

DIRITTO DELLE RELAZIONI INDUSTRIALI

Rivista trimestrale della Associazione Lavoro e Ricerche
Diretta da Luciano Spagnuolo Vigorita e Marco Biagi

Ricerche
Globalizzazione e relazioni industriali
Outplacement e leasing di manodopera

Interventi
Nuovi lavori e sicurezza sul lavoro

Rassegne
Giurisprudenza italiana:
licenziamenti collettivi e vizi di comunicazione
Sciopero, malattia e retribuzione
Giurisprudenza comunitaria:
job sharing e parità di trattamento
Giurisprudenza straniera:
la subordinazione in Germania

Diritto internazionale e comparato
La formazione in apprendistato

Diritto delle relazioni industriali

rivista della Associazione Lavoro e Ricerche -ALAR
anno 9 - numero 1 - gennaio 1999

Indice

Globalizzazione e relazioni industriali		Ricerche
Convergenza e sistemi di relazioni industriali di <i>Daniel J.B. Mitchell</i>	pag. 3	
Globalizzazione e gestione delle risorse umane: verso la fine delle relazioni industriali? di <i>Jan C. Looise, Maarten. van Riemsdijk</i>	pag. 15	
Globalizzazione e deregolamentazione dei rapporti di lavoro: esiste una spiegazione organica? di <i>Jelle Visser</i>	pag. 21	
Il ruolo delle parti sociali in Europa: dal dialogo alla <i>partnership</i> di <i>Marco Biagi</i>	pag. 25	
<i>Outplacement</i> e <i>leasing</i> di manodopera		Ricerche
L'<i>outplacement</i>: osservazioni sull'esperienza tedesca e francese di <i>Manfred Weisse Jacques Rojot</i>	pag. 33	
Dall'<i>outplacement</i> alla consulenza di transizione di carriera di <i>Andrea Ferramola</i>	pag. 41	
Fornitura di manodopera a tempo indeterminato: lo <i>staff leasing</i> negli Stati Uniti di <i>Giuseppe Mautone</i>	pag. 47	
Nuovi lavori e sicurezza sul lavoro		Interventi
Lavoro atipico: profili qualificatori e intensità dell'obbligo di sicurezza di <i>Marco Biagi e Michele Tiraboschi</i>	pag. 59	
Osservatorio sulla giurisprudenza italiana		Rassegne: la giurisprudenza italiana
Licenziamenti collettivi e vizi di comunicazione nella procedura di cui all'art. 4 della legge n. 223 del 1991 di <i>Alessandra Carluccio</i>	pag. 65	
Sciopero, malattia e retribuzione di <i>Laura Zanotelli</i>	pag. 69	
Osservatorio sulla giurisprudenza comunitaria		La giurisprudenza comunitaria
<i>Job sharing</i> e parità di trattamento di <i>Cristina Fantuzzi</i>	pag. 73	

La giurisprudenza straniera	Osservatorio sulla giurisprudenza straniera	
	La qualificazione del rapporto di lavoro subordinato nella giurisprudenza tedesca di <i>Silvia Spattini</i>	pag. 81
Diritto Internazionale e Comparato	La formazione in apprendistato	
	La rilevanza della formazione in apprendistato in Europa: problemi e prospettive di <i>Marco Biagi Michele Tiraboschi</i>	pag. 87
	Abbreviazioni	pag. 119
	Notizie sugli autori	pag. 121

Convergenza e sistemi di relazioni industriali

Daniel J.B. Mitchell ()*

Sommario

1. Introduzione. **2.** Convergenza in termini di stile manageriale. **3.** Convergenza in termini di sicurezza economica e assicurazioni sociali. **4.** Convergenza in termini di condizioni minime di lavoro. **5.** Convergenza in termini di condizioni tipiche del mercato del lavoro. **6.** Convergenza in termini di meccanismi di partecipazione dei lavoratori. **7.** Considerazioni Macroeconomiche. **9.** L'esempio californiano. **10.** Gli stati europei come la California?

1. Introduzione.

Se un tema, tra quelli che sono trattati nelle diverse relazioni del Forum 5 del Convegno Mondiale dell'*International Industrial Relations Association* (IIRA), può essere ritenuto centrale, questo è sicuramente quello che ruota attorno al seguente quesito. È in atto un processo di convergenza a livello mondiale nelle modalità di funzionamento del mercato del lavoro?

La risposta a questo interrogativo può essere sviluppata lungo le seguenti linee di ricerca: *Convergenza in termini di stile manageriale*. Solitamente il punto principale che viene affrontato è se le società multinazionali esportano i loro stili manageriali e le loro modalità di gestione delle relazioni industriali verso i paesi ospitanti. Al di là del fatto che questa possa essere considerata una cosa positiva o negativa, tale considerazione dipende principalmente dalla opinione che si ha relativamente a tale stile. Di conseguenza, tale argomento deve essere esaminato in modo neutrale ed empirico. Accade o non accade?

Convergenza in termini di sicurezza economica e assicurazioni sociali. Da una prospettiva europea, questo tipo di convergenza è spesso visto come una cosa negativa. Il timore è che il sistema esistente di protezione del lavoro sia eroso dalla pressione della competizione con paesi con approcci meno generosi. I punti di vista americani su questo tema sono diversi, probabilmente perché il livello di protezione sociale negli Stati Uniti è inferiore rispetto a quello europeo. In verità, alcuni ricercatori americani hanno invece preso in considerazione il forte slancio che si è manifestato nella competizione internazionale per sottolineare quanto costose siano tutte le forme di legislazione sociale esistenti negli Stati Uniti. Da questo punto di vista, la globalizzazione ha aumentato il costo di queste forme di regolamentazione sociale che era già percepito come troppo elevato.

Convergenza in termini di condizioni minime di lavoro. Qui il problema è quello di mettere in relazione la definizione di regole base del mercato del lavoro con gli accordi commerciali internazionali. Tale progetto tende ad essere considerato in modo positivo da molti paesi sviluppati, sebbene non tutti abbiano tentato in modo sufficientemente energico di modifi-

note

(*) Relazione presentata dall'A. II° Congresso Mondiale dell'Associazione Internazionale di Relazioni Industriali, Bologna, 22-26 settembre 1998.
Traduzione di Marco Ferrari.

Convergenza e sistemi di relazioni industriali
Daniel J.B. Mitchell

care gli accordi commerciali in tal senso. Al contrario, in molti paesi emergenti e in via di sviluppo tale proposito è considerato negativo e alla stregua del protezionismo occulto.

Convergenza in termini di condizioni tipiche del mercato del lavoro. Questo tipo di convergenza fa riferimento principalmente ai salari e alle indennità connesse al lavoro. La preoccupazione dei paesi sviluppati è che i salari saranno spinti verso il basso fino ai livelli delle economie emergenti e in via di sviluppo. Ma tale timore non riguarda sempre i salari di tutte le categorie di lavoratori. Al contrario, si sostiene spesso che i salari dei lavoratori ai livelli inferiori della scala delle retribuzioni dei paesi sviluppati siano più suscettibili agli effetti della competizione commerciale internazionale. Tuttavia, si è soliti dire che il commercio internazionale accrescerà (o ha già accresciuto) la sperequazione tra livelli salariali bassi ed alti. Naturalmente, fino a che le stesse forze competitive spingono verso l'alto i salari nelle economie emergenti e in via di sviluppo, tale impatto potrebbe essere visto come una cosa positiva. Nell'ambito di questa prospettiva di convergenza, può essere considerata anche l'eventualità che i sindacati possano contrattare a livello internazionale per conseguire conquiste relativamente ai salari e alle condizioni di lavoro.

Convergenza in termini di meccanismi di partecipazione dei lavoratori. In questo ambito, viene data enfasi innanzitutto ai *works councils* di tipo europeo. La questione principale è il grado con cui tali meccanismi sono stati introdotti tramite la regolamentazione legale o tramite le politiche in materia di lavoro delle multinazionali. In alcuni casi, tali *works councils* possono essere considerati come una possibile alternativa alla rappresentanza sindacale. In altri invece, possono essere visti come centri decisionali tramite i quali i sindacati possono accrescere il loro diritto di rappresentanza.

2. Convergenza in termini di stile manageriale.

Il punto principale di questo tipo di convergenza è se le multinazionali importano lo stile di gestione delle relazioni industriali del paese d'origine, questo dipende in parte dal grado con cui ciascuna impresa delega responsabilità al *management* locale. Bélanger e i suoi coautori concentrano la loro attenzione su tale questione, esaminando, a titolo di esempio, imprese canadesi sindacalizzate della multinazionale Svedese-Svizzera di impianti elettrici, *Asea Brown Boveri*. La direzione generale della società ha considerato la riorganizzazione interna e la creazione di un *management*, che abbia come obiettivo la qualità totale, un punto cruciale. Bélanger e i coautori trovano che esista l'opportunità di influenzare l'implementazione di tali politiche a livello locale. Ma il grado con cui i sindacati canadesi possono contrattare tali politiche è alquanto limitato. Nel caso canadese, naturalmente, non è niente di equivalente alle istituzioni obbligatorie a livello aziendale che si trovano nell'Unione Europea (EU). E gli accordi collaterali sul lavoro del *North American Free Trade Agreement* (NAFTA) non trattano di tali questioni.

Fortunatamente, nell'ambito del Forum 5, esiste una seconda relazione — questa redatta da Bray e Lansbury — che tratta della stessa multinazionale. Questi autori esaminano gli impianti della *Asea Brown Boveri* in Finlandia, Australia e Svizzera per la loro somiglianza. Le loro conclusioni sono per lo più le stesse a cui si è giunti nello studio fatto da Bélanger e coautori. Le consuetudini locali contano, ma l'impulso dato alla politica della società relativamente alle principali procedure di gestione delle risorse umane proviene dalla direzione generale della società che è situata a Zurigo. La direzione generale, almeno in questa impresa, persegue una strategia di centralizzazione e di convergenza delle politiche di gestione del personale.

Due relazioni — una di Da Costa e l'altra redatta da Tremblay — si concentrano sul comportamento delle multinazionali giapponesi all'estero. Da Costa ha effettuato studi sugli impianti in Francia e Spagna dell'industria elettronica e metallurgica giapponese. Da Costa ha trovato che tali imprese non seguono meccanicamente quello che è di solito visto come il "modello giapponese" di produzione. Ma la comunicazione interna è enfatizzata. Comunque, le multinazionali giapponesi tendono ad avere sindacati deboli. Da Costa afferma che l'impulso per la forza lavoro a rispettare tali politiche aziendali potrebbe essere causato dall'elevato livello di disoccupazione.

Le fabbriche giapponesi considerate da Tremblay sono situate in Canada (incluso il Québec). Tremblay mette a confronto tali fabbriche trapiantate con imprese non giapponesi che enfatizzano l'aspetto qualitativo della produzione e con altre imprese che operano senza un'attenzione speciale sulla qualità. I suoi studi affermano che in molti casi le imprese

giapponesi sono molto più simili al secondo gruppo più che a quello delle imprese con un'attenzione speciale rivolta alla qualità. Le imprese giapponesi non sembrano essere esportatrici in Canada del modello giapponese delle relazioni industriali.

La relazione di Huang prende in considerazione imprese giapponesi, statunitensi, tedesche e imprese locali che operano a Taiwan. Con questa ricerca Huang sostiene che le imprese statunitensi e tedesche seguono consuetudini alquanto differenti rispetto alle imprese giapponesi e taiwanesi. Quindi sembra configurarsi un modello occidentale ed un modello orientale. Ciononostante, tutte le imprese sono soggette alla legislazione taiwanese riguardo alle politiche di gestione del personale, ad esempio in materia di cessazione dei rapporti di lavoro, rendendo in questo modo più omogenee le loro politiche del lavoro. Huang ritiene che ci siano tendenze per la convergenza delle politiche del lavoro di tutte le imprese considerate. Le imprese di stampo occidentale si stanno adeguando a sistemi (orientali) di promozione interna, mentre le imprese di stampo orientale accettano l'introduzione di approcci più individualizzati come i salari legati alla *performance* del lavoratore, tipici del modello occidentale.

Un'altra ricerca sull'Asia, che ha come autori Goodall e Warner, ha esaminato le operazioni di *joint ventures* in Cina. In questa ricerca viene fatto un raffronto tra le imprese di proprietà statale e le *joint ventures*. Solitamente ci si aspetta, che le imprese di proprietà statale siano tutte poco redditizie mentre le *joint ventures* efficienti e redditizie. Ma nella realtà vi sono diversi livelli di esperienza nel mercato che determinano risultati divergenti. Alcune imprese statali operavano in passivo, ma nella stessa condizione si trovavano alcune *joint ventures*. Le *joint ventures* pagavano salari ben più alti rispetto alle imprese statali ed era molto meno probabile che raggiungessero un accordo collettivo con un sindacato ufficiale. Comunque, tutte le imprese erano esposte alle forze di mercato che respingevano schemi elaborati di indennità e di protezione del posto di lavoro. I sistemi di retribuzione e di determinazione del salario erano con sempre maggior forza dettati dalle esigenze del mercato del lavoro. Le *joint ventures* non progredivano più velocemente rispetto alle imprese statali, probabilmente perché avevano tutte ereditato direttori del personale formati all'interno del vecchio gruppo dirigente di Stato.

Dato che si afferma che chi è responsabile di politiche del personale ha un ruolo cruciale, lo studio di Chua e coautori è particolarmente rilevante. In questa indagine, vengono esaminati un campione di *managers* statunitensi espatriati, identificando le cause che determinano la loro capacità di lavorare con successo all'estero. Gli autori mettono in evidenza come i *managers* espatriati siano molto costosi per le multinazionali, ma allo stesso tempo come possano essere vitali per la *performance* dell'impresa. Lo studio appare però in gran parte come un esercizio in forma ridotta, infatti non viene presentato un modello formale in cui si delinano le procedure che possono aiutare o danneggiare la *performance* dei *managers*. È comunque interessante osservare come fra i fattori critici della *performance* manageriale siano stati inseriti « tolleranza dell'incertezza » e « adattabilità alle operazioni del paese ospitante ». Tali fattori considerati implicano l'assunzione implicita che il ruolo del *manager* espatriato non è quello di imporre una politica eccessivamente dettagliata. Deve essere garantito un margine di libertà per l'autonomia e le consuetudini locali. D'altra parte, l'uso di *managers* espatriati conferma che comunque le multinazionali sono poco propense a lasciare le materie di lavoro totalmente sotto il controllo di direzioni locali.

In sintesi, complessivamente queste relazioni confermano i risultati di studi precedenti. Le multinazionali sono un veicolo per la convergenza delle politiche di gestione del personale ma esse non determinano una completa unificazione delle procedure applicate in tutte le diverse società straniere controllate.

3. Convergenza in termini di sicurezza economica e assicurazioni sociali.

Una relazione più delle altre all'interno del Forum 5 chiaramente descrive il timore europeo che le forze del mercato globale possano mettere in pericolo i sistemi di relazioni industriali nazionali. Looise e Van Riemsdijk affermano che anche di recente, gli stati europei possono permettersi di mantenere un loro unico sistema di relazioni industriali, imposto dalle legislazioni nazionali. Oggi tutte le multinazionali premono per una maggiore « flessibilità » che comporta un indebolimento del sistema di assicurazioni sociali e dei protezionismi locali. Gli obiettivi aziendali sono diventati: produzione snella, ridimensionamento, ristrutturazione rivolta al raggiungimento di vantaggi competitivi in settori chiave, definizione

Convergenza e sistemi di relazioni industriali
Daniel J.B. Mitchell

Convergenza e sistemi di relazioni industriali
Daniel J.B. Mitchell

flessibile del contenuto del lavoro, salari correlati alla *performance*. Anche se tali obiettivi sono accettati, la cooperazione con i sindacati per l'implementazione di tali politiche rimane comunque desiderabile e vantaggiosa per la forza lavoro. Ma non è chiaro per gli autori della ricerca quali meccanismi sono disponibili per ottenere la cooperazione sindacale o, al contrario, per non collaborare affatto con i sindacati. Gli autori affermano che l'Europa deve presentarsi con un proprio sistema alternativo o risulterà soggetta al rischio di crescita della povertà e di maggiore sperequazione reddituale. Come già promesso in precedenza, ritornerò su questo tema successivamente esaminandolo dal punto di vista vantaggioso di un californiano.

4. Convergenza in termini di condizioni minime di lavoro.

Questo tema è strettamente connesso con la questione generale dei diritti umani come condizione per le concessioni commerciali. Tale interconnessione è spesso ridotta a mera questione morale. Ma è interessante notare come siano emerse prove che confermano la connessione fra diritti umani e benefici materiali ottenuti con il lavoro. In uno studio recente, per esempio, viene riscontrato un legame tra livelli di retribuzione e di democrazia nei sistemi politici. Questo significa che, relativamente al controllo delle condizioni economiche, le democrazie offrono salari maggiori. In ogni modo, nel caso in cui le regole del mercato del lavoro siano concordate e applicate tramite accordi commerciali, si giungerà, per definizione, ad una convergenza a livello internazionale delle condizioni minime di lavoro.

In realtà, sebbene sia di solito considerato un problema per le economie emergenti e in via di sviluppo, anche le condizioni di lavoro dei paesi sviluppati possono essere soggette a valutazione.

La relazione della professoressa Coulthard richiama l'attenzione nel presente dibattito sul possibile collegamento fra regole del mercato del lavoro e la *World Trade Organization* (WTO). La Coulthard mette in evidenza le richieste provenienti da Stati Uniti e Canada per tali regole del mercato del lavoro rivolte all'assemblea dell'*Asia-Pacific Economic Cooperation* (APEC), e sottolinea come tali richieste non siano state accolte con entusiasmo dalle economie emergenti.

Fra le questioni emerse nel dibattito c'è quella dell'identificazione delle regole del mercato del lavoro che dovrebbero essere proposte. Una lista di regole base, come evidenzia la Coulthard, possono essere ricavate dagli accordi dell'*International Labor Organization* (ILO) relative a libertà di associazione, contrattazione collettiva, lavoro forzato, lavoro infantile, discriminazioni e disuguaglianze nelle retribuzioni. Naturalmente, non tutti i paesi hanno ratificato tali accordi. E l'ILO, come è costituita attualmente, non ha a disposizione meccanismi per imporre la loro applicazione. Ha al massimo il potere di effettuare indagini a seguito di reclami. Nemmeno l'APEC possiede strumenti di applicazione dei propri accordi; bisogna chiedersi come sarà possibile persuadere gli stati membri a mettere in atto le intese relative alle condizioni minime di lavoro.

Anche Haworth e Hughes esplorano il possibile ruolo dell'APEC nell'implementazione o nella promozione di regole base del mercato del lavoro. L'*International Confederation of Free Trade Unions* (ICFTU) ha avuto un ruolo attivo nello spronare l'APEC a prestare la necessaria attenzione sulla questione delle condizioni di lavoro. Ma i membri principali dell'APEC vedono il suo ruolo limitato alla promozione del commercio, degli investimenti e dello sviluppo. Con il successo nel commercio, negli investimenti e nello sviluppo, le condizioni di lavoro miglioreranno di conseguenza attraverso le forze del mercato. Per questo, l'APEC ha rifiutato un ruolo della WTO nel fissare regole del mercato del lavoro, sostenendo che tale compito spettava all'ILO. Ma dal momento in cui l'ILO iniziò ad avere un atteggiamento più proattivo in tal senso, anche questo approccio venne respinto.

Probabilmente il problema è che quei paesi che si sentono maggiormente minacciati dalla proposta di stabilire condizioni minime di lavoro pretendono di avere voce nella determinazione di tali regole. Tali paesi non vogliono necessariamente adottare regole preesistenti. Tan Ern Ser suggerisce la convocazione, un'assemblea multinazionale che collegialmente provveda a stabilire nuove regole in modo da placare i timori che esse siano soltanto protezionismo occulto dei paesi sviluppati. Può darsi che sarà l'ILO a dover convocare una tale assemblea se l'APEC non sarà in grado di farlo.

Oggi che l'ILO è stata messa al centro del dibattito relativo alle regole del mercato del lavoro, deve cercare di muoversi con estrema cautela, come afferma Trebilcock. Attualmente tale dibattito può essere considerato come un « dialogo fra sordi ». Oltre ad aver giocato un ruolo decisivo nel creare una connessione fra accordi commerciali e regolamentazione, l'ILO si è interessata a promuovere una sorta di « certificazione sociale » dei prodotti. Con questa proposta verrebbe certificato che la produzione, per esempio, è avvenuta senza l'uso di manodopera infantile. Un altro approccio può essere quello di ricercare un'adesione volontaria delle multinazionali a codici di gestione corretta dei rapporti con la forza lavoro.

Questo tipo di provvedimenti pone degli inevitabili dubbi circa chi possa assumere il ruolo di agente abilitato alla certificazione dei prodotti e su come la condotta di tale agente possa essere verificata. Oltre a promuovere questo tipo di interventi di regolamentazione, l'ILO sta studiando l'impatto del commercio internazionale sui mercati di lavoro nazionali. Trebilcock cita anche gli studi dell'*Organization for Economic Cooperation and Development* (OECD) riguardanti il problema delle condizioni di lavoro, affermando che in questi studi emerge una posizione favorevole nei confronti di tali provvedimenti.

Erickson e Mitchell notano come il governo americano faccia pressione per la creazione di un maggior collegamento fra accordi commerciali e regole del mercato del lavoro. Nell'ambito della NAFTA, sono stati stipulati accordi collaterali sul mercato del lavoro. Queste intese sono state aggiunte successivamente alla firma del trattato con l'insediamento dell'amministrazione Clinton. Come Morgado-Valenzuela mette in evidenza, la NAFTA non è però l'unico accordo commerciale dell'emisfero occidentale che fa riferimento a regole del mercato del lavoro. L'intesa MERCOSUR in Sud America fa anch'essa riferimento a tali regole.

Nonostante ciò, gli accordi della NAFTA rappresentano un diverso modello di regolamentazione rispetto ai più dibattuti interventi « base ». Essenzialmente, i tre stati membri della NAFTA sono giunti ad un'intesa che prevede di imporre l'applicazione di norme comuni di diritto del lavoro. Sono previsti meccanismi per presentare ricorsi, nel caso in cui l'applicazione di tali norme non sia garantita e poteri di indagine sulla questione oggetto di controversia. Sebbene la maggior parte dei ricorsi siano stati rivolti al Messico, anche gli Stati Uniti hanno subito uno di questi provvedimenti. I paesi sviluppati dovrebbero, quindi, essere consapevoli che la strada della creazione di regole del mercato del lavoro comuni è una strada a doppio senso di marcia.

Negli Stati Uniti, c'è il timore che il commercio internazionale stia generando una maggiore ineguaglianza salariale spingendo verso il basso le retribuzioni dei lavoratori non specializzati. Le teorie economiche relative al commercio internazionale, in particolare, il modello Heckscher-Ohlin e letteratura successiva, affermano che tale impatto potrebbe manifestarsi sui salari. Erickson e Mitchell trovano che gli accordi commerciali stipulati dagli Stati Uniti con la Cina e le quattro Tigri Asiatiche (Hong Kong, Singapore, Corea del Sud e Taiwan) seguono quanto predetto da Heckscher-Ohlin. Vale a dire, gli Stati Uniti importano da tali paesi prodotti ad alta intensità di lavoro. Ma finora l'incidenza di tale pressione sui salari è stata piuttosto limitata.

L'impatto di lungo termine sui livelli salariali generato dalla crescita enorme dell'offerta di lavoro come conseguenza dell'ingresso della Cina nella competizione commerciale mondiale, potrebbe avere probabilmente diversi effetti, anche negativi, sui livelli salariali nei paesi sviluppati. Ma le regole del mercato del lavoro hanno un impatto limitato su queste tendenze e, Erickson e Mitchell sostengono che le economie emergenti che vogliono accedere ai mercati dei paesi sviluppati devono prevedere l'adozione di alcune regole base del mercato del lavoro. Particolarmente con riguardo all'accesso al mercato statunitense, la possibile alternativa potrebbe essere quella di azioni unilaterali che spesso il Parlamento e il sistema giuridico americano sono propensi a mettere in atto. Come indica Vause, le istituzioni americane, sia quelle legislative che quelle giudiziarie, si considerano libere di estendere extra-territorialmente la propria autorità relativamente al commercio internazionale e ad altre materie.

5. Convergenza in termini di condizioni tipiche del mercato del lavoro.

Un modo di affrontare il tema della convergenza delle regole tipiche del mercato del lavoro è quello di esaminare l'aspetto retributivo, come fanno Erickson e Mitchell, notando il

Convergenza e sistemi di relazioni industriali
Daniel J.B. Mitchell

processo di convergenza, previsto dalle statistiche, che è in atto in modo evidente fra i paesi sviluppati. Nel 1960, gli Stati Uniti erano la nazione con i livelli retributivi più alti del mondo. Dopo parecchi decenni di scambi commerciali e di sviluppo, il Giappone e l'Europa hanno praticamente raggiunto tali valori e oggi gli Stati Uniti occupano una posizione intermedia fra i paesi con alti livelli salariali. Anche le quattro tigri asiatiche hanno mostrato una crescita salariale verso i livelli dei paesi sviluppati. Il collasso finanziario in Asia potrebbe aver distrutto una parte di questo progresso, ma questa crisi potrebbe apparire come una breve interruzione di una tendenza di lungo termine che porterà ai valori dei paesi sviluppati. Comunque, la tendenza verso il raggiungimento di tali livelli retributivi non è un fenomeno universale. Il Messico non ha manifestato segni di crescita dei salari verso i livelli canadesi o statunitensi, malgrado sia uno dei membri della NAFTA. E non è chiaro se la rapida crescita economica della Cina stia stimolando una crescita dei suoi bassissimi livelli salariali verso i livelli dei suoi partners commerciali.

La maggior parte delle relazioni del Forum 5 che si occupano del tema della determinazione dei salari, trattano tale questione in un'ottica di contrattazione collettiva internazionale, piuttosto che considerare regole generali delle condizioni salariali. Per esempio, Blyton e coautori studiano gli effetti della deregolamentazione delle linee aeree internazionali sulla contrattazione collettiva. Sotto il vecchio regime dell'industria dell'aerotrapiporto, le compagnie aeree internazionali avevano prezzi fissati da meccanismi di cartello. Con mercati protetti, era possibile per loro garantire posti di lavoro sicuri e buoni salari. Comunque, il processo di privatizzazione delle compagnie aeree di proprietà pubblica e la cosiddetta competizione « *open skies* » sta cambiando radicalmente la natura del mercato. Il prezzo degli aerei passeggeri e dei carburanti sta diventando sostanzialmente lo stesso per tutte le compagnie aeree. Perciò, gli autori affermano che il costo della forza lavoro è diventato un elemento critico per la competizione nel nuovo regime.

Visser afferma che la questione della contrattazione dei salari si sta estendendo ben oltre la singola impresa. Sempre più nazioni competono sui mercati internazionali dopo il collasso del sistema comunista in Europa e il cambiamento delle politiche commerciali dei paesi emergenti. Si è soliti presumere che i sindacati siano avvantaggiati quando devono affrontare curve della domanda di lavoro relativamente inelastiche. Tuttavia, la domanda di lavoro diventa più elastica al crescere dei possibili sostituti che sono a disposizione. Per questo i margini per la contrattazione sindacale sono stati erosi, per lo meno in quei settori che producono servizi e beni destinati al commercio internazionale. Visser si chiede se nel lungo termine potranno essere mantenute, sotto queste circostanze, forme di rappresentanza collettiva dei lavoratori.

In alcuni casi, i sindacati sperano di poter intensificare i propri contatti all'estero per aumentare la loro leva contrattuale con le multinazionali. La relazione di Russo racconta di un episodio — tuttora non giunto a conclusione — riguardante la protesta di un sindacato di autotrasportatori contro una *holding* olandese, *Royal Ahold NV*. Questa multinazionale è proprietaria di una catena di punti di ristoro al dettaglio (*Tops*) a Buffalo, nello stato di New York (USA). La *Tops* ha introdotto varie innovazioni nella gestione delle scorte e nel proprio sistema di consegna. Questi cambiamenti hanno causato tuttavia, effetti fortemente negativi sugli autotrasportatori assunti dai fornitori di generi alimentari della *Tops*. Poiché tali autotrasportatori non erano dipendenti della *Tops*, questa si è rifiutata categoricamente di negoziare con i sindacati a riguardo. Ma tramite una camera di commercio internazionale e altri contatti all'estero, il sindacato è stato in grado di far iniziare le trattative. Comunque, nessun accordo è stato raggiunto e la vicenda è tuttora in evoluzione. Quindi, non è ancora chiaro se l'eventuale esito di questo caso sarà un esempio di successo della contrattazione collettiva a livello internazionale, o al contrario, un esempio delle difficoltà che si incontrano in questo tipo di contrattazioni sindacali.

6. Convergenza in termini di meccanismi di partecipazione dei lavoratori.

Come conseguenza dell'integrazione politica ed economica dei paesi dell'Unione Europea, diverse norme sociali sono state adottate. Queste includono provvedimenti per i *Works Councils* europei all'interno delle multinazionali. Koch considera queste forme relativamente nuove di *councils* come possibili centri di sviluppo della contrattazione collettiva internazionale. Comunque, egli nota che tali *councils* hanno un ruolo rilevante in un

contesto di elevata disoccupazione, che è in parte il risultato della pressione degli obiettivi economici imposti dai criteri di Maastricht per la moneta unica europea. Ciò che potrebbe emergere da tali *councils* è tuttora incerto. Costituire semplicemente *councils* obbligatori non determina necessariamente un forte potere contrattuale. A dire il vero, come Koch mette in evidenza, alcuni *councils* in Francia e Germania sono stati la cornice per trattare concessioni con le imprese e spesso molti benefici per i lavoratori sono andati persi. Tali risultati sono simili a quelli raggiunti tramite la contrattazione di concessioni con i sindacati che si è sviluppata nel corso degli anni '80 negli Stati Uniti.

In ogni modo, non sono scontati gli effetti della costituzione di *councils* obbligatori e formali sui risultati raggiunti nella contrattazione collettiva relativamente alle condizioni di lavoro. Grytli e Olen sostengono che le questioni meramente legali su cui spesso *managers* e rappresentanti dei lavoratori discutono nel corso di una contrattazione, non necessariamente poi producono risultati effettivi. In Norvegia, i sindacati ritengono che se vogliono trasformare le trattative con i datori di lavoro in sedi in cui effettivamente le condizioni di lavoro sono influenzate, devono ritornare ad un sistema formale. Il sistema formale deve essere supportato da contatti informali dei sindacati con le controparti manageriali. Allo stesso modo, se i sindacati vogliono coordinarsi con le organizzazioni dei lavoratori di altri paesi, è necessario sviluppare relazioni informali anche con tali organizzazioni.

Marginson delinea l'emergere di un modello di « Società Europea », differente, si presume, da una multinazionale non europea. La società europea può essere di proprietà pubblica, familiare o ad azionariato diffuso e può operare al di fuori del suo paese d'origine. Ma con lo sviluppo del mercato unico e l'introduzione della moneta unica e con il sempre maggior numero di direttive sociali dell'Unione Europea, tale società può operare allo stesso modo ovunque si trovi in Europa. I *works councils* europei saranno un elemento, secondo Marginson, caratterizzante della *Eurocompany*. Insieme alla correlata contrattazione collettiva internazionale, i *works councils* avranno un ruolo centrale nella convergenza a livello europeo.

Jensen e coautori identificano tre forme di sviluppo nelle economie avanzate. Uno è il modello europeo con *works councils* e contrattazione collettiva internazionale. Tuttavia, gli autori considerano la competizione interna al mercato unico come una minaccia per la solidità di tale modello. Un secondo approccio è quello statunitense con desindacalizzazione, e dove esistono forme di antagonismo in alcuni casi e « accordi di collaborazione » in altri. Un terzo modello è quello giapponese con sindacalizzazione, ma maggiormente cooptata.

7. Considerazioni Macroeconomiche.

La preoccupazione diffusa fra i contributi europei al Forum 5 è che la competizione globale stia erodendo il vecchio modello di protezione dei lavoratori e delle assicurazioni sociali che si è sviluppato fin dalla seconda guerra mondiale. In particolare, si teme che la domanda per una maggiore « flessibilità » da parte dei datori di lavoro stia mettendo a rischio le garanzie legali relative alla sicurezza del posto di lavoro. Quindi — il ragionamento continua — la competizione sui costi sta conducendo ad una « corsa al ribasso » in cui le garanzie sociali sono ridotte drasticamente.

Reddito o sicurezza del lavoro?

È importante, in tutte le discussioni relative alla protezione dei lavoratori, definire ciò che si vuole proteggere. Presumibilmente, la sicurezza del lavoro è semplicemente uno strumento per produrre sicurezza del reddito. Ma questi due obiettivi di protezione dei lavoratori non sono affatto identici. Sotto certe circostanze, regole che garantiscono la sicurezza del posto di lavoro per alcune categorie di lavoratori possono produrre insicurezza del reddito per altre. E in altre circostanze, è possibile avere sicurezza del reddito senza avere sicurezza del lavoro.

Si consideri un periodo di ristagno economico e di alta disoccupazione. In un tale contesto, il governo può imporre protezioni per coloro che hanno già un'occupazione. Ma attribuire tali garanzie a coloro che sono già inseriti nel mercato del lavoro significa rendere più difficile la ricerca di un impiego per gli *outsiders*. Gli *outsiders* sono spesso giovani, nuovi entranti nella forza lavoro. Sicurezza del lavoro e del reddito per i lavoratori già occupati può perciò produrre insicurezza del reddito per coloro che sono in cerca di occupazione.

In alternativa, si consideri un'economia in piena occupazione con carenza di manodopera.

Convergenza e sistemi di relazioni industriali
Daniel J.B. Mitchell

Anche all'interno di una tale economia ci possono essere licenziamenti nel caso in cui una singola impresa debba affrontare ad esempio una contrazione nella domanda dei propri prodotti. Ma tutti i lavoratori che vengono licenziati sono immediatamente assorbiti dalla domanda di altri datori di lavoro per coprire posti di lavoro vacanti. In una situazione di questo tipo, sebbene non possa esserci sicurezza del lavoro, c'è una sicurezza del reddito basata su meccanismi di mercato. La sicurezza viene dalla consapevolezza che esiste sempre un'occupazione alternativa.

Dagli Stati Uniti, nel corso degli ultimi 2 anni, sono pervenute numerose notizie di casi di carenza di manodopera. Sfortunatamente, non esiste un'indagine ufficiale americana su posti di lavoro vacanti che non hanno trovato un'adeguata copertura. Comunque, essendo io codirettore dell'*Anderson Business Forecast Project* dell'UCLA, gestisco un archivio informatico in cui tali notizie della stampa in cui si affermano casi di carenza di manodopera sono registrate. Tali notizie sono diventate sempre più frequenti nei recenti anni, con la caduta dei tassi di disoccupazione. Molti servizi giornalistici parlano di strategie dei datori di lavoro per riuscire a reclutare lavoratori. Tali articoli fanno riferimento a episodi di datori di lavoro che pagavano premi ai nuovi occupati o che davano gratifiche a lavoratori già occupati che riuscivano a indurre propri conoscenti ad accettare posti di lavoro vacanti. Si parla anche di casi di datori di lavoro che offrivano formazione professionale e altri benefici per favorire le nuove assunzioni. In alcuni casi associazioni imprenditoriali fecero pressioni sul Parlamento perché si provvedesse ad un allentamento delle restrizioni sull'immigrazione per permettere le assunzioni di lavoratori stranieri. Le tipologie di occupazioni interessate a tali richieste andavano da ingegneri e programmatori di computer high-tech, a lavoratori specializzati del settore industriale e perfino a lavoratori non qualificati per hotels e ristoranti.

Barriere alla mobilità

Nel contesto americano, comunque, c'è un problema istituzionale per i lavoratori, anche se ci si trova in un'economia sotto forte pressione. Essendo i sistemi pubblici di assicurazione sociale molto più limitati rispetto a quanto avviene in Europa, le pensioni e le assicurazioni contro le malattie dei lavoratori sono di solito vincolate al posto di lavoro e sorgono spesso problemi nella trasferibilità di tali indennità. Un cambiamento di occupazione può comportare perdita di assicurazione sanitaria, per esempio, sebbene recenti modifiche legislative abbiano contribuito ad attenuare questo problema. In un sistema pensionistico tradizionale a contribuzione definita, cambiare datore di lavoro può essere svantaggioso negli Stati Uniti, specialmente per coloro che si trovano a livelli intermedi di carriera e per i lavoratori più anziani.

Come Jacques Rojot sosteneva parecchi anni fa, il sistema europeo di assicurazioni sociali tende ad essere più sostenibile rispetto al sistema privato americano basato sui contributi dei datori di lavoro. In Europa, i contributi sociali sono spesso forniti da istituzioni governative o quasi-governative esterne. Un cambiamento di lavoro, quindi, non comporta una completa perdita dei diritti acquisiti. Perciò ci troviamo di fronte ad un paradosso. Negli Stati Uniti, dove la mobilità tende ad essere elevata rispetto all'Europa, i piani istituzionali relativi alle assicurazioni sociali sembrano scoraggiare la mobilità. Mentre in Europa, dove la mobilità è relativamente bassa rispetto agli Stati Uniti, il sistema contributivo è organizzato in modo tale da favorire la mobilità. Non è fondamentale cercare di comprendere le cause storiche che hanno portato a tale anomalia, ma bisogna sottolineare che se i paesi europei riuscissero a conseguire il modello americano di piena occupazione, potrebbero ottenere sicurezza del reddito senza dover prestare molta attenzione sulla sicurezza del lavoro. Così il problema verso cui deve essere rivolta l'attenzione, è la capacità dei paesi europei di ritornare alla piena occupazione. Possono seguire politiche di piena occupazione?

Implicazioni dell'unione monetaria

Quando viene posto il problema di quali siano le politiche da adottare per diminuire il tasso di disoccupazione, la risposta tipica di un economista è « monetaria e fiscale ». Naturalmente, vi sono altre possibili politiche che possono essere citate. Ma senza politica monetaria e fiscale, un sistema economico è privo di strumenti macroeconomici fondamentali.

Il passaggio programmato alla moneta unica emessa da una banca centrale europea, toglierà il controllo della politica monetaria ai singoli paesi che aderiscono all'unione monetaria. Potrebbe sembrare che comunque le politiche fiscali rimarrebbero a loro disposizione. Ma ciò che rimane della politica fiscale sotto tali condizioni è molto limitato.

9. L'esempio californiano.

**Convergenza e sistemi
di relazioni industriali**
Daniel J.B. Mitchell

L'economia della California comprende 32 milioni di persone con un reddito pro-capite leggermente superiore alla media nazionale degli Stati Uniti. Se la California fosse uno stato autonomo, si collocherebbe intorno all'8° posto fra le altre nazioni in termini di prodotto interno lordo (1). Ma naturalmente, la California non è uno Stato autonomo, non ha una propria valuta. La politica monetaria è gestita per conto della California da una banca centrale le cui autorità si riuniscono a Washington D.C., tre fusi orari ad est. La California non ha un'influenza particolare su tali autorità, malgrado la natura critica delle loro decisioni sulla sua economia.

Il ciclo economico degli Stati Uniti influenza in modo determinante il ciclo economico della California. Si possono comunque manifestare delle deviazioni, che fino al 1940 erano in buona parte legate alle variazioni della spesa militare. Le guerre, compresa la Guerra Fredda, hanno stimolato l'economia californiana a causa della forte concentrazione della produzione aerospaziale nello stato, specialmente nell'area di Los Angeles. I tagli della spesa militare, d'altra parte, hanno storicamente avuto degli effetti negativi sproporzionati sull'economia californiana.

Il governo dello stato della California, naturalmente, ha un proprio gettito fiscale e spende in modo autonomo i propri fondi. In questo senso, lo stato ha una propria politica fiscale. Infatti il bilancio preventivo consolidato dello Stato ammonta a 70 miliardi di dollari attualmente. Ma quanto indipendente è la California nel condurre le proprie questioni fiscali? In particolare: cosa può fare il governo dello stato per stimolare l'economia della California durante i periodi di elevata disoccupazione? Probabilmente non molto.

Infatti, c'è storicamente un'ammissione tacita di impotenza della politica fiscale dello Stato. Negli anni '30 durante la Grande Depressione, diversi movimenti politici e sociali di stampo populista nacquero in California. Presero nomi come EPIC (che sta per « Fine della povertà in California »), Società Utopistica e « Prosciutto e Uova per i Californiani » e portarono scompiglio nella scena politica dello stato per parecchi anni. Un'idea comune di questi movimenti era che la California avrebbe dovuto creare una forma di valuta dello stato per finanziare ulteriori spese a livello statale. Per quanto bizzarri siano questi movimenti, i loro fondatori compresero una verità fondamentale. Senza lo strumento della politica monetaria, c'era ben poco che la California poteva fare per uscire dalla Grande Depressione (2).

Tuttavia, non è necessario esaminare episodi storici così lontani per vedere cosa significa per una grande economia come quella californiana il non avere una propria politica monetaria. Tantomeno non è opportuno concentrarsi su un episodio così drammatico come è stato quello della Grande Depressione. Nel biennio 1990-1991, l'economia statunitense ha subito un breve e lieve periodo di recessione. Come era prevedibile, l'economia californiana entrò in crisi nello stesso tempo. Ma la California risentiva anche degli effetti della fine della Guerra Fredda. La combinazione degli effetti della recessione degli Stati Uniti e della crisi del settore aerospaziale comportò una recessione per la California, più intensa e prolungata rispetto a quella del resto della nazione.

I prezzi interni dello stato precipitarono, un effetto deflattivo che comportò per i residenti una riduzione dei consumi individuali che a sua volta accentuò gli effetti della recessione. E, naturalmente, il tasso di disoccupazione della California crebbe ben oltre la media degli Stati Uniti. Risulta chiaro il legame fra questi sviluppi e le rivolte di Los Angeles nel 1992. Mentre negli Stati Uniti si ritornò ai livelli precedenti di occupazione nel settore secondario e terziario nel 1993, in California non si raggiunsero i livelli precedenti sino alla fine del 1995. E, naturalmente, la forza lavoro era continuata a crescere fra il 1990 e il 1995 e di conseguenza il tasso di disoccupazione è rimasto a livelli piuttosto alti. Tenendo conto del previsto sentiero di crescita, in California 2,4 milioni di posti di lavoro nei settori secondario e terziario sono stati persi in modo permanente. Cosa poteva fare il governo dello stato per reagire alla recessione della California, tramite gli strumenti di politica fiscale che aveva a disposizione? La risposta è che il governo dello Stato perseguì politiche di stampo anti-

note

(1) Questa graduatoria si basa sul prodotto interno lordo del 1995 in dollari americani secondo i tassi di cambio medi.

(2) Anche il movimento *Canada's Social Credit* aveva caratteristiche simili. Tale movimento riuscì addirittura a prendere il controllo della provincia di Alberta ma fu ostacolata nei suoi obiettivi di creazione di una valuta locale dal governo centrale.

Convergenza e sistemi di relazioni industriali
Daniel J.B. Mitchell

keynesiano, aumentando le tasse e diminuendo le spese. Quindi, la politica fiscale dello Stato ha aggravato la recessione, non è riuscita a contrastarla.

Per quale ragione è stata seguita una tale politica fiscale controproducente? La risposta a questa domanda è semplice. Lo stato non aveva scelta. Non essendovi una valuta californiana, non essendovi una banca centrale della California, il governo dello stato era soggetto a limiti stringenti relativamente al deficit di bilancio che poteva sostenere. Tecnicamente, ci sono obblighi legali che lo stato deve rispettare nel suo progetto di bilancio. Ma non sono soltanto i vincoli legali che orientano la politica fiscale dello Stato; è fondamentale il ruolo che svolge il mercato azionario. Sino a quando la California non potrà creare una propria moneta, non potrà sostenere ampi deficit di bilancio senza rendere i propri titoli rischiosi. I prestatori di fondi domandano tassi di interesse sempre più alti al crescere dei deficit statali per compensare il rischio di inadempienza. Potrebbero addirittura rifiutarsi del tutto di prestare tali fondi, se lo stato agisse in modo « irresponsabile ».

Durante la recessione californiana degli anni '90, le entrate fiscali dello stato ovviamente subirono un forte declino. La riduzione dei redditi pro-capite ha ridotto il gettito fiscale delle imposte sul reddito. La riduzione dei profitti ha diminuito le entrate da imposte sui redditi delle società. La riduzione dei consumi ha diminuito il gettito delle imposte di vendita e sui consumi. Di conseguenza, i tassi di imposizione fiscale della California furono aumentati e la spesa statale fu tagliata. E inoltre la maggior parte delle spese colpirono programmi di politica sociale.

Tenuto conto di questo, nessuna soluzione monetaria e fiscale era disponibile. Nonostante ciò i politici locali erano ansiosi di fare « qualcosa » per rabbonire gli infuriati elettori dello stato. Comunque, tutto quello che potevano fare era di provare a migliorare il « clima economico » dello stato e provare a rendere lo Stato più « competitivo » rispetto agli altri stati. Si auspicava che con tali provvedimenti si potessero incoraggiare investimenti dal resto degli Stati Uniti e dissuadere la fuga di capitali dallo stato.

In verità, si trattava per lo più di azioni politiche simboliche. La legislazione dello stato venne modificata per ridurre il costo per i datori di lavoro del sistema di assistenza sociale ai lavoratori, ovvero quel sistema di assicurazioni sociali per garantire i lavoratori che si trovano a dover fronteggiare periodi di malattia o infortuni sul lavoro. Sebbene tali sistemi necessitavano di riforme, c'era una minima relazione fra tali riforme e la *performance* economica dello stato. Per la maggior parte dei datori di lavoro, la variazione nelle indennità pagate ai lavoratori per finanziare il sistema di assistenza sociale era troppo limitato per influenzare realmente il mantenimento o la creazione di posti di lavoro.

In teoria, lo stato potrebbe rendersi più competitivo tagliando i salari, per portare il costo del lavoro ad un livello inferiore a quello degli altri stati. Se la California fosse uno stato autonomo con la propria valuta, avrebbe potuto ottenere questo effetto con una svalutazione della propria moneta. Ma l'unico modo con cui si poteva conseguire questo taglio del costo del lavoro (assenti gli strumenti di politica monetaria) sarebbe stato quello di riduzioni nominali dei salari in California rispetto agli altri stati.

Sono riuscite le forze del mercato a produrre tale diminuzione relativa dei salari in California? Agli inizi della recessione nel 1990, i salari annui e settimanali dello stato erano del 10% al di sopra della media nazionale. Dal 1996, era stato registrato un calo di questo surplus, ma solo fino al 9%. Quindi, di fatto non si è verificata nessuna correzione relativa dei salari nonostante la gravità della recessione californiana. Questo risultato non è sorprendente, gli economisti attenti alle rilevazioni empiriche hanno riscontrato da tempo che i salari sono poco sensibili agli effetti della stagnazione economica.

Quindi come la California ha affrontato questa inevitabile perdita di posti di lavoro? La crisi occupazionale fu particolarmente grave nei settori manifatturieri, specialmente per quelle occupazioni che coinvolgevano lavoratori con bassa scolarizzazione, ma in alcuni casi anche lavoratori diplomati o con qualifiche post-diploma. Spesso, queste categorie di lavoratori hanno lasciato lo stato per cercare un'occupazione altrove. In California, in cui si è storicamente riscontrato un flusso migratorio positivo sia di provenienza domestica che estera, iniziò a registrarsi un flusso negativo, L'immigrazione dall'estero subì un calo e il flusso migratorio domestico diventò negativo, sebbene comunque la popolazione dello Stato continuasse ad aumentare grazie alla crescita naturale (eccesso delle nascite sulle morti). Oggi che l'economia californiana ha ripreso una tendenza positiva (sebbene con un'intensità inferiore rispetto al passato), il flusso migratorio si è nuovamente invertito. La California sta di nuovo registrando un'immigrazione netta positiva. In sintesi, il meccanismo di correzione

per l'economia californiana è l'immigrazione, non i salari. Durante le espansioni, i lavoratori si trasferiscono in California. Durante le recessioni, emigrano.

Convergenza e sistemi di relazioni industriali
Daniel J.B. Mitchell

10. Gli stati europei come la California?

Gli stati europei che aderiscono al Sistema Monetario Europeo stanno raggiungendo, economicamente parlando, una situazione simile a quella della California. Stanno per cedere la loro sovranità economica. Non è obiettivo di questa relazione chiedersi se vi siano più vantaggi o svantaggi in questa decisione, ma è facile comprendere che ci possano essere delle implicazioni per la politica del lavoro dell'Unione Europea con il passaggio all'unione monetaria.

Bisogna notare innanzitutto che il livello della mobilità della manodopera in Europa tra i diversi stati è decisamente inferiore rispetto a quello della California o altri stati U.S.A. Ci sono ovvie barriere culturali e linguistiche in Europa che non esistono all'interno degli Stati Uniti. Quindi la valvola di sicurezza della migrazione che è a disposizione della California in caso di recessione, non esiste con la stessa intensità in nessun stato europeo.

Secondariamente, negli Stati Uniti, le politiche del lavoro e delle assicurazioni sociali sono gestite al livello federale. La previdenza sociale è un programma federale. Le assicurazioni contro la disoccupazione sono gestite dai singoli stati ma le linee di demarcazione e i meccanismi fondamentali che le regolano sono fissati in gran parte a livello federale. Le regole sulla salute e sicurezza del posto di lavoro sono determinate dallo stato federale, e altrettanto vale per il salario minimo. In alcuni casi, gli stati possono essere più severi relativamente a tali regole minime federali se lo vogliono, ma non possono in alcun modo andare al di sotto di tali regole minime. Quindi, sebbene gli stati possano tagliare protezioni e programmi sociali durante le recessioni per ragioni di « competitività » — come ha fatto il governo della California — ci sono limiti minimi federali che devono essere comunque rispettati.

Nonostante in Europa il ruolo nella politica sociale delle autorità comunitarie si stia sempre più ampliando, i singoli stati membri sono ancora molto più influenti in questo ambito rispetto agli stati U.S.A. Le assicurazioni sociali, per esempio, non sono fornite a livello comunitario in Europa. Questo significa che durante le future recessioni, se gli stati europei competono per migliorare il loro « clima economico » — come ha cercato di fare la California — i margini per effettuare tagli nella spesa sociale e nella riduzione delle protezioni sul lavoro sono molto più ampi rispetto a quanto avviene negli Stati Uniti. Bisogna chiedersi, per esempio, quale sorte subiranno i programmi nazionali di assicurazioni sociali non finanziati o sottofinanziati quando dovranno sostenere il costo delle generazioni del *Baby Boom* europeo. Permetteranno i mercati azionari ampi deficit statali per sostenere tali programmi?

In conclusione, bisogna anche considerare che se i principali paesi dell'Unione Europea aderiscono all'Unione Monetaria, gli stati che rimarranno al di fuori di tale sistema non potranno conservare molta autonomia, come invece si aspettano. Il Canada, per esempio, ha una propria valuta e un proprio sistema monetario. Ma è strettamente legata con scambi commerciali intensi con la più grande ed unificata economia americana. Se paragonata alla combinazione degli stati U.S.A., l'economia canadese è piccola. Il suo prodotto interno lordo è meno di due terzi del prodotto interno lordo della California. Il ciclo economico canadese, rispetto a quello californiano, registra un grado alquanto maggiore di indipendenza dal ciclo economico degli Stati Uniti. In ogni caso, appare evidente una forte influenza delle condizioni economiche degli Stati Uniti sul ciclo economico del Canada.

Con la trasformazione dell'Unione Europea in una grande economia unificata e con un'unica valuta, l'autonomia economica di quelle nazioni che scelgono di non aderire all'unione monetaria è limitata, come è limitata l'autonomia del Canada. In breve, l'Unione Europea — le cui origini risalgono a degli accordi commerciali degli anni '50 — ha intrapreso un profondo esperimento sociale. Questo esperimento ha implicazioni importanti per le regole del mercato del lavoro e per le politiche sociali. Potrebbe darsi che altre organizzazioni commerciali nel mondo prendano in considerazione una eventuale integrazione dei loro sistemi monetari, seguendo l'esempio dell'Unione Europea.

Globalizzazione e gestione delle risorse umane: verso la fine delle relazioni industriali?

Jan C. Looise e Maarten van Riemsdijk ()*

Sommario

1. Introduzione. 2. Gestione del personale e relazioni industriali. 3. Globalizzazione e gestione delle risorse umane. 4. Cambiamenti nelle relazioni industriali. 5. Quale futuro per le relazioni industriali?

1. Introduzione.

In questa relazione vengono esaminate le interazioni tra sistema delle relazioni industriali e le politiche di GRU a livello aziendale. Si può affermare che, fino ad oggi, in Europa Occidentale, la gestione delle risorse umane delle imprese è stata fortemente influenzata dal sistema nazionale delle relazioni industriali. Tutte le forme di leggi e regolamenti nazionali hanno un forte impatto in campi come i contratti di lavoro, le condizioni di lavoro, le forme di partecipazione dei lavoratori, le condizioni salariali fondamentali e accessorie, etc. Oggi la gestione delle risorse umane delle imprese sta diventando sempre più dominata dalle strategie aziendali, che a loro volta sono sempre più influenzate dal processo di globalizzazione. Questo processo è molto evidente nelle società controllate da compagnie multinazionali per le quali le strategie sono delineate in paesi stranieri. Ma anche dal numero sempre più basso di imprese puramente nazionali: la strategia deve essere adattata agli sviluppi internazionali, e così la gestione delle risorse umane. Un buon esempio a riguardo è l'attuale orientamento alla flessibilità che tutte le imprese, sia nazionali che multinazionali, devono seguire. In tutti i paesi questa tendenza conduce alla necessità di impiegare i tipici strumenti di flessibilità del lavoro (interni/esterni, numerici/funzionali), senza tenere conto del sistema di relazioni industriali dominante.

A quale conclusione porterà tale evoluzione? La competizione sulla gestione delle risorse umane e sulla flessibilità del lavoro sarà seguita da una competizione sulla flessibilità fra i diversi sistemi di relazioni industriali? E quale sarà l'effetto su tali sistemi di relazioni industriali? La loro fine? I sistemi nazionali di relazioni industriali potrebbero essere trasformati, in qualche modo, per poter diventare da una parte più flessibili e dall'altra conservare i propri elementi centrali e peculiari. Il buon successo delle esperienze del cosiddetto "modello Polder" potrebbe condurre in questa direzione. Oppure le funzioni dei sistemi nazionali di relazioni industriali potrebbero essere ben presto assorbite da sistemi internazionali di tipo americano, europeo o asiatico. Ma se accadesse questo, non si arriverebbe ad una competizione tra sistemi di relazioni industriali continentali? E quale è la connessione tra sistemi di relazioni industriali e culture regionali e nazionali? Bisogna chiedersi se le imprese saranno in grado di integrare questi aspetti culturali tramite le loro

note

(*) Intervento scritto presentato dagli AA. all'11° Congresso Mondiale dell'Associazione Internazionale di Relazioni Industriali, Bologna, 22-26 ottobre 1998.
Traduzione di Marco Ferrari.

Globalizzazione delle risorse umane
J.C. Looise e
M. van Riemsdijk

politiche di gestione delle risorse umane o se avranno ancora bisogno di sistemi di relazioni industriali nazionali per farlo.

Con questa relazione daremo un contributo fondamentale al dibattito su tali questioni. Inizieremo da una descrizione delle posizioni tradizionali nella gestione del personale dei paesi dell'Europa Occidentale (sezione 2), seguita da una descrizione dei cambiamenti che si sono verificati nelle politiche di GRU delle imprese multinazionali come risultato di radicali cambiamenti nell'ambiente competitivo (sezione 3). Successivamente ritorneremo sull'impatto di questi cambiamenti nei sistemi di relazioni industriali. Relativamente a questo tema, presenteremo alcuni casi oggetto di studio sullo sviluppo della flessibilità nelle imprese (sezione 4). Nell'ultima sezione discuteremo del futuro sviluppo dei sistemi di relazioni industriali in Europa. Cercheremo di comprendere se tutto questo condurrà ad una fine del sistema delle relazioni industriali ed al superamento delle loro funzioni rispetto a quelle di sistemi di relazioni industriali sovranazionali e quali saranno le conseguenze di un tale sviluppo.

2. Gestione del personale e relazioni industriali.

Fino alla fine degli anni '80 (in alcuni paesi fino ad oggi) la gestione del personale e le politiche del personale in Europa Occidentale erano strettamente correlate con il sistema di relazioni industriali e non avevano quasi nessuna connessione con le specifiche circostanze in cui operava l'impresa. Numerosi esempi possono essere fatti a riguardo:

- I contratti di lavoro fra imprese e lavoratori erano dominati da tutte quelle forme di regolamentazione (leggi nazionali e accordi di settore) che avevano come risultato contratti di lavoro immutabili, posti di lavoro fissi, etc. per tutte le società.
- La remunerazione dei lavoratori era regolata da leggi e accordi generali, per esempio riguardo il rispetto di un salario minimo, salari collegati alle mansioni (descritte da sistemi nazionali di classificazione delle mansioni dei diversi settori industriali), etc. che hanno portato a retribuzioni fisse per molte categorie di lavoratori senza che venisse presa in considerazione la situazione dell'impresa.
- I diritti di comunicazione e partecipazione dei lavoratori erano disciplinati (specie nei paesi nordeuropei) da leggi e altri regolamenti relativi a codeterminazione, comitati aziendali, ruolo e diritti delle rappresentanze sindacali, etc. che hanno creato schemi generali di partecipazione e comunicazione per tutti i tipi di imprese.

Quindi, di fatto, il più importante compito di un direttore del personale era quello dell'applicazione di un complesso di regole che furono sviluppate senza una gran considerazione delle specifiche condizioni delle imprese.

La connessione fra relazioni industriali e gestione del personale in questo periodo può essere descritta come un "gemello siamese" (De Nijs 1997). In questo contesto, le relazioni industriali possono essere definite come quei rapporti fra il governo e le organizzazioni degli imprenditori e dei lavoratori, sia a livello nazionale che settoriale, volti alla regolamentazione del fattore lavoro, mentre la gestione del personale può essere descritta come la regolamentazione della relazione del lavoro a livello aziendale.

Ovviamente situazioni specifiche dell'impresa e le politiche aziendali influenzano la gestione del personale. Ma il legame principale è quello fra relazioni industriali e gestione del personale. In effetti la gestione del personale opera come una sorta di derivazione delle relazioni industriali a livello aziendale.

Tuttavia non dobbiamo considerare questo fenomeno relegato al passato con troppa fretta. In molti paesi dell'Europa continentale, questa situazione esiste tuttora. Come per esempio in Olanda, che è diventata famosa di recente per il suo sistema di relazioni industriali (il cosiddetto modello Polder). Infatti, dai risultati di parecchie ricerche (Ten Have, 1993; SISWO, 1993; Looise & Paauwe, 1996) possiamo apprendere che la gestione del personale in Olanda continua ad essere dominata dal contesto istituzionale (sarà dimostrato con dati numerici ed esempi).

3. Globalizzazione e gestione delle risorse umane.

Sin dagli inizi degli anni '80 i cambiamenti nell'economia che si sono verificati possono essere descritti con il termine "globalizzazione", nonostante questo termine sia troppo generale per dare una chiara idea del modo in cui si sono verificati tutti i cambiamenti

interventuti nella gestione del personale delle imprese e nei sistemi delle relazioni industriali dei diversi paesi. La globalizzazione come tale non è un nuovo fenomeno — le imprese multinazionali esistono da molto tempo — e lo sviluppo verso la globalizzazione è molto più lento di quanto si supponga. Nel contesto europeo è in effetti meglio o più preciso parlare di regionalizzazione piuttosto che di globalizzazione.

Esaminando più attentamente il processo di globalizzazione connesso alla gestione delle risorse umane e alle relazioni industriali, dobbiamo considerare due fasi, precisamente:

1. una prima fase di orientamento delle imprese verso strategie di gestione del personale (senza cambiamenti nel sistema complessivo delle relazioni industriali);
2. una seconda fase di ristrutturazione industriale e flessibilità del lavoro accompagnata anche da alcuni cambiamenti iniziali del sistema iniziale delle relazioni industriali.

Fin dai primi anni '80, in letteratura si può riscontrare un crescente interesse verso la gestione strategica del personale o gestione delle risorse umane, specialmente di autori americani (Dyer, 1983; Fombrun e altri, 1984; Beer e altri, 1984; Schuler e Jackson, 1987), successivamente seguiti da autori britannici (Guest, 1987, 1989; Hendry e Pettigrew, 1990). L'idea centrale è che la gestione del personale debba anzitutto essere coerente con la strategia aziendale e, non di meno, con il sistema delle relazioni industriali.

La maggior parte degli autori sottolinea come la crescente competizione internazionale sia una delle cause fondamentali di questo nuovo orientamento. In questa prospettiva, le risorse umane dovrebbero essere viste come una risorsa strategica per la competizione e dovrebbero essere gestite in modo coerente. Non c'è dubbio che questo approccio, sia in teoria che in pratica, è riscontrabile nei paesi anglosassoni in cui sono esistite sempre più opportunità per una gestione del personale autonoma nell'ambito di un sistema di relazioni industriali volontarie e decentrate. Tuttavia, nei paesi dell'Europa continentale — che seguono un modello delle relazioni industriali sull'esempio di quello della Renania (Albert, 1991) — queste idee sono sempre state ampiamente discusse in letteratura, ma senza mai avere avuto riscontri pratici nella realtà. Anche le società multinazionali di origine anglosassone (o orientate al modello anglosassone) non erano in grado o disposte a modificare gli ampi poteri dei sistemi di relazioni industriali corporativi e centralisti dell'Europa continentale nord-occidentale (molti esempi di politiche di GRU di società multinazionali statunitensi come IBM, Exxon, Du Pont, GE).

Tuttavia, fino alla fine degli anni '80, la globalizzazione ha avuto un ulteriore effetto — più importante e specifico — ovvero la ristrutturazione industriale. Concetti ben conosciuti di ristrutturazione industriale sono la concentrazione delle attività di impresa sulle produzioni *core*, la produzione snella, la ridefinizione dei processi aziendali (BPR), il ridimensionamento, etc.

Questi processi hanno avuto inizio in settori con intensa competizione su scala globale e in mercati fortemente competitivi come quelli delle automobili, dell'elettronica, dei computers e del software, dei prodotti di consumo, dell'acciaio, etc., ma la tendenza sembra oggi quella della diffusione in tutti i settori economici (compresi i settori dei servizi come quelli bancari e assicurativi).

Al contrario di quanto affermato nel dibattito iniziale sulla gestione strategica delle risorse umane, l'impatto di questo sviluppo sul fattore umano si è rivelato molto intenso. Potrebbe essere meglio descritto con il termine di flessibilità del lavoro, per il quale si intende (fra gli altri) flessibilità dei contratti, degli orari di lavoro, del contenuto del lavoro, della remunerazione e del salario, etc... Fino alla metà degli anni '80 la flessibilità del lavoro è cresciuta enormemente, non solo nei paesi anglosassoni, ma anche nell'Europa continentale. Secondo Brewster (1997), l'impiego di manodopera flessibile nei paesi dell'Europa Occidentale è già esteso e cresce ancora rapidamente. Questo porta alla conclusione che anche in questi paesi — come quelli anglosassoni — gli accordi istituzionali e le relazioni industriali non prevalgono più sulla gestione delle risorse umane. Altre forze, come la riprogettazione della produzione, delle strutture dei servizi, dell'organizzazione, sembrano avere assorbito tale ruolo. Bolweg (1989) tratta questo tema, sottolineando l'internalizzazione delle relazioni industriali.

4. Cambiamenti nelle relazioni industriali.

Tenendo conto di alcune recenti rilevazioni empiriche, lo sviluppo sopra prefigurato necessariamente conduce a cambiamenti nei sistemi nazionali di relazioni industriali o verso *institutional reengineering* (Visser & Van Ruyseveldt, 1996). La questione è che cosa si

Globalizzazione delle risorse umane
J.C. Looise e
M. van Riemsdijk

intende per “*reengineering*” e fino a che punto arriverà. Nell’ambito del sistema delle relazioni industriali, due tipi di evoluzioni sono possibili:

1. rimarranno in gran parte immutati nel breve termine, essendo questi sistemi il risultato di processi decisionali democratici e pertanto possono essere oggetto di modifiche solo quando la maggioranza politica lo ritiene opportuno. Rimanendo gli stessi, questi sistemi limitano le possibilità per le imprese di modificare la propria gestione delle risorse umane, per esempio nella direzione della flessibilità del lavoro. In pratica, questa strategia non può essere seguita troppo a lungo, a causa dell’impatto negativo sull’economia nazionale. La situazione attuale in alcuni paesi europei come Germania e Francia, e i problemi che queste economie sembrano aver incontrato come risultato di queste politiche (tassi di disoccupazione elevati e crescenti) sembrano una sufficiente testimonianza a favore di questa tesi;
2. si adatteranno alla nuova situazione seguendo le esigenze e i desideri delle imprese, ad esempio con la deregolamentazione o perfino abolendo totalmente le leggi e i regolamenti esistenti e modificando il ruolo del governo (affidamento ai privati) e delle parti sociali (deistituzionalizzazione, decentramento). In paesi come la Svezia e l’Olanda, riscontriamo questi tipi di sviluppi. Possiamo prevedere che lo stesso accadrà ben presto anche in altri paesi.

Per dare una descrizione più dettagliata del processo di “*institutional reengineering*”, facciamo un esempio basato sullo sviluppo della flessibilità del lavoro in Olanda (e sulla riprogettazione del famoso modello svedese in Svezia, Schiller e altri, 1993).

Come in altri paesi dell’Europa Occidentale, lo sviluppo della flessibilità in Olanda ha avuto inizio nella seconda metà degli anni ’70. I primi segni di questo sviluppo furono i tentativi delle singole imprese di rendere maggiormente flessibili la produzione o i servizi, l’organizzazione e il personale. Riguardo a quest’ultimo aspetto, le imprese mostrarono un bisogno crescente di flessibilità esterna (contratti flessibili, lavoro temporaneo, contratti a breve termine, etc.) e flessibilità interna (lavoro straordinario, orari di lavoro flessibili, rotazione del lavoro, polivalenza delle mansioni, etc.). In questo primo periodo, non c’erano molte opportunità di applicazione di queste forme di flessibilità del lavoro a causa della regolamentazione molto severa a riguardo (leggi, accordi collettivi, etc.). Anche i sindacati non erano molto propensi a cooperare per realizzare tali forme di flessibilità del lavoro. In effetti, erano molto ostili a questo sviluppo, in parte a causa degli effetti sulla posizione del lavoratore in generale e in parte per il timore di perdere la propria stessa funzione.

I sindacati in Olanda hanno sempre avuto un ruolo rilevante a livello nazionale, ma non a livello delle singole imprese, nelle quali invece primaria importanza avevano i comitati aziendali. La decentralizzazione nella negoziazione dei salari (una componente della flessibilità) avrebbe portato ad un indebolimento della posizione dei sindacati e un rafforzamento del ruolo dei comitati aziendali riguardo alla negoziazione dei salari. Ma solo a seguito di aspri conflitti, le parti hanno raggiunto un accordo nel novembre 1982, con il quale si afferma che la situazione e le necessità delle associazioni imprenditoriali e dei sindacati erano rispettate ed inoltre fu concordato un compromesso fra riduzione dei salari e ulteriore flessibilità, da una parte, contro riduzione delle esuberanze di personale e degli orari di lavoro, dall’altra. Quindi, più lavoro e più lavoro flessibile.

A seguito di questo accordo nazionale, lo sviluppo della flessibilità in Olanda ha condotto a trasformazioni sostanziali nel sistema esistente delle relazioni industriali. Importanti cambiamenti sono intervenuti specie riguardo al contenuto del diritto del lavoro e al ruolo del governo sul tema del lavoro. Tipici esempi di questi cambiamenti sono l’abolizione della legge sui congedi per malattia per i lavoratori dipendenti e della legge sulle vedove e gli orfani, le modifiche della legge sui sussidi di disoccupazione e l’assistenza finanziaria ai disoccupati, il prossimo affidamento ai privati della regolamentazione, la deregolamentazione e la flessibilizzazione delle leggi sulle condizioni di lavoro, sugli orari di lavoro e sulla distribuzione del lavoro, etc.

In generale, il ruolo del governo sul tema del lavoro è diventato meno importante. Un esempio di questo è lo stralcio dell’articolo nella legge sulle condizioni salariali con il quale al governo veniva affidato il potere di intervenire nelle negoziazioni dei salari fra associazioni imprenditoriali e organizzazioni sindacali. Da una parte, è importante notare che — sebbene si siano verificati episodi che fanno pensare al contrario — nella stessa legge è presente il riconoscimento del ruolo di queste parti sociali, come esiste ancora la regola che obbliga il governo, sotto certe condizioni, a rendere generalmente validi i risultati raggiunti da alcune negoziazioni salariali. Questo significa che, nonostante i drastici cambiamenti intervenuti, è presente una certa continuità nelle relazioni di lavoro in Olanda (Visser & Van Ruyssveldt, 1996; Visser & Hamerijck, 1997).

Ciò che possiamo immediatamente apprendere da questo caso è che probabilmente tutti i paesi dovranno modificare i loro sistemi di relazioni industriali. Alcuni paesi (come quelli anglosassoni) hanno già fatto grandi progressi, mentre altri — specialmente i paesi della Renania — sembrano incontrare maggiori problemi nel cambiamento del loro sistema. Tuttavia, stati di piccole dimensioni come Olanda e Svezia sembrano essere in grado di realizzare cambiamenti più rapidi rispetto a grandi paesi come Francia e Germania. Ma è nostra convinzione che alla fine anche questi paesi dovranno seguire questa evoluzione.

La Germania, ad esempio, è oggi consapevole di tale necessità ed ha già preso iniziative in tale direzione. Una domanda interessante a cui rispondere potrebbe essere: quale sarà l'effetto delle prime modifiche implementate da Svezia e Olanda? Una seconda lezione che si può apprendere da questo caso è l'importanza di avere una stretta cooperazione fra le principali parti negoziali coinvolte, ovvero associazioni imprenditoriali, sindacati e governo. Specialmente la cooperazione fra associazioni imprenditoriali e organizzazioni sindacali sembra essere cruciale, perché prepara il terreno per rapidi cambiamenti nelle regole (unidirezionali, assumendo che tali cambiamenti portino a vantaggi per l'altra parte e a svantaggi per la propria). Una tale cooperazione è ovviamente più agevole in quei paesi che hanno un'antica tradizione di relazioni industriali cooperative, come l'Olanda. Tuttavia, è nostra convinzione che, alla fine, in tutti i paesi questo processo di cooperazione dovrà avere inizio, perché tale cooperazione è di interesse nazionale.

Siamo quindi giunti all'ultimo punto, il ruolo futuro delle relazioni industriali.

5. Quale Futuro per le relazioni industriali?

Ciò che si può apprendere da quanto detto finora non è solo il cambiamento nei sistemi delle relazioni industriali ma — e questo è molto più importante — il cambiamento delle loro funzioni. In passato la principale funzione dei sistemi delle relazioni industriali era la protezione e la regolamentazione delle condizioni di lavoro nei diversi paesi, oggi la funzione principale di tali sistemi sembra essere diventata quella di sostenere le economie nazionali nella competizione internazionale. Albeda (1997) definisce questo fenomeno come “competizione delle politiche” e Streeck (1997) invece come “competizione dei regimi”.

La competizione fra le economie nazionali, sia all'interno che al di fuori dell'Unione Europea, è sempre più intensa e determina la riduzione al minimo della legislazione sociale. L'azione legislativa a livello comunitario, in molti casi, punta ad accrescere la liberalizzazione economica, mentre difficilmente punta a creare nuove leggi su temi sociali a livello europeo. Al contrario, l'Unione Europea sostiene la crescita della flessibilità e la deregolamentazione.

Due sono gli effetti di questo sviluppo. Innanzitutto, non determinerà la completa fine dei sistemi nazionali delle relazioni industriali, ma la limitazione delle funzioni di questi sistemi. Questo significa che il cosiddetto modello della Renania scomparirà e il modello anglosassone diventerà dominante anche nell'Europa continentale (un processo che è già in atto). Questa tendenza è ciò che Albert (1992) aveva predetto ed era molto pessimista a riguardo, affermando che le forze negative (come la speculazione, gli investimenti a breve, gli interessi degli azionisti, l'orientamento al breve termine, etc.) sarebbero prevalse su quelle positive (come l'orientamento al lungo termine, orientamento agli *stakeholder*, la cooperazione, etc.). Ma più importanti degli effetti sul sistema, è l'effetto sulla società in sé. Al posto delle caratteristiche esistenti del *welfare state* come sicurezza del lavoro, protezione del reddito, sicurezza sociale, pari opportunità, etc., i cittadini dell'Europa Continentale si trovano a dover affrontare sempre di più le caratteristiche degli stati liberali come individualismo, responsabilità individuale nella ricerca di un'occupazione, ineguaglianza e povertà. Se osserviamo i risultati delle politiche di liberalizzazione, per esempio nel Regno Unito (ma per alcuni aspetti possiamo guardare anche all'Olanda), possiamo vedere difficilmente degli effetti positivi sui tassi di disoccupazione, livelli di reddito, lotta alla povertà, etc.

L'unico modo per modificare questa situazione è di arrivare ad un sistema di relazioni industriali a livello europeo. Sebbene siamo consapevoli che l'impatto di un tale sistema sovranazionale sarà comunque limitato da forze quali la globalizzazione, la competizione internazionale, il ruolo delle multinazionali, etc., crediamo che tale sistema sovranazionale possa limitare la crescita della competizione fra i sistemi nazionali all'interno dell'Europa e possa permettere il mantenimento di determinati livelli di sicurezza e protezione per i cittadini Europei (e di civiltà nella vita economica). Pertanto chiediamo di conservare quanto di positivo si trova nel modello della Renania.

Globalizzazione e deregolamentazione dei rapporti di lavoro: esiste una spiegazione organica?

Jelle Visser ()*

Sommario

1. Premessa. 2. L'informalizzazione del lavoro: quali spiegazioni?

1. Premessa.

Diversi fattori hanno contribuito ad un più stretto collegamento tra i mercati del lavoro nazionali: l'ingresso nell'economia mondiale di Paesi precedentemente isolati, seguito al collasso del comunismo; la sempre più incisiva partecipazione nell'economia mondiale di popolosi Paesi in via di sviluppo, quali la Cina, l'India e l'Indonesia; la crescente quota di occupazioni collegate ai mercati mondiali (in modo particolare in America Latina e nell'Est e nel Sud-Est dell'Asia) resa possibile dai crescenti flussi di investimenti finanziari collegati al commercio e dalla diminuzione dei costi di trasporto e di comunicazione su scala globale; l'adozione di strategie *market oriented* e di programmi di assestamento strutturale seguite alla crisi degli anni Ottanta in America Latina (l'Accordo di Washington) e nell'Africa sub-Sahariana (Mali, Tanzania, Uganda, Zambia).

Quali saranno le conseguenze prevedibili per il mercato del lavoro? Diverrà il mondo "un grande *bazaar* dove le nazioni svenderanno le loro forze lavoro mettendole le une in concorrenza con le altre, offrendo prezzi stracciati in nome del guadagno?" (Donehue, 1995; per analoghe impostazioni gli storici Eric Hobsbawn e Charles Tilly). Il timore più forte è che intensificando la competizione a livello globale si possano generare meccanismi di diminuzione dei salari e delle condizioni lavorative. Questo potrebbe accadere principalmente attraverso tre canali tra loro collegati: strategie di minimizzazione dei costi delle imprese nazionali e delle multinazionali attuate tramite ridimensionamenti aziendali e riallocazione delle funzioni operative in Paesi a basso costo lavorativo; indebolimento delle piattaforme contrattuali dei sindacati, in relazione alla maggiore elasticità della curva di domanda del lavoro dovuta all'effetto sostituzione fra forza lavoro interna e forza di lavoro internazionale; indebolimento della funzione mediatrice dei Governi nazionali come conseguenza dell'ambiente concorrenziale e della competizione dei Paesi per l'accaparramento del capitale d'investimento e conseguentemente minor possibilità di positive politiche di integrazione a livello regionale.

2. L'informalizzazione del lavoro: quali spiegazioni?

Nel *World Labour Report 1997-1998* intitolato "*Industrial Relations, Democracy and Social*

(*) Intervento scritto presentato dall'A. all'11° Congresso Mondiale dell'Associazione Internazionale di Relazioni Industriali, Bologna, 22-26 settembre 1998.
Traduzione di Giorgia Verri.

note

**Globalizzazione
e deregolamentazione
dei rapporti di lavoro**
Jelle Visser

Stability”, l’OIL puntualizza come nella maggioranza dei Paesi in osservazione si sia verificato un calo della rappresentatività sindacale nel decennio scorso. Il tasso di sindacalizzazione è diminuito di oltre 20 punti percentuali in più di 66 Paesi con dati comparabili. Inoltre, in ben 48 Paesi - tutti tranne la Francia e gli Stati Uniti - lo stesso tasso è caduto, o si è mantenuto al di sotto del 20% della forza lavoro regolare (OIL, 1997, pp. 6-7; Visser, 1997; Galenson, 1994).

Allo stesso tempo l’OIL ed altre fonti (Breman, 1995; Fashoyin, 1997; Feldman, 1997; World Bank, 1996) hanno osservato una crescente “deregolamentazione” dei rapporti di lavoro e delle relazioni occupazionali, fenomeno che sembra accompagnarsi con livelli reddituali decrescenti, *standards* lavorativi al ribasso e un minor ricorso alla rappresentatività collettiva. Dei 15,7 milioni di nuovi lavori in America Latina fra il 1990 e il 1994, l’84% è rappresentato da lavoro irregolare.

In Asia il lavoro irregolare costituisce fra il 40 e il 50% della forza lavorativa urbana, con una varianza dal 10 al 20% nei Paesi di nuova industrializzazione dell’Asia del Sud-Est (prima della recente crisi finanziaria) fino al 65% o più in Bangladesh o in India. In Africa il lavoro irregolare costituisce il 60% della forza lavorativa urbana e il 90% dei nuovi lavori negli anni ’90 (OIL, 1997, pp. 178-9). Il lavoro nel settore deregolamentato è spesso altamente instabile, precario, non sicuro se non addirittura inumano.

La deregolamentazione dei rapporti di lavoro sembra essere collegata alla stagnazione o al declino del settore del lavoro regolare o regolamentato e riflette, secondo l’OIL, il concatenarsi di tre fattori:

- 1) la rapida crescita della popolazione urbana e della forza lavoro;
- 2) l’impatto della stabilizzazione economica e dei programmi di ristrutturazione introdotti negli anni ’80 in molti Paesi dell’Africa e dell’America Latina, risoltosi nella contrazione dell’impiego nel settore pubblico, il pensionamento per molti operai del settore industriale e nella caduta dei salari reali;
- 3) l’esigenza di sempre maggior flessibilità e deregolamentazione dei rapporti giuridici, conseguenza della competitività crescente sui mercati globali, che ha condotto il mercato del lavoro verso una accresciuta capitalizzazione e la parallela riduzione del costo del lavoro. Molti lavoratori già in pensione o loro famigliari si inseriscono nel settore irregolare del lavoro causa la mancanza di reali opportunità di impiego e di reddito.

La distinzione fra occupazione regolare ed irregolare diventa più labile e sempre più imprese operano in entrambi i segmenti. In altre parole, il lavoro irregolare non è necessariamente espressione di arretratezza economica o conseguenza di mancanza di capitali, ma può essere considerato come parte di una strategia globale nella quale l’impresa moderna conta, per la propria espansione o per la propria sopravvivenza, su forme di lavoro che si adeguano agli *standards* peculiari del settore informale, quali la mancanza di minimi salariali, incentivi reddituali, partecipazione sindacale, protezione legislativa e meccanismi di sicurezza sul lavoro (Compa and Diamond, 1996; Moody, 1997).

Il fenomeno non è limitato ai Paesi in via di sviluppo. Approssimativamente, e con valori in *trend* positivo, tra il 10% e il 15% di tutti i percipienti una qualche forma di retribuzione nell’Europa Occidentale, con valori inferiori nell’Europa del Nord, e il 20% nell’Europa del Sud sono occupati nel settore informale, in piccole imprese, ed operano in condizioni lavorative precarie ed altamente instabili (Delsen, 1995; Standing, 1997). Le percentuali citate non includono i disoccupati, in media l’11% nella Comunità Europea e con valori anche maggiori in altre parti del mondo (OIL, 1996). Nessuna di queste figure, inoltre, prende in considerazione il numero incalcolato di persone coinvolte in attività illecite.

Tali osservazioni mettono in discussione alcuni degli assunti fondamentali delle tradizionali teorie dell’economia moderna, delle relazioni industriali e del commercio internazionale. In primo luogo, si è assunto che il settore informale fosse un fenomeno transitorio, destinato a scomparire con l’industrializzazione e la modernizzazione dell’occupazione. In secondo luogo, che i progressi raggiunti nel mondo industrializzato in tema di diritti dei lavoratori, rappresentanza collettiva e contrattazione delle condizioni di lavoro avrebbero costituito un fenomeno irreversibile e, in terzo luogo, sarebbero stati automaticamente trasmessi ai Paesi in via di sviluppo.

Le relazioni industriali si sono tradizionalmente focalizzate sul settore regolamentato e organizzato del segmento retribuito della forza lavoro, e la maggior parte delle teorie (relativamente alla determinazione della retribuzione, alla formazione del capitale umano, alla produttività o alla risoluzione delle controversie) presuppone una separazione di ruoli

fra datori di lavoro e lavoratori, così come la rappresentanza collettiva e la presenza di determinati attori sociali (sindacati, imprese, associazioni).

Nel settore informale retribuzione, condizioni di lavoro, orario di lavoro e formazione non costituiscono argomenti di negoziazione con il datore di lavoro, a differenza di ciò che accade nel settore formale. In genere, la linea di demarcazione fra occupazione, sottoccupazione e disoccupazione, o fra lavoro autonomo e lavoro subordinato per quanto riguarda la retribuzione, è difficilmente individuabile ed i lavoratori nel settore informale sono solitamente esclusi dal campo d'azione dei delegati sindacali, organizzazioni collettive dei datori o moderatori statali.

In questo articolo è mia intenzione “trovare un senso” a tali osservazioni. Come spiegare il declino dei sindacati? Esso è invariabilmente collegato a fenomeni quali deregolamentazione e globalizzazione? Come giustificare la variabile? Possono essere formulate delle previsioni circa il futuro della rappresentanza collettiva e delle relazioni industriali? Esistono risposte incoraggianti?

Contributi intelligenti hanno individuato le limitazioni e le contraddizioni delle tradizionali forme di rappresentanza sindacale e hanno sollevato questioni circa il “chi”, il “cosa”, il “come” della rappresentanza (vedi Thomas, 1995). La chiave del futuro delle relazioni industriali potrà essere la costruzione di “un’agenda che colleghi gli interessi dei precari, dei disoccupati e dei relativamente sicuri” (Hyman, 1997, p. 531), sia a livello nazionale che internazionale.

**Globalizzazione
e deregolamentazione
dei rapporti di lavoro**
Jelle Visser

Bibliografia

- Breman J.** (1995), *Footloose Labour*, Cambridge, Cambridge University Press.
- Compa L.A., Diamond St.F.** (1995), *Human Rights Labor Rights and International Trade*, Philadelphia, University of Pennsylvania Press.
- Delsen L.** (1995), *Atypical Employment. An international perspective*, Groningen, Wolters-Noordhoff.
- Donehue T.R.** (1995), *International Labor Standards. The Perspective of Labor*, in *International Labor Standards and Global Economic Competition*, Washington DC, US Department of Labor.
- Fashoyin T.** (1997), *Economic liberalisation and industrial relations in Uganda*, Geneva, OIL, Working Paper Task Force on Industrial Relations.
- Feldman S.** (1997), *Organisations and representation of persons pursuing activities in the informal sector in Argentina, Peru and Brazil*, Geneva, OIL.
- Galenson W.** (1994), *Trade union growth and decline. An international study*, New York, Praeger.
- Hyman R.** (1997), *Trade Unions and Interest Representation in the Context of Globalisation*, in *Transfer*, vol. 3, no. 3.
- OIL** (1996), *World Employment Report 1996/97. National Policies in a Global Context*, Geneva, International Labour Office.
- OIL** (1997), *Trade Union Experiences in Collective Bargaining in central Europe. A report of an ILO survey in Bulgaria, Czech Republic, Hungary, Poland and Slovakia*, Geneva, International Labour Office.
- Moody K.** (1997), *Workers in a Lean World. Unions in the International Economy*, London, Verso.
- Standing G.** (1997), *Globalization, Labour Flexibility and Insecurity: The End of Market regulation*, European Journal of Industrial Relations, vol. 3, no. 1.
- Thomas H.** (1995), *Globalization and Third World trade unions: The challenge of rapid economic changes*, London, Zed Books.
- Visser J.** (1997), *Global Trends in Unionization*, Geneva, Working paper Task Force on Industrial Relations.
- World Bank** (1995), *World Development Report 1995: Workers in an Integrating World*, Oxford University Press.

Il ruolo delle parti sociali in Europa: dal dialogo alla *partnership*

Marco Biagi ()*

Sommario

1. Premessa. **2.** L'incorporazione del Protocollo Sociale nel Trattato di Amsterdam: ulteriori responsabilità per gli Euro-attori. **3.** Il nuovo capitolo sull'occupazione: un ruolo chiave nelle politiche per la creazione di posti di lavoro. **4.** Dialogo sociale e allargamento dell'Unione. **5.** I Comitati Aziendali Europei ed oltre: il ruolo delle parti sociali a livello aziendale. **6.** Introduzione dell'EURO: il ruolo dell'alleanza sociale nell'Unione.

1. Premessa.

Il ruolo delle parti sociali in Europa si trova ad un bivio. O le parti sociali procederanno con maggiore determinazione ad operare come agenti contrattuali nell'interesse dei propri iscritti, rafforzando così il proprio grado di rappresentatività, o correranno il rischio di perdere grandi opportunità e, di conseguenza, credibilità. Sia a livello micro sia nel quadro macro, il dialogo sociale è oggi regolato da una fase giuridica più solida. I lavoratori e gli imprenditori, a livello comunitario, dovrebbero cogliere appieno i vantaggi che derivano da questa opportunità la quale non si riscontra in molti contesti nazionali.

La politica sociale comunitaria dipende in modo fondamentale dal ruolo che assumeranno le parti sociali nei prossimi anni, perché si prevede che tali soggetti dovranno operare in nuovi campi. La creazione di posti di lavoro e lo sviluppo dell'occupazione nel contesto delle intese di Lussemburgo sono sicuramente delle prospettive impegnative. Non meno gravoso è il ruolo che le organizzazioni di rappresentanza dei lavoratori e dei datori di lavoro potrebbero assumere nello stipulare adeguati accordi partecipativi all'interno del nuovo modello di Società Europea, sviluppando ulteriormente la promettente esperienza dei Comitati Aziendali Europei. Per non parlare della dimensione sociale dell'allargamento dell'Unione che richiede un coinvolgimento attivo delle associazioni imprenditoriali e delle organizzazioni sindacali.

Le parti sociali sono davvero in grado di svolgere tali ambiziosi compiti? In questo contributo si cercherà di rispondere a questa domanda, che è centrale per lo sviluppo delle relazioni industriali europee.

L'attenzione sarà concentrata sul problema della rappresentatività delle parti sociali, che potrebbe essere rafforzata in modo tale da conferire maggiore effettività alle affiliazioni sindacali sovranazionali. In questo contesto, la comunicazione della Commissione "Adeguamento e promozione del dialogo sociale a livello comunitario" (COM (98) 322) ha contribuito in modo considerevole al dibattito. La questione all'ordine del giorno è se le parti sociali dovrebbero continuare a impegnarsi in un semplice dialogo, raggiungendo occasionalmente alcune tipologie di accordi, o se non dovrebbero piuttosto puntare a

(*) Relazione presentata dall'A. al convegno indetto dalla presidenza austriaca dell'Unione Europea sui *European Social Model-Social Dialogue*, Vienna, 9-10 novembre 1998.

note

**Il ruolo
delle parti sociali**
Marco Biagi

stabilire una strategia basata su relazioni di collaborazione. Il problema è tuttora oggetto di discussione e la sua soluzione dipende non solo dal ruolo futuro che assumeranno gli attori sociali, ma anche dalla creazione di un maggior peso della dimensione sociale a livello comunitario.

2. L'incorporazione del Protocollo Sociale nel Trattato di Amsterdam: ulteriori responsabilità per gli Euro-attori.

Indubbiamente, l'incorporazione del Protocollo Sociale di Maastricht nel trattato di Amsterdam rappresenta un passo in avanti nel consolidamento del ruolo istituzionale delle parti sociali a livello comunitario. Inoltre, bisogna riconoscere la significativa esperienza dei primi due accordi su scala comunitaria relativi ai permessi parentali e al part-time, successivamente implementati dal Consiglio con le Direttive emanate il 3 giugno 1996 e il 15 dicembre 1997.

Questi accordi rappresentano un modello che potrebbe essere nuovamente seguito in futuro in modo da accelerare e migliorare simultaneamente l'intervento legislativo in materia di politica sociale: l'adozione di un modello concertativo potrebbe infatti consentire di evitare l'alternativa paralizzante fra direttive di armonizzazione e direttive di coordinamento. In effetti, questo stadio dell'integrazione europea non richiede ulteriori tentativi di rendere le regole legali omogenee in tutto il continente. Le direttive degli anni '70, come quelle relative ai licenziamenti collettivi, ai trasferimenti d'azienda, all'insolvenza del datore di lavoro, appartengono al passato. Peraltro, la recente direttiva sul distacco dei lavoratori all'estero ha dimostrato quanto difficile sia il raggiungimento di un compromesso fra gli stati membri anche a livello di mero coordinamento.

La responsabilità delle parti sociali nel contribuire al processo legislativo a livello europeo eccede di molto il potere di cui godono le organizzazioni sindacali e le associazioni imprenditoriali nei singoli stati membri. Buone pratiche di « legislazione contrattata » in questo campo sono presenti in molti paesi. Nonostante ciò, in nessun ordinamento è dato alle parti sociali il potere di sostituirsi al Governo nell'avviare il processo legislativo. Ben più ampie sono invece le competenze attribuite dal Trattato alle parti sociali: esse possono essere coinvolte nella preparazione di una proposta legislativa che dovrebbe prevedere un'adeguata consultazione e un'ampia collaborazione della direzione aziendale e dei lavoratori; un'altra opzione è quella di assegnare alle parti sociali un ruolo quasi legislativo, visto che l'implementazione dell'accordo potrebbe poi essere rifiutata dal Consiglio solo quando ritenuta contraria alle leggi comunitarie (quindi solo in circostanze estreme).

Questo speciale ruolo è stato oggetto di critiche considerate il fatto che le parti sociali non hanno una sufficiente legittimazione per questa competenza così ampia, attualmente garantita loro dal Trattato. Nonostante le associazioni imprenditoriali e le organizzazioni dei lavoratori siano più deboli a livello europeo che su scala nazionale, viene dato loro un maggiore potere. Gli accordi da loro raggiunti sono estesi *erga omnes* a livello comunitario seguendo un meccanismo già sperimentato positivamente in molti paesi dell'Europa continentale. L'iniziativa legislativa della Commissione, e conseguentemente, l'attività del Consiglio e del Parlamento, potrebbero essere paralizzate per un anno o più, dipendendo dalle decisioni adottate da queste associazioni private.

Di fondamentale importanza a tale riguardo sono le recenti vicende relative alla informazione e consultazione dei lavoratori all'interno degli ordinamenti nazionali. Il rifiuto dell'Unice di avviare le negoziazioni con l'Etuc agli inizi del 1998 hanno dato, di conseguenza, pieni poteri alla Commissione di procedere con una propria proposta. La Commissione ha rinviato tale iniziativa a dopo l'estate, esprimendo allo stesso tempo la determinazione di fornire una regolamentazione di tale materia a livello comunitario. La decisione dell'Unice di riconfermare il suo precedente rifiuto è stata presa alla metà di ottobre. Tale decisione non è sicuramente un modo per rafforzare il dialogo sociale. In materia un approccio concertato delle parti sociali risulterebbe non solo consigliabile, ma anche indispensabile. Inoltre, è importante ricordare che in questo modo quasi un anno è stato perso a causa di mancanza di iniziativa.

Si valuta che non ci sia nessuna urgenza nel far recepire dagli ordinamenti nazionali uno strumento comunitario nell'area dell'informazione e della consultazione dei lavoratori. Inoltre, si è restii ad affermare che questa materia sia di interesse comunitario, sebbene si reputi sia interesse di tutti consolidare un sistema di relazioni industriali di stampo europeo. Inoltre si ritiene importante discutere se sia accettabile che in pratica un solo attore sociale

sia in grado di paralizzare, almeno temporaneamente, l'intero processo decisionale. Ovviamente, questa considerazione è correlata alla decisione della Commissione di ritardare la presentazione formale di una proposta in modo tale da concedere tempo all'Unice per riconsiderare il proprio punto di vista sul tema dell'informazione e consultazione dei lavoratori all'interno degli ordinamenti nazionali.

Invero il dialogo sociale dovrebbe essere considerato come un metodo per migliorare il processo decisionale nelle materie sociali. Non dovrebbe diventare un potere autonomo che impedisce ad altre istituzioni comunitarie di adottare proprie decisioni. Di conseguenza, la procedura prevista dal Trattato dovrebbe essere seguita con particolare scrupolo e la seconda fase di consultazione delle parti sociali a livello comunitario non dovrebbe mai protrarsi oltre i termini stabiliti dal Trattato.

Non è soltanto una questione di rispetto di scadenze. È da reputarsi rilevante, almeno entro certi limiti, anche la procedura seguita nel processo decisionale dagli attori sociali europei. Il cambiamento del punto di vista dell'Unice ha dimostrato il ruolo decisivo giocato dalle associazioni nazionali e la presenza di un meccanismo di voto che non è ancora chiaramente ispirato alla regola della maggioranza. La legittimazione degli attori dipende dall'autonomia di cui godono rispetto alle associazioni nazionali. Il ruolo oggi riconosciuto dal Trattato suggerisce alle parti sociali di abbandonare gradualmente la regola dell'unanimità per consentire il raggiungimento di accordi più efficaci e stabili nei processi decisionali interni. Pur dando grande peso all'autonomia degli Euro-Attori, bisogna considerare che oggi devono sostenere ulteriori responsabilità, e non godono più del semplice status di organizzazioni private. La logica della concertazione sociale implica non solo nuovi diritti, ma anche doveri addizionali per le associazioni imprenditoriali e le organizzazioni sindacali, fra i quali una ridefinizione più efficiente e affidabile degli accordi interni.

Le innovazioni necessarie per il sistema di relazioni industriali europeo non possono essere affidate semplicemente ai rapporti fra le parti sociali. L'assunzione di un ruolo quasi pubblico nell'ambito della pratica della concertazione sociale implica che un adeguato grado di rappresentatività nell'esercizio di tale ruolo debba essere accertato. La sentenza del 17 giugno 1998 della Corte di primo grado (Causa T-135/96, Ueapme c. Consiglio Europeo) può essere di aiuto, ma non risolve il problema. Secondo la conclusione della Corte, la Ueapme, basandosi sul suo grado di rappresentatività, non è riuscita a dimostrare la sua rilevanza rispetto alle altre organizzazioni consultate dalla Commissione e che però non furono coinvolte nella negoziazione dell'accordo.

In altre parole, sembra convincente affermare che non esiste un collegamento tra le parti sociali consultate dalla Commissione e quelle che sono coinvolte in attività di contrattazione, e che eventualmente stipulano accordi collettivi a livello comunitario. Il principio del riconoscimento volontario è sacro, ma è allo stesso modo essenziale che la Commissione e il Consiglio valutino attentamente la rappresentatività delle parti sociali interessate che operano come agenti contrattuali. Il concetto di *rappresentanza cumulativa sufficiente* (per usare le parole della Corte) potrebbe essere di qualche aiuto con riferimento ad accordi di portata generale mentre appare meno convincente quando è considerato nell'ambito di accordi settoriali.

Poiché il grado di rappresentatività degli attori sociali non è rilevante solo in vista di una generale estensione degli accordi collettivi ma anche alla luce di una funzione quasi pubblica da loro svolta all'interno del processo decisionale comunitario, le conclusioni della Corte di primo grado non paiono del tutto soddisfacenti. Affermare che il dovere della Commissione e del Consiglio era solo quello di stabilire che la *rappresentanza cumulativa* degli attori fosse sufficiente, non costituisce una possibile soluzione al problema. Nella decisione sull'Ueapme non si è fatto riferimento ad alcun principio, sia attuale che da delineare in futuro. L'unico obbligo chiaramente definito si riferisce alla procedura: la Commissione e il Consiglio devono prestare attenzione alla questione della rappresentatività.

Nella sua Comunicazione del 1998 la Commissione ha sottolineato come non promuoverebbe una propria iniziativa legislativa per rendere vincolanti accordi collettivi se non pensasse che le parti firmatarie siano sufficientemente rappresentative in relazione alla portata dell'accordo. Questa valutazione caso per caso dovrebbe essere utile in questa fase pionieristica dell'attività contrattuale svolta dalle parti sociali a livello comunitario. Nel lungo periodo, regole più precise devono essere identificate in modo da prevenire conflitti che potrebbero potenzialmente minare la nuova funzione assunta dal dialogo sociale.

**Il ruolo
delle parti sociali**
Marco Biagi

3. Il nuovo capitolo sull'occupazione: un ruolo chiave nelle politiche per la creazione di posti di lavoro.

L'iniziale implementazione del Trattato di Amsterdam sul tema del lavoro ha considerevolmente esteso il ruolo delle parti sociali in questo campo. Da un lato, ancora una volta si afferma che il dialogo sociale è un fattore essenziale sul tema dell'occupazione, dall'altro, si impongono alle associazioni imprenditoriali e alle organizzazioni sindacali ulteriori responsabilità (e anche limitazioni) nello svolgimento della loro attività.

Se correttamente interpretato, il sostegno alla flessibilità rappresenta un impegno ambizioso rivolto alle parti sociali dalle linee guida sull'occupazione approvate dal Consiglio Europeo sull'occupazione di Lussemburgo (novembre 1997). Per flessibilità si intende che il management e i lavoratori dovrebbero contrattare non solo nella logica di mero miglioramento delle condizioni di lavoro, ma di flessibilità, quindi modernizzando gli ordinamenti legislativi, rinnovando i contratti collettivi tenendo conto di nuove forme di organizzazione del lavoro, introducendo innovazioni nella gestione del tempo di lavoro e infine riconciliando la vita familiare con la vita lavorativa.

In breve, questi argomenti che potrebbero essere tenuti in considerazione, sono temi a cui è obbligatorio far riferimento. La direzione aziendale e i lavoratori dovrebbero occuparsene durante il corso della loro attività di contrattazione a livello europeo. La conseguenza è che a livello comunitario la libertà di contrattazione se non è proprio limitata, è comunque orientata in modo deciso verso una strategia concordata che punta alla lotta contro la disoccupazione.

Affermare che le linee guida sull'occupazione scaturite dal Consiglio Europeo di Lussemburgo sono limitazioni alla libertà di contrattazione potrebbe sembrare eccessivo. Certamente, questo è vero se si fa riferimento alle negoziazioni a livello nazionale. Ma parlare di *temi obbligatori* per la contrattazione collettiva non è infondato se si considera il contesto comunitario. Le diciannove linee guida non solo vincolano gli Stati membri come i tre criteri operativi a livello comunitario che richiedono un accertamento più dettagliato. Dopo la loro formale approvazione con il Consiglio Europeo del 15 dicembre 1997, nessuno può ritenersi esonerato dal dovere di rispettare questo programma innovativo. A questo obbligo sono soggette anche le parti sociali. Si potrebbe andare oltre e giungere alla conclusione che la Commissione e il Consiglio devono prestare attenzione anche a questo aspetto quando effettuano una propria valutazione degli accordi firmati dalle parti sociali in vista di una loro implementazione.

Opportunità crescenti dovrebbero essere offerte alle parti sociali perché possano agire in cooperazione con le istituzioni comunitarie. L'importanza degli incontri con il gruppo dirigente dell'*Employment and Labour Market Committee* è innegabile. Ugualmente rilevante è l'impegno della *troika* europea di riunirsi con i rappresentanti degli imprenditori e dei lavoratori alla vigilia dei Consigli Europei, due volte all'anno. E indubbiamente, il Comitato Permanente per l'Occupazione (attualmente messo in discussione perché si arrivi ad un'inevitabile riforma, per troppo tempo procrastinata) potrebbe rappresentare una sede utile per il dibattito sul tema del lavoro.

Detto questo, dopo il riconoscimento dell'importanza delle strutture istituzionali sopra menzionate, bisogna prestare attenzione ad un aspetto più pratico e dinamico. Lo spirito dell'*alleanza per il lavoro*, che emerge dal capitolo sull'occupazione del Trattato di Amsterdam, si basa sulla logica del tripartitismo, ampiamente sperimentato in molti paesi europei. Il tripartitismo dovrebbe consistere non solo in incontri ufficiali, periodicamente programmati secondo un calendario formale. Il tripartitismo dovrebbe essere concepito dalle parti sociali come un metodo per operare in stretta collaborazione, condividendo grandi responsabilità con le istituzioni pubbliche.

Per svolgere in modo adeguato questa funzione impegnativa gli Euro-attori dovrebbero rafforzare i loro collegamenti con associazioni nazionali affiliate in modo da ottenere un sostegno più dinamico. Parole come *sussidiarietà*, *delega di poteri*, *federalismo* non dovrebbero essere limitate alle relazioni tra istituzioni comunitarie e stati membri. Le parti sociali dovrebbero diventare, anche nello svolgimento della loro attività e a livello organizzativo, più Europee.

4. Dialogo sociale e allargamento dell'Unione.

sione dell'accordo sulla politica sociale nel Trattato di Amsterdam consolida la posizione del dialogo sociale come componente fondamentale della politica sociale comunitaria e di questo i nuovi stati membri devono tenere conto nell'incorporazione dell'*acquis communautaire* nella propria legislazione". Questa conclusione deve essere condivisa completamente dalle parti coinvolte. L'impatto sulle negoziazioni in vista di un allargamento dell'Unione Europea non sarà trascurabile, poiché, come abbiamo già visto, il dialogo sociale a seguito del Trattato di Amsterdam implica nuovi obblighi e nuove sfide.

Noi tutti sappiamo quanto fragili siano ancora le parti sociali nei paesi dell'Europa centrale ed orientale. A dire il vero, si potrebbe perfino dubitare che questa strategia possa essere adottata in tutti i contesti. Dal lato degli imprenditori la debolezza organizzativa è ampiamente visibile e spesso si accompagna ad una incapacità delle organizzazioni sindacali dei lavoratori di rappresentare in modo effettivo gli interessi dei lavoratori stessi. Guardando a quei paesi che in futuro dovrebbero entrare a far parte dell'Unione, anche a quelli più promettenti (ad esempio Polonia, Ungheria, Repubblica Ceca, Slovenia, etc...), dove le relazioni industriali non si sono ancora evolute in un modello di libero mercato completo, sembra difficile pensare ad un'espansione del dialogo sociale a livello comunitario. Le attuali parti sociali, principalmente la Unice e l'Etuc, dovrebbero operare attivamente per coinvolgere nelle loro attuali attività le associazioni imprenditoriali e le organizzazioni sindacali dei più probabili candidati ad aderire all'Unione Europea in un prevedibile futuro. Rafforzando i loro collegamenti con sindacati e associazioni imprenditoriali dell'Europa Centrale e Orientale le parti sociali comunitarie potrebbero contribuire effettivamente per rendere l'allargamento dell'Unione socialmente attuabile e accettabile. Il giorno in cui l'Unione Europea includerà almeno alcuni degli ex-paesi comunisti il ruolo degli attori sociali probabilmente si modificherà. A quel punto, verrà richiesto di rendere possibile una transizione che d'altronde potrebbe colpire negativamente sistemi economici non ancora completamente integrati nel sistema del libero mercato. Anche riguardo a questo profilo il ruolo degli Euro-attori diventerà sempre più cruciale. Con l'assegnazione di nuove responsabilità, una funzione di collaborazione deve essere svolta con strategie corrispondenti.

5. I Comitati Aziendali Europei ed oltre: il ruolo delle parti sociali a livello aziendale.

Il dialogo sociale in Europa si è inoltre sviluppato considerevolmente a livello microeconomico negli ultimi anni. L'esperienza della prima implementazione della Direttiva sui Comitati Aziendali Europei è stata un grande successo, una vera pietra miliare per la costruzione di un sistema europeo di relazioni industriali. Più di 400 contratti stipulati in società che operano a livello comunitario o gruppi di imprese all'interno dell'Unione dimostrano quanto il dialogo tra il management e i lavoratori possa essere vitale e proficuo nell'ambito di un sistema legislativo che promuove uno spirito di cooperazione fra questi due attori del sistema di relazioni industriali.

Il dialogo decentralizzato transnazionale è cresciuto così rapidamente negli ultimi anni anche a seguito della Direttiva del Consiglio 94/45/CEE che ha profondamente innovato il modo in cui le materie sociali possono essere regolate a livello europeo, dando ai rappresentanti degli imprenditori e dei lavoratori un nuovo ruolo. Alla direzione aziendale e ai sindacati dei lavoratori non è semplicemente richiesto di negoziare per aggiungere pochi dettagli ad un sistema di regole legislative già predeterminato. Alla direzione centrale e alla delegazione speciale di negoziazione viene offerta una rara opportunità di stipulare autonomamente propri accordi rispettando l'unica condizione essenziale relativa all'obbligo di migliorare i diritti di informazione e di consultazione.

La direttiva CAE rappresenta davvero un notevole passo in avanti nella concezione del dialogo sociale a livello microeconomico in una dimensione transnazionale. L'attività di contrattazione tra direzione aziendale e lavoratori potrebbe sostituire i requisiti legali obbligatori che altrimenti vincolerebbero ogni società. L'unica condizione prescritta dalla Direttiva è che l'accordo deve creare un contesto partecipativo per accrescere i diritti di informazione e consultazione.

L'obiettivo finale da raggiungere, che fu deciso dal Consiglio su una base politica, è una logica di dialogo fra questi due attori del sistema di relazioni industriali che potrebbe eventualmente evolversi in una relazione di collaborazione. Come proseguire verso questo traguardo è una scelta delle parti sociali, a condizione che riescano a raggiungere un accordo. Altrimenti è ragionevole dover applicare un minimo di regole definite per legge.

**Il ruolo
delle parti sociali**
Marco Biagi

Questa importante lezione non dovrebbe essere dimenticata. Ritengo che tutti siano ormai certi che il management e i lavoratori sono in grado di sostenere degnamente tutte le responsabilità a loro delegate dalla Direttiva CAE. Credo inoltre che questa sia la strada da seguire anche per il futuro. Due esempi possono essere fatti in quest'ambito.

Il primo si riferisce all'iniziativa precedentemente menzionata sull'informazione e consultazione dei lavoratori all'interno degli ordinamenti nazionali. Sebbene siano state espresse alcune riserve sull'atteggiamento dilatorio adottato dalla Commissione dopo il rifiuto dell'Unice di impegnarsi nell'attività di negoziazione, non si esita ad affermare la preferenza per una negoziazione degli attori sociali che possa consentire il raggiungimento di un accordo su questo tema. Specie riguardo al problema della partecipazione e del coinvolgimento dei lavoratori è privo di senso ogni tentativo di imporre un modello legale predefinito che riflette, direttamente o indirettamente, i singoli sistemi nazionali.

Il secondo esempio riguarda lo sforzo di ricercare un compromesso sulla dimensione sociale nel dibattito sulla Società Europea. Tenendo conto delle sopra menzionate conclusioni, non è difficile sostenere che la direzione aziendale e i lavoratori dovrebbero avere l'ultima parola anche nella decisione sulla tipologia di coinvolgimento dei lavoratori da adottare nel modello di Società Europea.

La difficoltà nel raggiungimento di un accordo soddisfacente fra imprenditori e lavoratori della Società Europea non deve sorprendere. Le mediazioni rischiano di far raggiungere intese prive di significato o comunque poco durevoli, specialmente se non consideriamo il ruolo primario da attribuire alla volontà delle parti. La logica dell'approccio *ex-ante* e dell'approccio *ex-post* (ovvero: accordi sul coinvolgimento dei lavoratori ai massimi livelli sia per le imprese che vi aderiscono che per le imprese che dovranno essere convertite per adottare il modello della nuova Società Europea) non riflette l'esperienza della Direttiva CAE. Se l'approccio consensuale è stato la chiave principale per quanto riguarda i diritti di consultazione e di informazione, perché dovremmo abbandonarlo proprio adesso mentre si sta trattando di una questione ancor più delicata come quella della partecipazione dei lavoratori?

Tutte le proposte di imporre modelli di relazioni industriali di alcuni stati membri in paesi con differenti tradizioni e consuetudini non possono essere condivise. Specialmente alla luce dell'allargamento dell'Unione questo sembra essere un atteggiamento poco lungimirante. Peraltro, se le negoziazioni tra le parti sociali saranno riaperte sul tema della consultazione e informazione dei lavoratori negli ordinamenti nazionali sarà opportuno raggiungere un accordo, o perlomeno ricercare un denominatore comune, delle parti sociali anche riguardo ai meccanismi partecipativi da applicare nella Società Europea. Solo le associazioni imprenditoriali e le organizzazioni sindacali a livello comunitario possono trovare una soluzione veramente accettabile per tutti gli stati membri.

Questa è una tipica situazione di stallo che potrebbe essere superata dall'intervento delle parti sociali. Invece di continuare con disperati tentativi di armonizzare sistemi nazionali di partecipazione dei lavoratori molto differenti sarebbe più appropriato chiedere al management e ai lavoratori a livello europeo di contribuire a risolvere il problema della creazione di un nuovo meccanismo.

Tutti noi ricordiamo che sul tema della Direttiva CAE le parti sociali non riuscirono a raggiungere alcun accordo, ma comunque presentarono, sia alla Commissione che al Consiglio, materiale utile successivamente utilizzato per l'emanazione della Direttiva. Venne scoperto un nuovo modello, che ha dimostrato di essere di successo. Lo stesso metodo dovrebbe ora essere seguito per la Società Europea.

Almeno in parte, la bozza della direttiva sulla partecipazione dei lavoratori nella Società Europea riconosce il ruolo chiave delle parti sociali nell'identificare accordi partecipativi appropriati. È molto interessante che la proposta tenga conto del ruolo della delegazione speciale di negoziazione con l'assistenza di esperti di sua scelta, da identificare ad esempio in rappresentanti di appropriate organizzazioni sindacali a livello comunitario.

Sebbene la formula adottata non sia chiara (il significato di "appropriato" è piuttosto ambiguo) la proposta deve essere condivisa in modo da permettere agli esperti di partecipare a incontri negoziali in qualità di consulenti su richiesta della delegazione speciale di negoziazione, e quando lo si ritiene opportuno, per cercare di favorire il raggiungimento di accordi durevoli e coerenti a livello comunitario. Per rendere possibile questo indispensabile coordinamento della contrattazione collettiva ai vari livelli, la bozza della Direttiva prevede correttamente che la delegazione speciale di negoziazione debba informare i rappresentanti delle organizzazioni sindacali a livello comunitario dell'inizio delle negoziazioni. Piena

adesione deve essere data a questo tipo di proposte, e quindi deve considerarsi discutibile il simultaneo tentativo di estendere a tutte le Società Europee un sistema di partecipazione dei lavoratori ispirato dal modello di codeterminazione.

**Il ruolo
delle parti sociali**
Marco Biagi

6. Introduzione dell'EURO: il ruolo dell'alleanza sociale nell'Unione.

Un maggior coordinamento della contrattazione collettiva sarà sempre più necessario anche in vista dell'adozione della moneta unica. C'è il rischio che il tasso di crescita dei salari dei lavoratori nei diversi paesi che aderiscono all'unione monetaria ed economica europea possano divergere fra loro, invece che seguire un andamento simile. L'introduzione dell'Euro potrebbe enfatizzare e far crescere i differenziali dei salari delle diverse regioni. In modo da prevenire pressioni per la diminuzione dei livelli salariali e sulle condizioni di lavoro le parti sociali devono prestare attenzione alla possibilità di sperimentare un qualche tipo di contrattazione collettiva dei salari a livello europeo.

Visto che i governi non potranno più utilizzare la svalutazione monetaria o alti livelli di spesa pubblica per ridurre fenomeni di disoccupazione di massa la promozione di riforme del mercato del lavoro per condurre ad una maggiore efficienza e competitività diventerà inevitabile. Riguardo alle maggiori differenze nelle condizioni nazionali il ruolo delle parti sociali diventerà cruciale. Accordi a livello europeo devono sempre più definire livelli minimi delle condizioni di lavoro e quindi essere trasportati a livello nazionale e settoriale, con un adattamento flessibile alle singole realtà aziendali.

Un sistema a più livelli della contrattazione collettiva, dalla dimensione comunitaria fino a quella della singola impresa, è un progetto ambizioso che potrebbe essere accelerato con l'introduzione dell'Euro. Con una moneta unica, i lavoratori dei vari Stati membri (e delle singole regioni) saranno in grado di comprendere con maggiore chiarezza quanto guadagnano i lavoratori in altri stati e regioni e il valore delle loro indennità. Le parti sociali si troveranno quindi a dover affrontare la sfida ambiziosa di rendere la contrattazione collettiva più organizzata e, allo stesso tempo, sempre più decentrata.

È al momento difficile prevedere quali sviluppi avrà la contrattazione collettiva nei diversi paesi dell'Unione. Si presume che l'avvento dell'Euro condurrà i sistemi di relazioni industriali in due direzioni, sia verso la centralizzazione che verso il decentramento. Il risultato dipenderà da un ampio numero di fattori, come le caratteristiche delle singole regioni, dei settori industriali e delle società. Questa è la ragione per cui si rende necessaria la promozione da parte delle parti sociali di un sistema di contrattazione collettiva coordinato, almeno nell'area coinvolta nell'unione monetaria.

Specialmente a livello interconfederale sembra desiderabile che le parti sociali istituiscano appropriati meccanismi in modo da monitorare la contrattazione collettiva in altri paesi. In particolare, i sindacati devono accrescere la cooperazione oltre confine, seguendo il promettente esempio dell'incontro di Doom a cui presenziavano i rappresentanti provenienti da quattro paesi europei, ovvero Germania, Olanda, Belgio e Lussemburgo.

Un obiettivo così ambizioso e impegnativo non può essere raggiunto dalle parti sociali così come sono attualmente organizzate e soltanto nella logica del dialogo sociale. L'esperienza di contrattazione CAE ha già costituito una sorta di alleanza sociale transnazionale a livello micro che potrebbe essere rafforzata e estesa a tutte le società europee (che superano un certo numero di occupati) e al futuro modello di Società Europea.

Gli Euro-attori devono adesso progredire anche su scala macro e l'imminente lancio dell'Euro rende questo processo sempre più urgente. Il management e i lavoratori dovrebbero procedere congiuntamente per rafforzare la loro rappresentatività a livello comunitario e questo potrebbe essere fatto anche ampliando il proprio campo d'azione.

Si ritiene che tutte le proposte nel settore della partecipazione dei lavoratori dovrebbero essere discusse al tavolo contrattuale. Si potrebbe aggiungere che tutte le questioni trattate dal Libro Verde della Commissione "Alleanza per una nuova organizzazione del lavoro" (COM(97) 128 finale) dovrebbe essere considerato di competenza del management e dei lavoratori, i quali possiedono più strumenti rispetto ai singoli governi nel trovare un giusto bilanciamento fra flessibilità e sicurezza del lavoro.

L'approccio cooperativo, in uno spirito e in una prassi di collaborazione fra gli attori sociali, è essenziale non solo al fine di perseguire un miglioramento delle relazioni industriali in Europa. Un'azione più intensa e dinamica a livello comunitario è necessaria se le parti sociali vogliono assicurare il progresso per il futuro dell'Europa, sia per l'occupazione che

**Il ruolo
delle parti sociali**
Marco Biagi

per gli altri temi sociali. L'alleanza sociale non occorre soltanto per permettere una maggiore partecipazione dei lavoratori nei processi decisionali e quindi per contribuire ad una migliore qualità dei prodotti, ma si ritiene che l'alleanza sociale è un elemento fondamentale per tutti gli sforzi volti ad accrescere la competitività dell'economia europea nel mercato globale.

L'*outplacement*: osservazioni sull'esperienza tedesca e francese

Manfred Weiss e Jacques Rojot

Sommario

1. Il caso tedesco di *Manfred Weiss*. **1.1.** La nozione di *outplacement* e la sua rilevanza pratica. **1.2.** Problematiche giuridiche. **2.** Il caso francese di *Jacques Rojot*. **2.1.** La nozione di *outplacement*. **2.2.** Una relazione tripartita. **2.3.** Il contenuto dei servizi di *outplacement*. **2.4.** Le prospettive dell'*outplacement*.

1. Il caso tedesco di *Manfred Weiss* (*).

1.1. La nozione di *outplacement* e la sua rilevanza pratica.

Nonostante fra gli studiosi di diritto il tema delle agenzie di *outplacement* non sia considerato di rilevante importanza, il ruolo pratico di queste agenzie all'interno del territorio tedesco si è accentuato negli ultimi anni. Queste agenzie si collocano nel contesto della discussione sul *lean management* e *lean production*; esse hanno una loro propria associazione, il cui obiettivo è quello di assicurarsi che coloro che si rivolgono a queste agenzie possano avere fiducia nel loro operato.

Esiste anche un tipo di *outplacement* interno alle imprese, ma non viene trattato in questa sede. L'attenzione è invece centrata sulle agenzie di *outplacement* esterno.

Le agenzie di *outplacement* assistono quei lavoratori che si suppone lasceranno l'impresa e si dedicheranno ad una nuova occupazione, sia come lavoratori autonomi che dipendenti. Questo servizio è svolto sia nell'interesse del datore di lavoro, che conserva in questo modo un'immagine positiva, evitando di demotivare i lavoratori che restano alle sue dipendenze, che del lavoratore, il quale riesce in questo modo ad affrontare con minori inconvenienti una situazione difficile. Solo di rado l'*outplacement* rappresenta l'attività esclusiva di queste agenzie, le quali svolgono sovente altre attività di consulenza del personale (*personnel consultancy*).

L'*outplacement* consiste nell'assistenza, portata ad un datore di lavoro, nel promuovere una nuova occupazione: l'obiettivo che si pone non è di stabilire un contatto con il nuovo datore di lavoro. Per questo si suppone che questa attività si distingua dall'attività di mediazione di manodopera e che quindi ad essa non vengano applicate le disposizioni vigenti per le agenzie private di collocamento. L'Associazione delle agenzie di *outplacement* insiste fortemente su questo punto, anche se nei casi singoli la linea di demarcazione fra questi due tipi di agenzie non si presenta di chiara individuazione.

Si rende necessaria un'ulteriore distinzione tra *outplacement* individuale e collettivo (*group outplacement*). L'*outplacement* individuale fa riferimento di norma ai livelli superiori della gerarchia occupazionale: è molto costoso (15-20 per cento del reddito lordo annuo, con un

(*) Traduzione di Barbara Maiani.

Outplacement:
Germania
Manfred Weiss

minimo in ogni caso fissato tra 20.000 e 30.000) e normalmente viene fatto per un periodo di tempo indeterminato. L'*outplacement* collettivo si rivolge invece ai livelli inferiori della gerarchia occupazionale: l'assistenza prestata è di ridotta intensità rispetto al precedente caso, è meno onerosa e normalmente viene fissato, fin dall'inizio, un termine di durata. In questo contesto i *work shops* giocano un ruolo importante.

1.2. Problematiche giuridiche.

In Germania non esiste una disciplina specifica per le agenzie di *outplacement* così come è presente in Belgio. L'Associazione delle agenzie di *outplacement* ha provveduto in ogni caso a fissare una serie di principi che, pur non avendo valore legale, si presume siano rispettati dai suoi membri.

Stando a questi principi il compenso a favore dell'agenzia di *outplacement* è a carico esclusivamente del datore di lavoro originario: non dovrebbe quindi essere accettato alcun compenso né dal lavoratore né dal nuovo datore di lavoro. Questo naturalmente non significa che il servizio di *outplacement* non abbia un costo per il lavoratore: nella pratica l'assistenza di una agenzia di *outplacement* è spesso offerta dal datore di lavoro al lavoratore solo a condizione che questo sia disposto a rinunciare ad una parte dell'indennità di fine rapporto (*severance pay*) a lui spettante.

Sempre in conformità di questi principi nei casi di *outplacement* individuale l'attività dell'agenzia deve protrarsi fino al momento in cui il lavoratore riesce ad ottenere una nuova occupazione. Si presenta però problematico stabilire fino a che punto l'agenzia di *outplacement* è tenuta a sopportare il rischio di un fallimento: in questi casi occorre ricorrere alle norme generali di diritto contrattuale (si può a ragione dubitare sul fatto che questo rimando sia o meno sufficiente). Nel caso di *outplacement* collettivo la situazione si presenta differente, in quanto l'attività dell'agenzia termina decorso il periodo concordato con il datore di lavoro che normalmente viene fissato tra 1 o 7 giorni di *work shops*.

Il lavoratore non ha diritto a ricevere un servizio di *outplacement*: dipende dal datore di lavoro predisporre o meno tale servizio. Il lavoratore ha però la facoltà di rifiutarlo, una volta offertogli: nel caso invece decida di accettare non è chiaro in quale misura egli sia tenuto a cooperare. Nella misura in cui nello stesso accordo di *outplacement* non viene stabilito che il lavoratore fornisca informazioni dettagliate sulla situazione personale, al fine di facilitare il lavoro dell'agenzia, questo limite risulta di difficile individuazione, tenuto conto del fatto che le norme poste a protezione della sfera personale vietano al datore di lavoro di fornire all'agenzia dati sensibili del lavoratore interessato (norme che, evidentemente, rischiano di compromettere il funzionamento effettivo del servizio). Questo implica che il lavoratore deve avere la possibilità di decidere se fornire o meno certe informazioni all'agenzia di *outplacement*. In base alla prospettiva della struttura di valori del diritto tedesco questo problema sembra però rappresentare il male minore.

L'accettazione da parte del lavoratore del servizio di *outplacement* non porta autonomamente alla cessazione del rapporto di lavoro esistente, per la quale si rende ancora necessario o il licenziamento o le dimissioni od un accordo consensuale delle parti. Nel caso in cui l'accordo sul servizio di *outplacement* sia collegato a quello che prevede l'estinzione del rapporto di lavoro, ogni aspetto di tale accordo dev'essere chiaro per il lavoratore. Deve in particolare essere garantita al lavoratore, in caso di licenziamento, la possibilità di ricorrere alla normativa per tutela contro i licenziamenti. Nella realtà il lavoratore licenziato può essere tentato di non rivolgersi al Tribunale per opporsi al licenziamento; in seguito però, se il servizio di *outplacement* non va a buon fine, egli potrebbe pentirsi di questa inerzia. In questi casi specifici la legge tedesca non fornisce soluzioni convincenti.

La più complessa e vasta questione pratica in relazione a questo tipo di servizio riguarda il ruolo del Consiglio aziendale. Si può a ragione sostenere che esiste un diritto di co-determinazione sui termini e sulle condizioni del servizio di *outplacement* (n. 8 e 10 della sezione 87, par. 1, della Legge sull'ordinamento aziendale, *Betriebsverfassungsgesetz*), il che avrebbe un importante impatto pratico. Esiste però un campo in cui il Consiglio aziendale gioca già e nel futuro potrebbe continuare a giocare un ruolo importante: nei piani sociali disposti in situazioni di ristrutturazione (sezione 112 della Legge sull'ordinamento aziendale). In alcuni di questi piani, anche se in numero ristretto, è stato già previsto infatti un obbligo a carico del datore di lavoro di offrire un servizio di *outplacement* per i lavoratori

in situazioni precarie. Anche se vi sono ancora incertezze sulla legalità di questa pratica, vi sono buone ragioni per presumere che la legge non si opponga ad essa.

Sarebbe legalmente possibile attribuire ai singoli lavoratori il diritto ad ottenere un tale servizio, a certe condizioni, grazie all'intervento della contrattazione collettiva, la quale potrebbe inoltre prevedere un livello di protezione minima ai lavoratori interessati. Al momento un intervento di questa portata non è stato ancora messo in atto ed è incerto se si attuerà nel futuro. Nonostante il fatto che la soluzione belga sia presa come modello dalla Germania, si può ragionevolmente dubitare sul fatto che questo problema possa essere risolto dalla contrattazione collettiva. Infatti, a causa della struttura del sindacato tedesco, che non conosce la contrattazione collettiva nazionale interconfederale, qualsiasi soluzione si presenterebbe sempre frammentata. Perciò al legislatore tedesco resta il compito di individuare un quadro normativo di riferimento per l'attività di *outplacement*, anche se non sono presenti al momento segnali che inducano a pensare ad un interesse del legislatore in questa direzione. Perciò, da una prospettiva realistica, deriva che molte delle questioni legali aperte — così come accade normalmente nel diritto del lavoro tedesco — verranno risolte in sede giudiziale dal Tribunale del lavoro.

2. Il caso francese di *Jacques Rojot* (*).

2.1. La nozione di *outplacement*.

Cos'è l'*outplacement*? Nella prassi esso è comunemente inteso come il processo attraverso il quale “un individuo il cui impiego è giunto a termine effettua il passaggio da un datore di lavoro ad una diversa situazione occupazionale con l'assistenza di professionisti del reimpiego e servizi di supporto appropriati, forniti dal precedente datore di lavoro” (Lengnick-Hall, 1997, citando Lee, 1991). Questa è tuttavia una definizione empirica. L'*outplacement* si verifica generalmente in un contesto di vuoto normativo. In Francia, ad esempio, non esiste una definizione statutaria fissata *ex lege* di questo fenomeno e, per quanto è dato a noi sapere, nemmeno negli altri paesi della Comunità Europea. Tuttavia, un accordo collettivo (NO 51) stipulato in Belgio fornisce questa definizione: “Per gli scopi di questo accordo negoziale collettivo, l'*ouplacement* si identifica con una gamma di servizi di supporto e di strutture di consulenza fornite, su base individuale o di gruppo, contro pagamento e a richiesta del datore di lavoro, da una terza parte qui di seguito citata come ufficio di *outplacement*, ai fini di consentire all'impiegato, attraverso i suoi propri sforzi e il più rapidamente possibile, di trovare un altro impiego con un nuovo datore di lavoro o di sviluppare un'attività su base autonoma (come libero professionista)”.

Qui, la pratica della gestione delle Risorse Umane collide, in un certo senso, con qualsiasi cosa in cui si riscontrino i principi della legge sul lavoro. Se effettivamente, nella sua forma basilare, lo scopo dell'*outplacement* è quello di aiutare un impiegato congedato a trovare una nuova occupazione o una nuova carriera, occorre tracciare alcune distinzioni, che sono importanti tanto per l'impiegato beneficiario di un'attività di *outplacement*, quanto per i professionisti che la forniscono.

Come primo punto, molti professionisti si guarderebbero bene dal chiamare *outplacement* quel tipo di servizi definiti nell'accordo collettivo belga, quando procurati su base collettiva. Anche se l'*outplacement* può essere fornito ad alcuni o a tutti gli individui al verificarsi di una sospensione collettiva dal lavoro, rimane essenzialmente, nel pensiero dei professionisti, una attività individuale che si esplica su base personale tra il professionista e colui che è in cerca di lavoro.

D'altra parte, le società di consulenza hanno recentemente sviluppato una gamma di attività che riguardano appunto la consulenza sull'occupazione e sulla carriera ad individui che hanno un impiego. E' degna di nota, ad esempio, in Francia, la recente legge che impone ai datori di lavoro di rendere disponibile, nel rispetto di alcune condizioni e su richiesta degli impiegati, un bilancio delle competenze. Ciò ha indubbiamente creato un clima favorevole all'offerta di questo tipo di servizi.

(*) Traduzione di Silvia Zironi.

Outplacement:
Francia
Jacques Rojot

È quindi utile distinguere diverse situazioni, come indicato qui di seguito:

PROCESSO	Individuale	Collettivo
Curativo (terapeutico)	<i>Outplacement</i>	Reimpiego o trasferimento dopo una sospensione collettiva dal lavoro
Preventivo	Bilancio delle competenze Valutazione di impiegabilità	Gestione delle competenze Piano integrato di formazione

Il termine *outplacement* è quindi riservato ad una relazione uno a uno tra il professionista e colui che, congedato dal suo impiego, è alla ricerca di un lavoro. E' opportuno puntualizzare come molte società di consulenza per l'*outplacement* offrano ai loro clienti servizi senza limite di tempo, fino a quando questi non abbiano trovato un nuovo lavoro, mentre il mandato di reimpiego o trasferimento è espressamente riferito ad un periodo limitato, spesso di 6 mesi circa.

Nella prassi infine, diversamente da quanto accade per il trasferimento, l'*outplacement* sembra riservato a personale tecnico e manageriale o altamente qualificato.

Questo non significa che molte società di consulenza non propongano una gamma completa di servizi, incluso l'*outplacement*, l'aiuto alla gestione di esuberanti di personale, la consulenza sul lavoro e sulla carriera e la gestione provvisoria di impiego e competenze. Anzi, molte società si comportano così, nonostante il termine *outplacement* sia, nella routine, più spesso riservato alla prima attività.

La situazione è ampiamente differenziata a ragione della coesistenza, in ogni singola azienda, di altri due tipi di attività: la selezione e il reclutamento. Il termine collocamento, compreso nella parola *outplacement*, non deve essere fuorviante. La società di *outplacement* non è al medesimo tempo anche una struttura di collocamento. Da un lato, in diversi paesi della Comunità Europea, le Autorità Governative, che detengono il monopolio del collocamento, proibirebbero questa attività; dall'altro, guardando al problema secondo l'angolazione di un possibile "reclutatore di personale direttivo per un'azienda", la coesistenza delle due attività all'interno di ogni singola società o nel lavoro di ogni consulente, potrebbe far sorgere delicati problemi deontologici. In effetti, l'accordo collettivo belga proibisce ad un ufficio di *outplacement* di agire in qualità di "agenzia di collocamento, reclutamento e selezione". Il Codice di Deontologia della più importante associazione francese di società di *outplacement* ha adottato una soluzione simile, richiedendo ai propri membri di servirsi strettamente di attrezzature, strutture e personale separati se devono esercitare entrambe le attività.

Un altro argomento delicato riguarda l'individuazione di chi deve essere il cliente della società di *outplacement*. È necessario dire che, in entrambe le definizioni, cioè in quella dell'accordo collettivo belga e in quella generica di *outplacement*, si presume che sia il datore di lavoro congedante un impiegato a pagare per tale servizio. È inoltre esplicito che il servizio sia prestato dal precedente datore di lavoro o su sua richiesta. Tuttavia, il servizio è offerto al datore di lavoro stesso. E' concepibile che un impiegato paghi in prima persona per l'*outplacement*, o con mezzi propri oppure con una trattenuta da parte dell'impresa congedante sulla sua indennità di fine rapporto? L'accordo collettivo belga esclude chiaramente questa situazione. In altri paesi, ciò andrebbe implicitamente contro la diffusa concezione di monopolio da parte dello Stato dell'attività di collocamento. In Francia, questo sarebbe sfavorevole da un punto di vista fiscale, poiché l'individuo non può scaricare l'importo dell'imposta sul valore aggiunto, cosa che è invece possibile per l'impresa. Nella realtà tuttavia, seppur episodicamente e con riguardo ad alcuni casi e paesi, questa situazione si può incontrare, fermo restando comunque che molte società di *outplacement* non guardano a ciò di buon grado e non accetterebbero clienti individuali.

I servizi di *outplacement* possono essere forniti direttamente dall'impresa che congeda l'impiegato? In alcuni casi (in Belgio, ad esempio), ovviamente no. In altri casi, nulla sembra vietarlo a livello teorico. Tuttavia, nella pratica, gli ostacoli e gli svantaggi sono importanti. Negli USA, ad esempio, dove questo è possibile, è stato osservato che i servizi di consulenza offrono vantaggi non conseguibili attraverso un *outplacement* interno. Ad esempio, è stato sottolineato (Lengnick-Hall, 1997), che questo tipo di società è in grado di fornire una più valida consulenza di tipo professionale sul programma di pre-sospensione più opportuno, che consente agli impiegati congedati di avere informazioni di ritorno più sincere circa le ragioni della loro sospensione. Si può aggiungere che questa società possiede una conoscenza generale migliore del mercato globale del lavoro, che lo staff delle risorse umane è

sollevato da un insieme di operazioni che richiedono tempo e che il servizio di consulenza offre all'impiegato congedato uno "spazio" da lui utilizzabile durante le attività di *outplacement* fuori dall'organizzazione, mentre la convivenza con impiegati che permangono nei loro ruoli risulterebbe deleteria per il morale e la prestazione di entrambe le parti coinvolte. Il solo vantaggio possibile sarebbe un risparmio di costo, che verrebbe però con ogni probabilità rapidamente annullato dalle conseguenze negative dei problemi sorti.

Infine, ci si può chiedere quando l'*outplacement* debba verificarsi. Può essere attuato sia prima che l'impiegato congedato abbia lasciato l'impresa, quindi durante il suo periodo di preavviso, sia dopo.

L'*outplacement*, comunque, non può sostituire le obbligazioni di legge — a carico dell'impresa nei confronti dell'impiegato — derivanti da un licenziamento (ad es. procedura da seguire, liquidazione del TFR e simili). In Francia, nella maggioranza dei casi, l'impiegato congedato lascia l'impresa senza avvalersi del periodo di preavviso, diritto che viene ad essere sostituito da un indennizzo. Secondo le statistiche elaborate dalla Nobol, un'associazione olandese di consulenza per l'*outplacement*, la prassi in Olanda sembra essere diversa. Su 795 casi, 185 hanno lavorato nell'impresa che stavano per lasciare durante l'intero periodo dell'*outplacement* e 190 almeno in parte. Questi dati possono riflettere in modo esemplare un atteggiamento culturale diverso riguardo all'utilizzo dell'*outplacement*.

2.2. Una relazione tripartita.

L'*outplacement* è generalmente inteso come una relazione tripartita: da una parte include un contratto, con obbligazioni normative reciproche tra un datore di lavoro che congeda un impiegato e una società di consulenza per l'*outplacement*. Dall'altra parte include anche una relazione di consulenza tra un consulente della società di *outplacement* e un impiegato congedato singolarmente. L'ultima, se escludiamo alcune garanzie di base (ad esempio che i servizi forniti dal contratto tra il datore di lavoro precedente e la società di consulenza arrivino effettivamente all'impiegato congedato), è più una relazione di fiducia che non legislativa.

Deve comunque essere tenuto presente che alcune previsioni legislative riguardo alla legge sul licenziamento dovranno essere osservate dal datore di lavoro congedante, come ad esempio la determinazione dei tempi del contratto per l'*outplacement*, in riferimento a quelle che sono le formalità prescritte *ex lege* per il licenziamento in ogni determinato Paese (ad esempio, in Francia la procedura per il licenziamento individuale o collettivo deve essere osservata *in toto*).

Tuttavia questo non concerne l'essenza della relazione. Come già notato in precedenza, la relazione tra il consulente di *outplacement* e colui che è alla ricerca di un'occupazione, deve durare fino a quando quest'ultimo non abbia trovato lavoro. A volte può anche continuare a lungo. Ad esempio, l'accordo collettivo belga e il Codice di Condotta dell'associazione francese affermano entrambi che, se il nuovo lavoro ottenuto dal congedato viene perso entro un anno, i servizi di *outplacement* riprendono senza costi aggiuntivi. Comunque, mentre vengono offerte consulenza ed assistenza, la responsabilità di trovare un nuovo lavoro o cambiare carriera resta a carico dell'impiegato. I servizi di *outplacement* sono finalizzati a cambiamenti di carriera e di lavoro e quindi sono concepiti per individui in grado di trovare lavoro. Conseguentemente, molte società di *outplacement* si riservano il diritto di non accettare casi di individui con problemi di carattere personale evidenti e rilevanti.

2.3. Il contenuto dei servizi di *outplacement*.

È stato osservato (Lengnick-Hall, 1997) e si riscontra spesso nella pratica che, in aggiunta alla consulenza riferita al lavoro e alla carriera, i servizi di *outplacement* includono tipicamente una forma di supporto e assistenza emotiva per far fronte allo stress derivante dalla perdita del lavoro. È basata sull'ipotesi che gli impiegati reagiscano alla perdita del lavoro passando per una serie di stadi (Lengnick-Hall, 1997, citando Latack e Dozier, 1986, Amadiou e Rojot, 1996) che includono tipicamente le seguenti fasi successive: negazione (rifiuto di credere alla realtà della situazione); angoscia e depressione (messa in discussione della capacità personale, sentimenti di colpa); rabbia (colpevolizzazione degli altri e dell'organizzazione per aver creato quella situazione); ed alla fine accettazione (disponibilità a

Outplacement:
Francia
Jacques Rojot

lasciarsi il passato alle spalle, traendo da questo l'esperienza necessaria per costruire il proprio futuro).

Accanto al supporto emotivo, la società di *outplacement* fornisce due tipi di servizi a colui che è alla ricerca di un lavoro.

Da una parte, la società di consulenza mette a sua disposizione un supporto logistico per aiutarlo materialmente nel processo di ricerca di un impiego. Questo include tipicamente servizi di segretariato, che si estrinsecano nel dattilografare, prendere messaggi, offrire un aiuto generale, rendere disponibile uno spazio nell'ufficio con permesso d'accesso al telefono, al fax, al personal computer, eventualmente a internet, alla fotocopiatrice, predisporre una stanza di lettura con possibilità di accesso alla stampa generale e specializzata, ai repertori delle società secondo i settori industriali, alle raccolte dati delle classificazioni degli impieghi, agli elenchi delle società (come Kompass, Dun e Bradstreet, Les Echos), ai dati economici e sociali, ecc.

Dall'altra parte, un consulente professionale specializzato si fa carico di un aiuto personalizzato ad un impiegato congedato per assisterlo in diversi modi nella sua ricerca di una nuova occupazione. La ricerca vera e propria, incluso l'ottenere appuntamenti, interviste e altro, resta responsabilità del singolo che fruisce del servizio di consulenza.

Gli elementi chiave del programma di *outplacement* includono le tre fasi seguenti: (1) preparazione, (2) ricerca stessa, (3) conclusione.

I componenti della prima fase includono (a) valutazione e consulenza della carriera; (b) valutazione e consulenza della persona; (c) programmazione della carriera.

Gli strumenti utilizzati si basano sull'analisi di un quadro biografico, su una valutazione delle realizzazioni passate e delle competenze presenti, su un chiarimento delle aspettative del candidato, su una valutazione degli interessi e delle preferenze attuali, sullo stile manageriale, sull'attitudine relazionale così come anche su test psicologici, personali ed attitudinali e, infine, su di una sintesi generale.

La seconda fase include (a) determinazione degli obiettivi in termini di impiego; (b) ricerca del lavoro; (c) consulenza di marketing e (d) consulenza sulla comunicazione.

Gli strumenti utilizzati si basano sulla selezione di occupazioni potenziali per le quali la prima fase ha stabilito che il candidato è adatto, sullo sviluppo di un profilo e di un progetto di lavoro, sull'individuazione di datori di lavoro potenziali, sullo sviluppo e l'implementazione di una strategia di comunicazione verso gli stessi.

La terza fase include (a) aiuto nella valutazione delle offerte di lavoro; (b) aiuto nella negoziazione delle condizioni dell'impiego; (c) consulenza durante il collocamento e l'integrazione. Si ricorda che, in molti casi, la società di *outplacement* garantirà ancora i suoi servizi per un anno intero dopo che il candidato avrà trovato lavoro, questo a scopo cautelativo per far fronte ad un eventuale congedo dalla nuova occupazione durante quel periodo.

Durante le tre fasi, sono offerti diversi tipi di incontri per la formazione a colui che è alla ricerca di un lavoro. Tipicamente, essi includono la preparazione individuale sotto la supervisione del consulente che lo segue, sedute di gruppo per esercitarsi nelle interviste, nella negoziazione, nella propria presentazione, nello scambio di opinioni e per commentare videoregistrazioni.

Chiaramente, il livello dei servizi in tutte le aree varia in base all'ufficio di *outplacement* scelto. Quelli più conosciuti offrono spesso un più alto livello di servizi materiali, ma le società piccole (a volte una sola persona) hanno in alcuni casi una conoscenza migliore delle nicchie del mercato del lavoro in un particolare tipo di lavoro o industria. Inoltre, essendo in molti paesi assente una regolamentazione della professione di consulente di *outplacement*, si possono trovare strutture poco efficienti e poco professionali o che utilizzano strumenti non seri (para-psicologia, astrologia, etc.). Queste ultime devono ovviamente essere evitate ad ogni costo. In Francia, si è osservato che il 20% delle società di *outplacement* costituite nel 1994 sono scomparse nel 1995. Due grandi società internazionali americane hanno cercato, nel passato, di stabilire filiali in Francia, finendo poi per andarsene, anche se una di queste è ritornata più tardi.

Il mercato è indubbiamente molto competitivo e, non essendo regolamentato, la selezione di una società di *outplacement* deve essere effettuata con estrema attenzione: è per questo che, sempre più spesso e contrariamente a quanto avviene per il trasferimento, il manager che esercita l'opzione di *outplacement* concessagli dal suo datore di lavoro, può scegliere il consulente con cui lavorerà, anche se la parte coinvolta nel contratto è il datore di lavoro. Altri fattori chiave, in qualsiasi tipo di società di *outplacement*, sono la competenza, la

formazione e la personalità del consulente che tratta il caso specifico dell'individuo congedato. Tale figura deve mostrare una buona conoscenza del mercato del lavoro in più aree differenti, una capacità di risolvere situazioni di stress e tensione e d'immedesimarsi con i candidati con cui tratta. Dall'altra parte però, non può permettersi di essere coinvolto personalmente in modo troppo profondo. Anche il numero di casi assegnati ad ogni consulente è un elemento importante.

Certo, i programmi per i dirigenti, i quadri intermedi, i professionisti e per i capo-reparto di primo livello di solito sono differenti per forma e contenuto. Diverse società europee di *outplacement* mantengono strutture separate per le due categorie e gli ultimi sono a volte considerati solo nell'ambito del trasferimento collettivo, con un livello di servizio ridotto limitato nel tempo.

2.4. Le prospettive dell'*outplacement*.

L'*outplacement* è un'attività relativamente recente. I primi sforzi registrati (Lengnick-Hall, 1997) per fornire l'*outplacement* si sono avuti dopo la Seconda Guerra mondiale negli USA, quando le forze armate ridussero copiosamente il loro numero. Tuttavia, l'*outplacement* non diventò una pratica comune nel mondo degli affari negli USA fino al 1980 e un po' più tardi in Europa. È quando viene infranto senza possibilità di rimedio il contratto implicito che garantisce al manager un impiego quasi a vita in cambio di lealtà indiscussa all'impresa che l'attività massiccia di riorganizzazione delle società inizia ad assorbire ondate di managers liberate dall'*outplacement*.

Negli Usa, oggi circa il 90% delle più importanti compagnie utilizzano l'*outplacement* e così anche le organizzazioni più piccole (Lee, 1991). Le cifre sono molto più basse in Europa e variano considerevolmente tra i diversi paesi. Non sono stati ancora raccolti sino ad oggi dati statistici consistenti, anche se è stata costituita l'AOCFE (Associazione delle società di consulenza nella gestione della carriera - Europa). Il quadro generale delineato dai professionisti è tuttavia quello presente nel Regno Unito, in Olanda e in Belgio, in cui l'*outplacement* è un'attività praticata e riconosciuta, sebbene ad un livello inferiore rispetto agli USA. Negli altri paesi europei, esso appare ancora marginale come impatto. In Francia, ad esempio, i professionisti considerano che tale fenomeno coinvolga al più 4000 managers all'anno, corrispondente ad una percentuale del 3-4% della popolazione potenziale circa. Chiaramente, sia l'organizzazione che l'individuo possono trarre beneficio dai servizi effettivi di *outplacement* (Lengnick-Hall, 1997, citando Lee, 1991). L'organizzazione trae beneficio da: (a) facilitazione nel rilasciare impiegati di cui non si ha più bisogno; (b) velocizzazione del passaggio dell'impiegato ad un nuovo lavoro, quindi riduzione dei costi di continuazione dello stipendio e di sussidi di disoccupazione; (c) riduzione delle potenziali reazioni negative e dei sentimenti di astio dell'impiegato congedato, che può portare alla riduzione delle battaglie legali; (d) trasmissione di un messaggio positivo agli impiegati che restano, in riferimento al modo in cui sono trattati gli impiegati congedati, conseguente miglioramento del morale. Si può aggiungere che, in molti paesi europei, il datore di lavoro dimostra perciò buona volontà nell'implementare un piano sociale in caso di massiccia sospensione dal lavoro, con riguardo al Sindacato e/o all'Ispettore del Lavoro. L'individuo trae beneficio ricevendo assistenza da un punto di vista emotivo, un supporto professionale per rimediare alla perdita del lavoro, assistenza nella programmazione della carriera, nella valutazione personale, nelle strategie di ricerca del lavoro avendo accesso a risorse difficilmente fruibili se soli e disoccupati.

In Francia i servizi di consulenza addebitano ai clienti un costo del 15-16% del compenso annuo totale dell'impiegato individuale, e/o un addebito minimo per le spese amministrative addizionali e l'utilizzo delle strutture, tipicamente intorno ai FF 15.000 in Francia. Lo stipendio medio di persone in cerca di lavoro in Francia era attorno ai FF. 600.000-700.000 (circa 110.000 US\$) e in Olanda, secondo NOBOL, l'associazione delle società di consulenza, circa 90.000 Guilder nel 1995, cifra considerevolmente inferiore che testimonia il più frequente ricorso a questa pratica.

Quello che la breve ricerca effettuata suggerisce è che le attività di *outplacement* possono essere efficaci. Uno studio statunitense (Lengnick-Hall, 1997) paragonò due gruppi di 60 persone: un gruppo fruì dei servizi dell'*outplacement*, mentre l'altro non ricevette alcuna assistenza. Al termine dei primi tre mesi, il 90% degli impiegati che avevano usufruito dell'*outplacement* aveva trovato lavoro, mentre questo fu possibile solo per il 55% dell'altro

Outplacement:
Francia
 Jacques Rojot

gruppo. Lo stipendio medio era più alto del 36% per gli impiegati che avevano ricevuto l'*outplacement*. In uno studio del US *Dept. of Labour* (Lengnick-Hall, 1997, citando Wegman, 1979) 1000 persone furono assegnate o a uno dei cinque programmi di assistenza nella ricerca di un lavoro o ad un gruppo di controllo campione non ricevente alcuna assistenza. I gruppi assistiti nella ricerca del lavoro ottennero un successo quasi doppio rispetto al gruppo di controllo campione. In Francia, uno studio indipendente commissionato da ASCOREP, un'associazione di società di *outplacement*, concluse che il tempo speso nel 1993 per trovare un nuovo lavoro fu, per quelli che avevano beneficiato dell'*outplacement*, meno della metà di quello speso per i managers disoccupati nel sistema di collocamento pubblico (una media di 6-7 mesi, contro 14 o 15, ma entrambe le cifre devono essere leggermente aumentate da allora). Molti dei beneficiari trovarono un nuovo lavoro (il tasso di insuccessi per questa attività di ricollocamento va dal 5% al 25% circa in base a quanto riportato dalle stesse società di *outplacement* interpellate, ma non è stato verificato), cosa ben lontana dalla realtà per il sistema pubblico di collocamento dei managers (APEC). Infine, anche in Francia, secondo le società di *outplacement*, un numero significativo di persone in cerca di lavoro lo hanno trovato ad un tasso migliore in termini di paga. Le statistiche olandesi, rese disponibili da NOBOL, un'associazione olandese di società di consulenza per l'*outplacement*, hanno raccolto, nel 1996, 795 casi che mostrano come tutti coloro che erano alla ricerca di un lavoro lo abbiano ottenuto, con una durata media di più di 11 mesi (9 mesi l'anno precedente), 344 abbiano ricevuto lo stesso stipendio, 241 uno stipendio inferiore e 210 uno stipendio più alto.

Bibliografia

- Amadiou J.F., Rojot J.** (1996), *Gestion des Ressources Humaines*, Paris, Litec.
- Latack J.C., Dozier J.B.** (1986), *After the ax falls: job loss as a career transition*, *Academy of Management Review*, II, p. 375.
- Lee R.J.** (1991), *Outplacement counseling for the terminated manager*. *Applying Psychology in Business: the Handbook for Managers and Human Resource Professionals*, in Jones J.W., Steffy B., & Bray D.W. (eds), Lexington, MA: Lexington Books, pp. 489-508.
- Legnick-Hall J.** (1997), *Outplacement*, *The International Encyclopedia of Human Resources Management*, Blackwell.
- Rajaud V.** (1993), *L'outplacement*, B.S. Francis Le-fevre, 12/93.
- Stybel L.J.** (1981), *How managers react to their own dismissal: implications for intervention theory and practice*. Paper presented at the Academy of Management Conference, August.
- Wegman R.** (1979), *Job search assistance: a review*, *Journal of Employment Counseling*, 12, pp. 97-225.

Dall'*outplacement* alla consulenza di transizione di carriera

Andrea Ferramola

Sommario

1. Premessa. **2.** Le caratteristiche fondamentali dell'*outplacement*. **3.** Il contratto di *outplacement*. **4.** I contenuti del servizio di *outplacement*. **5.** I benefici dell'*outplacement*. **6.** L'*outplacement* e il lavoro autonomo.

1. Premessa.

La diffusione in Italia dell'utilizzo del servizio di *outplacement* ha accompagnato quel processo di trasformazione economica, sociale e normativa che ha dato all'espressione "*mercato del lavoro*" un significato effettivo molto più vicino a quello letterale.

Infatti oggi siamo in presenza della possibilità di un *effettivo libero confronto e incontro tra domanda e offerta di competenze e di prestazioni professionali* e questa possibilità diventerà sempre più realtà anche a condizione che si affermi una "imprenditorializzazione" dell'offerta.

Il servizio di *outplacement* ha contribuito a creare in una fascia piccola ma importantissima dei prestatori di lavoro questa "imprenditorializzazione", e pertanto può venire esaminato in una prospettiva ben più ampia di quella propria di un servizio "di nicchia" nel panorama della consulenza per la gestione delle risorse umane.

Questo scritto si prefigge di motivare questa affermazione.

2. Le caratteristiche fondamentali dell'*outplacement*.

Il servizio di *outplacement* è un servizio di consulenza per la ricerca di una nuova occupazione che un datore di lavoro mette a disposizione di propri dipendenti nei confronti dei quali ha deciso di interrompere il rapporto.

Questa decisione è di norma una manifestazione del potere di indirizzo del datore di lavoro: è cioè la conseguenza di scelte di ristrutturazione e riorganizzazione che determinano l'esubero o l'obsolescenza (relativa) di uno o più dipendenti.

Il servizio di *outplacement* viene effettivamente attivato solo a seguito di un accordo (individuale o collettivo) che esclude (o magari conclude) il contenzioso tra il datore e il dipendente e stabilisce il termine e le condizioni di cessazione del rapporto di lavoro.

Quindi il servizio di *outplacement* è un ammortizzatore privato della perdita dell'occupazione, e in pratica consiste nell'affiancamento al dipendente di un consulente specializzato che lo assiste nella ricerca di nuove opportunità di occupazione, sia attraverso un programma di formazione individuale idoneo a valorizzare le qualità professionali e umane, sia attraverso adeguati strumenti di logistica.

Il servizio di *outplacement* è apparso in Italia alla metà degli anni '80, e si è veramente affermato con il diffondersi del fenomeno della disoccupazione di lunga durata anche tra le nuove "vittime" dei processi di ristrutturazione, cioè dirigenti e quadri, figure professionali

**Outplacement
e transizione
di carriera**
Andrea Ferramola

abituata a negoziare individualmente il proprio rapporto con il datore di lavoro, ma anche abituata, in precedenza, a essere cercate piuttosto che a cercare lavoro.

La diffusione del servizio in Italia, che è stato utilizzato ormai da migliaia di persone, in maggioranza dirigenti, è peraltro ancora lontana da quella dei servizi analogamente denominati (ma non necessariamente identici nei contenuti) in altri paesi dell'Europa e del mondo.

3. Il contratto di *outplacement*.

L'attivazione e l'erogazione del servizio di *outplacement* non sono regolate da specifica legislazione; nella prevalente prassi si realizza un contratto a favore di terzi, e i soggetti del triangolo sono: un datore di lavoro contraente, un'impresa specializzata fornitrice del servizio, un dipendente beneficiario.

Non esistono limiti formali all'ambito di utilizzabilità del servizio: il datore di lavoro non deve essere necessariamente un imprenditore nè possedere particolari caratteristiche dimensionali; al dipendente non sono richiesti requisiti di categoria, età, anzianità; la valutazione dei requisiti dell'impresa specializzata è rimessa unicamente ai meccanismi di mercato. In Italia, infatti, chiunque può proporsi per erogare servizi di *outplacement*, ma alcune imprese che condividono e applicano uno specifico codice etico a tutela dei clienti datori di lavoro e dei candidati fanno parte dell'A.I.S.O. (Associazione Italiana Società di Outplacement), fondata nel 1988 e aderente a Confindustria.

In base al codice etico, tra l'altro, le società dell'A.I.S.O. non svolgono attività di ricerca e selezione del personale per conto di datori di lavoro, e inoltre non ricevono incarichi di consulenza a spese dei dipendenti.

Quest'ultimo aspetto merita una sottolineatura: infatti non si può parlare di *outplacement* se la richiesta di un servizio di consulenza per la ricerca di una nuova occupazione proviene direttamente da un dipendente; in questo caso il servizio erogato può avere contenuti simili, ma la natura del contratto e del rapporto cambia radicalmente, e si parla più opportunamente di servizio di *job search* oppure di *job hunting*.

Stipulando il contratto, il datore di lavoro contraente incarica l'impresa specializzata di prestare i suoi servizi a favore del dipendente beneficiario che nel lessico tipico è normalmente definito "candidato" (e che di fatto diventa il vero, o il principale cliente dell'impresa).

L'impresa specializzata può venire scelta dal datore unilateralmente, oppure d'intesa con il dipendente; in ogni caso, però, il corrispettivo della prestazione dell'impresa è sostenuto interamente dal datore di lavoro.

L'impresa di *outplacement* assume l'obbligazione di prestare il proprio servizio fino a quando il candidato si ricollocherà in una attività lavorativa, dipendente o indipendente; nella prassi prevalente, pertanto, l'impegno dell'impresa non ha una durata prestabilita e non è sottoposta a termine.

L'avvenuta ricollocazione del candidato è attestata autonomamente dallo stesso, in una dichiarazione rilasciata all'impresa di *outplacement*: ciò è coerente con la natura consulenziale del servizio, che non consiste nella ricerca di un'opportunità di lavoro a nome e per conto del candidato, ma nello sviluppo delle sue autonome capacità di ricerca.

La stipulazione del contratto di *outplacement* presuppone ovviamente il consenso da parte del dipendente, che però non si manifesta attraverso l'intervento nella stipulazione stessa: di norma, il datore di lavoro richiede separata dichiarazione di accettazione in forma scritta (ad esempio all'interno dell'accordo di risoluzione consensuale), e anche l'impresa di *outplacement* incontra il possibile candidato prima della stipulazione, riservandosi di accettare l'incarico solo dopo avere valutato la situazione professionale e la motivazione individuale della persona.

Se non altro per le considerazioni sopra esposte sulla natura del servizio, non è possibile che l'impresa di *outplacement* assuma un incarico sottoposto a limitazioni, richieste dal datore di lavoro contraente, relative all'ambito territoriale o merceologico nel quale potrà ricollocarsi il candidato; è poi prassi consolidata (anche a prescindere dai nuovi obblighi per la tutela della riservatezza) che non venga fornita al datore alcuna informazione sui risultati ottenuti dal candidato che non sia stata da questo autorizzata.

In molti casi la stipulazione del contratto avviene su richiesta avanzata dal dipendente licenziato al datore e non su autonoma iniziativa di quest'ultimo, ma come non vi è obbligo di aderire ad una eventuale proposta del datore di lavoro di utilizzo del servizio di

outplacement, così non si può neppure asserire l'esistenza di un generale diritto allo stesso in capo ai dipendenti.

Peraltro i contratti collettivi di lavoro di alcune categorie di dirigenti contengono clausole che impegnano l'azienda alla stipulazione di un contratto di *outplacement* a favore del dirigente licenziato che ne faccia richiesta.

Queste clausole per lo più stabiliscono dei limiti ai costi che le imprese sono tenute a sostenere. Meritano una menzione a parte gli accordi sindacali aziendali stipulati in occasione di ristrutturazioni e di riduzioni del personale in grandi imprese industriali o di servizi, nei quali viene esplicitamente prevista la realizzazione, a favore dei dipendenti (impiegati e operai) collocati in mobilità o in cassa integrazione straordinaria, di servizi collettivi che hanno assunto denominazioni svariate (*outplacement di gruppo, centri di continuità professionale, centri di mobilità, centri di transizione*) e che costituiscono un adattamento (a volte radicale) del servizio individuale di *outplacement* alle loro caratteristiche professionali.

*Outplacement
e transizione
di carriera*
Andrea Ferramola

4. I contenuti del servizio di *outplacement*.

È già stato evidenziato che le imprese di *outplacement* non sono agenzie di collocamento: il loro servizio consiste innanzitutto nel realizzare un programma di sostegno psicologico e di preparazione professionale del candidato, e poi nel fornire supporto metodologico e logistico alla sua attività di ricerca dell'occupazione.

L'interlocutore del candidato è un consulente, di norma socio o collaboratore dell'impresa, con il quale si incontra regolarmente e dal quale riceve anche i testi necessari alla realizzazione del programma.

In particolare, il consulente di *outplacement* assiste il candidato: nella preparazione del suo bilancio professionale, attraverso la ricostruzione dettagliata delle esperienze compiute e delle competenze acquisite, nell'analisi dei suoi punti di forza e di debolezza, attraverso il riesame dei successi e degli insuccessi affrontati, nella valutazione dei suoi bisogni di formazione e di aggiornamento, nella definizione di un obiettivo di lavoro realistico, che tenga conto delle mete e dei vincoli personali e delle trasformazioni del mercato, nella preparazione ed attuazione di una strategia di ricerca efficace, basata sull'autopromozione del candidato verso i segmenti del mercato dove sono presenti i bisogni che le sue competenze possono soddisfare.

Il candidato viene indirizzato ad esplorare tutti i possibili contatti e i percorsi che lo portano a conoscere situazioni poco note che possono nascondere l'opportunità di una nuova occupazione, e a questo fine viene affiancato dal consulente per migliorare le capacità di comunicazione, scritta e verbale, e per allargare la propria rete di relazioni.

Il consulente lo assiste nell'analisi dei progressi e delle difficoltà della sua ricerca, e infine nella valutazione delle offerte ricevute e nella scelta finale.

Normalmente ciascun candidato è seguito dal medesimo consulente dall'inizio alla fine del programma, ma questo non esclude che l'impresa di *outplacement* fornisca anche consulenze integrative (ad esempio consulenze psicologiche e previdenziali).

Il programma di *outplacement* è in pratica la realizzazione di un progetto di *marketing* individuale, che il candidato può preparare e soprattutto gestire grazie all'assistenza professionale ricevuta dal consulente e ai supporti logistici che gli vengono messi a disposizione negli uffici dell'impresa di *outplacement*.

Questi supporti comprendono di norma la possibilità di consultare numerose banche dati sia a stampa sia informatiche (repertori economici, annuari di enti e associazioni, indirizzari, guide specializzate, raccolte di riviste e quotidiani) e l'utilizzo di servizi telefonici, postali e di segreteria, che sono indispensabili per stampare lettere personalizzate di presentazione, instaurare contatti, rispondere ad annunci di lavoro.

Normalmente, dopo l'avvio della nuova attività lavorativa il candidato gode di un periodo di "garanzia", durante il quale può riprendere, a sua semplice richiesta, il programma di *outplacement* se il ricollocamento ha esito negativo (ad esempio, per mancato superamento del periodo di prova) o se la nuova occupazione si rivela insoddisfacente.

5. I benefici dell'*outplacement*.

Possiamo distinguere i benefici rilevanti per il dipendente da quelli rilevanti per il datore di lavoro che interrompe il rapporto.

**Outplacement
e transizione
di carriera**
Andrea Ferramola

Il dipendente che apprende la decisione del datore di interrompere il rapporto, e che quindi deve lasciare l'azienda in tempi relativamente brevi e senza avere già un'altra idonea offerta di lavoro, trova nel servizio di *outplacement* quello che gli operatori del settore definiscono "un paracadute".

Questo paracadute gli offre innanzitutto la certezza di non trovarsi solo (psicologicamente e materialmente) nella ricerca di una nuova occupazione, e poi di poterla affrontare con maggiore consapevolezza delle proprie risorse professionali.

Il dipendente disoccupato deve poi confrontare la propria offerta di professionalità con un mercato che si trasforma molto rapidamente e in particolare con una crescente frammentazione della domanda: tramite i servizi di *outplacement* può avere l'accesso a fonti di informazione e a reti di relazioni difficilmente raggiungibili con le sole proprie forze.

Inoltre, dopo il processo di formazione realizzato con il consulente, il candidato avrà maggiori probabilità di svolgere l'attività che meglio rispecchia le sue esigenze e attitudini professionali, e di avviare una nuova attività (dipendente o autonoma) ad elevata probabilità di successo.

Il datore di lavoro, stipulando un contratto di *outplacement* il cui costo si aggira attorno al 15% della retribuzione lorda annuale del dipendente, può facilitare in modo decisivo la risoluzione consensuale e amichevole del rapporto di lavoro, e può ridurre l'apprensione tra chi resta in azienda (che probabilmente apprezzerà la disponibilità ad offrire un sostegno concreto a chi è costretto a uscire).

Affinché questi benefici siano effettivi peraltro è necessario:

- che il dipendente sia effettivamente interessato a proseguire la propria carriera, e non piuttosto a riscuotere un elevato indennizzo economico per il licenziamento e poi magari ad uscire dal mercato del lavoro;
- che il dipendente non ritenga che il problema della propria occupazione sia un problema a cui "altri" (l'azienda, lo stato) devono dare risposta;
- che il datore di lavoro non creda che il servizio di *outplacement* sia il solo costo da sostenere per ottenere la disponibilità del dipendente ad una risoluzione rapida e consensuale;
- che entrambi non ritengano l'impresa di *outplacement* capace di supplire all'eventuale oggettiva mancanza di opportunità nel mercato: il servizio di *outplacement* non può creare una domanda, può solo fornire strumenti per individuarla e sollecitarla.

6. L'*outplacement* e il lavoro autonomo.

Il termine anglosassone fin qui usato (*outplacement*) potrebbe venire tradotto con *ricollamento*, cogliendo così molto bene l'aspetto che è già stato evidenziato, cioè il ruolo di ammortizzatore privato per casi di perdita dell'occupazione.

In realtà l'esperienza condotta da chi scrive suggerisce piuttosto l'opportunità di utilizzare la locuzione "consulenza di transizione di carriera", poiché i programmi di cui si è parlato aiutano le persone a impostare diversamente dal passato o dalla consuetudine il problema della propria occupazione.

I perni dei programmi sono infatti:

- la realizzazione di un bilancio delle competenze (che dà al candidato la conoscenza di quello che può offrire);
- la realizzazione di azioni di *marketing* (che danno al candidato la conoscenza dei bisogni del mercato e la capacità di portare la propria offerta ad un contatto efficace con la domanda).

Seguendo questi programmi il candidato non si limita a cercare un *posto* con azioni reattive rispetto a una domanda già esplicita, ma si cimenta in un piano di attività rivolte a promuovere l'offerta di sé come *persona in possesso di specifiche competenze*, proponendosi ai potenziali clienti e anche aiutandoli ad analizzare i loro bisogni.

L'affermazione contenuta nelle ultime parole non sembri eccessiva: questo modo di proporsi si rivela infatti particolarmente efficace verso imprese medie e piccole, nelle quali:

- i ruoli vengono raramente definiti a priori, cioè a prescindere dalle persone effettivamente presenti;
- i processi di reclutamento (anche del personale manageriale) non sono formalizzati secondo procedure dettagliate;
- le occasioni di sviluppo nascono spesso da incontri fortunati.

È quindi facile che il candidato, seguendo il programma di *outplacement*, maturi ed assuma l'atteggiamento del lavoratore autonomo, impegnato a vendere un prodotto e concentrato sui bisogni dei clienti.

Non stupisce pertanto che, a conclusione del programma, per i candidati perda relativamente d'importanza la forma giuridica della nuova occupazione: nell'esperienza italiana, almeno un quarto di loro intraprende attività genericamente definibili di lavoro autonomo. Si potrebbe quindi concludere che il servizio di *outplacement*, forse meglio definibile "consulenza di transizione di carriera", è una modalità di avvicinamento di lavoratori dipendenti al lavoro autonomo, sia perché i candidati mettono in atto azioni di promozione personale ("imprenditorializzazione" dell'offerta) sia perché molti di loro alla fine abbandonano il lavoro dipendente.

Riprendendo inoltre il riferimento alle piccole e medie imprese, si può anche osservare che la "consulenza di transizione di carriera" apre canali di trasferimento delle competenze gestionali e specialistiche dalle imprese maggiori a quelle minori.

Essa infatti, quando opera a favore di candidati provenienti da grandi imprese, fornisce a queste persone, abituate ad operare in ambiti dove la domanda di competenze è relativamente ben definita ed espressa, gli strumenti necessari per esplorare gli ambiti delle minori imprese, dove questa domanda deve essere scovata, sollecitata, interpretata.

Infine, si può osservare che molti dei metodi sperimentati ed applicati nei servizi di "consulenza di transizione di carriera" potrebbero venire utilmente impiegati in servizi rivolti a "imprenditorializzare" l'offerta di chi ha concluso un percorso di studi ad elevata specializzazione e vuole proporsi sul mercato per ruoli che richiedono anche competenze di relazione, cooperazione, collaborazione, nonché la capacità di anticipare i bisogni dei clienti inventando nuovi lavori e professioni.

*Outplacement
e transizione
di carriera*
Andrea Ferramola

Bibliografia

- Morin W.J., Yorks L.** (1992), *Dismissal*, Harvest/HBJ.
- Morin W.J., Cabrera J.C.** (1991), *Parting Company*, Harvest/HBJ.
- Cabrera J.A., Albrecht C.F. jr.** (1995), *The Lifetime Career Manager*, Adams Publishing.
- Quadrio G.** (1993), *Outplacement*, F. Angeli.
- Bolles R.N.** (1992), *Ce l'hai il paracadute?*, Sperling & Kupfer.
- Ansaloni A., Bargaglio F., Buridans J.L.** (1994), *Tornare in gioco*, Sperling & Kupfer.
- Miciano F.** (1994), *Emergenza... anche tu cerchi lavoro?*, Gruppo Editoriale Stammer.
- Clerici G., Rorato C.** (1993), *L'Outplacement*, supplemento a *Investire*, 10/93.
- Fiordelli A., Nugnes G.** (1995), *Trovare lavoro non è solo questione di fortuna*, F. Angeli.
- Rossi R.** (1996), *Outplacement*, F. Angeli.
- Civelli F., Manara D.** (1997), *Lavorare con le competenze*, Guerini e Associati.

Fornitura di manodopera a tempo indeterminato: lo *staff leasing* negli Stati Uniti

Giuseppe Mautone

Sommario

1. Nozione e caratteri dello *staff leasing* nel contesto del mercato del lavoro statunitense. **2.** Disciplina. **2.1.** Oneri previdenziali e assicurazione per gli infortuni sul lavoro. **2.2.** Diritti civili. **3.** Diritto sindacale: il contenuto del contratto collettivo. **3.1.** Contrattazione. **4.** Previdenza. **5.** Prospettive di riforma e spunti ricostruttivi.

1. Nozione e caratteri dello *staff leasing* nel contesto del mercato del lavoro statunitense.

La fornitura di manodopera, solo di recente legalizzata in Italia secondo il modello del « lavoro intermittente tramite agenzia », si presenta nell'ordinamento americano in forme più sofisticate che giungono fino al contratto di *staff leasing*, in virtù del quale un'agenzia di somministrazione di manodopera assume dei lavoratori per assegnarli a tempo indeterminato presso un soggetto terzo. Diversamente dal lavoro interinale (*temporary help*), dove il distacco presso l'impresa-cliente ha natura provvisoria e interessa un numero circoscritto di lavoratori, caratteristica peculiare dello *staff leasing* è che l'agenzia fornisce tutto il personale necessario all'impresa o a determinate aree di produzione (Lenz E. A., 1994, pp. 199-201; Hammond G., 1994, p. 161; Summers C., 1984, p. 1094; Polivka A., 1996, p. 3). All'impresa-cliente sono affidate la direzione e il controllo sulla prestazione di lavoro, mentre rimane in capo all'agenzia il potere di licenziamento. La fattispecie è regolata esclusivamente da fonte contrattuale e non esiste disciplina legale alcuna che limiti il ricorso allo *staff leasing*; mancano, dunque, nell'ordinamento americano limiti di ordine quantitativo, inerenti il numero massimo di dipendenti che possano essere distaccati o un'individuazione di particolari circostanze legittimanti (1).

Le statistiche (Belous R. - National Planning Association, 1989b, p. 16; Belous R., 1995, p. 863; Parker E., 1994, p. 7) rilevano che, approssimativamente, nel corso del 1993, 1.6 milioni di lavoratori siano stati assunti con un contratto di *staff leasing* (Dennard H. e Northrup H., 1994, p. 683); si consideri, peraltro, che le stesse indagini stimano che fino ad un quarto della forza lavoro statunitense sia interessata dal fenomeno del lavoro *atipico*: in questa categoria vengono comunemente inclusi non solo lo *staff leasing*, ma anche l'« aiuto temporaneo » (*temporary help*), il lavoro giornaliero, quello su chiamata o quello dei « consulenti » o lavoratori autonomi, soggetti questi che, pur mantenendo il proprio *status* di lavoratori autonomi, prestano la propria opera per periodi discontinui secondo modalità affatto simili a quelle dei lavoratori subordinati (Belous, 1989a, p. 25).

La fornitura di personale a tempo indefinito risulta essere diffusa pressoché in tutti i settori produttivi (Belous R., 1989a, p. 7; Hiatt J.P., 1995, p. 740; Henson T., 1996, p. 144): in particolar modo, sono interessati il terziario e la pubblica amministrazione; non sono escluse l'edilizia e l'agricoltura. Da indagini demografiche (Parker E., 1994, p. 31) si rileva, inoltre,

(1) Per il problema definitorio cfr. Hammond G., 1994, p. 163. In Italia, Tiraboschi, 1997, pp. 42-43.

**Fornitura
di manodopera
a tempo indeterminato**
Giuseppe Mautone

che difficilmente vengono forniti lavoratori destinati a occupare posizioni chiave nell'organizzazione aziendale o di significativo contenuto professionale: più spesso si tratta di mansioni di basso profilo professionale.

Oltre al fattore del risparmio sul costo del lavoro esistono altri motivi all'origine dell'incessante diffusione di questo tipo contrattuale. Da escludere è la giustificazione dello *staff leasing* come strumento diretto ad ottenere flessibilità secondo la teoria dei dipendenti principali e periferici (*core/peripheral employment*) (nella letteratura americana, Becker C., 1996, p. 1527), i secondi soggetti ad un'alta mobilità e assunti per far fronte a particolari esigenze produttive; i lavoratori *leased*, infatti, sono assunti a tempo indeterminato e sono inseriti stabilmente nell'impresa cliente (Dennard H. e Northrup H., 1994, pp. 685-690; Polivka A. e Nardone T., 1988, p. 9). Piuttosto, la peculiarità dell'*employee leasing* è rappresentata dalla *esternalizzazione* del costo della gestione dei rapporti di lavoro: attraverso questo contratto è possibile ottenere una normale prestazione, anche per lunghi periodi, così da permettere l'integrazione del lavoratore nell'apparato produttivo, sostenendo, peraltro, un costo complessivo inferiore a quello necessario se il personale fosse assunto direttamente. Oltre a questo, la fornitura di manodopera riduce significativamente per l'impresa cliente il costo della gestione amministrativa dei rapporti di lavoro che concentrata presso un'azienda, in virtù di un'economia di scala, è di per sé minore (Lenz E.A., 1994, p. 201).

2. Disciplina.

L'agenzia assume il lavoratore e non sussistono dubbi in dottrina in merito al diritto esclusivo della stessa di comminare sanzioni disciplinari o di risolvere il rapporto di lavoro con il dipendente *leased* (da ultimo, Summers C., 1997, pp. 509 e 514). Si tenga conto, peraltro, della assenza, negli Stati Uniti, di una disciplina limitativa del potere di recesso del datore; la giurisprudenza consolidata e una tradizionale dottrina, anzi, affermano che il datore di lavoro possa recedere dal rapporto per qualsiasi motivo o, addirittura, per *nessun* motivo, e non sia tenuto ad addurre nessuna giustificazione per il proprio comportamento (*dismissal for good cause, bad cause or no reason*) (Befort R., 1992, p. 326; Calamari J.D. e Perillo J.M., 1987, pp. 500-550; Corbin L.A., 1961, p. 555; Summers C., 1984, pp. 1090-1094; Veneziani B., 1997, pp. 347-358). Da questo discende che, nella disciplina del rapporto di *staff leasing*, non sorgono problemi in merito a chi debba rilevare o giudicare eventuali inadempimenti del lavoratore, né, tanto meno, questioni riguardo un'eventuale responsabilità nel caso di un licenziamento illegittimo (2). Diverso è il caso in cui si applichi un contratto collettivo, come si avrà modo di approfondire *infra*.

Il principio che governa la complessa relazione contrattuale prevede che l'agenzia sia responsabile autonomamente nei confronti del governo, per quanto concerne gli oneri fiscali e contributivi; al contrario, nei confronti del lavoratore, in materia di diritti civili e divieto di discriminazione, sono responsabili sia l'agenzia che il cliente: ognuno in proporzione e in funzione del proprio comportamento omissivo o commissivo. Il cliente non è, stando alla corrente interpretazione giurisprudenziale, tenuto in alcun modo ad una responsabilità solidale, o sussidiaria, nel caso in cui l'agenzia sia inadempiente nel corrispondere la retribuzione.

2.1. Oneri previdenziali e assicurazione contro gli infortuni sul lavoro.

Secondo un'esplicita previsione legislativa (3) l'agenzia, in quanto datore di lavoro, è tenuta a versare al governo federale e all'amministrazione statale il contributo obbligatorio per l'assicurazione contro la disoccupazione e una quota della contribuzione previdenziale (*Social Security*). Il cliente non ha alcuna responsabilità a questo riguardo. L'interpretazione

note

(2) Il problema della distribuzione del potere disciplinare tra il fornitore e l'impresa cliente, dunque, non presenta peculiarità alcuna rispetto alla disciplina generale applicabile al lavoro *tipico*. Si rilevi, infatti, che nell'ordinamento americano manca una disciplina procedurale o sostanziale in materia di sanzioni disciplinari. Il lavoratore non avrà dunque alcuna *causa petendi* in virtù della quale lamentare l'illegittimità del rimprovero o della sanzione comminata anche dall'impresa cliente.

(3) La norma è contenuta nel *Internal Revenue Code*, codice delle entrate, IRC § 3401(d)(1).

giurisprudenziale (4) ha avuto modo di chiarire, infatti, che, ai fini tributari, l'unico « datore di lavoro » è l'agenzia e non rilevano in alcun modo le modalità peculiari con cui viene resa l'opera del lavoratore. Il cliente si è ritenuto sia responsabile solo per i rapporti con il lavoratore: rispetto ai soggetti terzi, quali l'amministrazione fiscale, lo stesso non è obbligato in alcun modo, sussistendo il rapporto tributario solo con l'agenzia (Harvard Law Review, 1996, p. 1674; Lenz E.A., 1994, p. 203) (5).

In materia di responsabilità del datore di lavoro per gli infortuni occorsi al lavoratore in occasione della prestazione d'opera, la legislazione di tutti gli Stati della federazione prevede che il datore di lavoro contragga un'assicurazione obbligatoria regolata da un principio di responsabilità oggettiva tale da fornire, comunque, al lavoratore una copertura. In presenza di detta assicurazione l'impresa è liberata da qualsiasi responsabilità (*immunity*). In assenza, invece, di quest'assicurazione, riemerge la disciplina comune secondo cui il datore di lavoro è tenuto al risarcimento qualora venga provata la sua *negligence* (6) (Powell E.C., 1995, p. 271; Dennard H. e Northrup H., 1994, p. 722; in generale Hood H. e altri, 1989, p. 45).

Ebbene, nel caso dell'*employee leasing*, il datore di lavoro formale, sottoposto a questa disciplina, è l'agenzia. Il cliente ha una responsabilità sua propria distinta da quella dell'agenzia e non coperta dall'assicurazione stipulata da quest'ultima; un lavoratore potrebbe teoricamente azionare contro l'agenzia una domanda di risarcimento fondata su un comportamento colposo e omissivo e allo stesso tempo, rivolgersi al cliente basando la propria domanda su altri motivi, relativi, per esempio, a specifiche carenze nelle misure di sicurezza proprie dell'organizzazione produttiva. Da un unico evento dannoso potrebbe così emergere una doppia responsabilità, in capo a due soggetti (Powell E.C., *ibidem*; Lenz E.A., 1994, p. 200; Dennard H. e Northrup H., *ibidem*; Feary M. e Pletcher S.A., 1996, p. 1139). La giurisprudenza (7) si è occupata del problema e ha individuato quali siano effettivamente i soggetti legittimati passivi all'azione del lavoratore. In particolare, si fa ricorso ad un antico principio del diritto di *common law* — e della *Law of Agency* — in materia di distacco del lavoratore — *borrowed servantrule* (Lenz E.A., *ibidem*; Dennard H. e Northrup H., *ibidem*). In virtù di questo principio se a) il soggetto presso cui viene effettuato il distacco controlla e dirige la prestazione del lavoratore e b) questo ha prestato il suo consenso al trasferimento, il soggetto che riceve la prestazione di lavoro non è altro che un sostituto del datore di lavoro principale; di conseguenza, il lavoratore *non potrà vantare ulteriori pretese nei confronti della impresa-cliente*, avendo già esaurito la sua unica legittima pretesa nei confronti del distaccante, l'agenzia.

Questa è la disciplina tradizionale diffusa in tutta la federazione; ciononostante, esistono alcune deviazioni dal modello. Certe *jurisdictions* (8), infatti, hanno ritenuto unico respon-

note

(4) In giurisprudenza, i casi *leading* in materia sono: In re Critical Care Support Services, del 1992, 138 *Bank Reporter* - Stato di New York, p. 378; General Motors Corp. v. United States, del 1990, District Court dello Stato del Michigan, in appello al rito amministrativo, reperibile in Lexis, con il codice 1990 U.S. Dist. 17989, *non vidi*, citato da Hammond, 1994, p. 167.

(5) Pressoché tutti gli stati della federazione seguono questo principio; constano, comunque, delle eccezioni, in cui entrambi i soggetti, l'agenzia e il cliente, sono stati ritenuti corresponsabili del versamento del premio dell'assicurazione contro la disoccupazione. In Arizona, California e Utah la legislazione riconosce espressamente che le agenzie di fornitura di manodopera siano « datori di lavoro », ai fini del versamento della *unemployment insurance*: *Arizona Statute Annotated* § 23, 1993; *California Labor Code* § 606.5, 1993; *Utah Code Annotated* § 35-4-22.1, 1993. Arizona, Missouri e Nebraska stabiliscono un principio di corresponsabilità tra l'agenzia e l'impresa-cliente, ed esclusivamente nel caso dell'*employee leasing* e non per l'*aiuto temporaneo*: *Missouri Revised Statutes* § 288.032, 1992; *Nebraska Revised Statutes* § 48-648, 1992.

(6) Il sistema della assicurazione contro gli infortuni sul lavoro è regolato dai singoli stati. In California cfr. *California Labor Code* § 3200. Sebbene non sia possibile in questa sede un approfondimento della materia, comunque, anche negli Stati Uniti vige il principio della responsabilità del datore di lavoro a prescindere dall'assicurazione obbligatoria, nel caso in cui l'infortunio sia stato determinato da una « *wilful violation* », da dolo. Si confrontino al proposito i *leading cases*: *Smolarek v. Chrysler Corp.*, 1989, reperibile nel *Federal Supplement* seconda serie, 879 F. Supp 2d p. 1329 e *Paroline v. Uniysis Corp.* 879 F. Supp 2d p. 100. Per approfondimenti confronta, in generale, Hood H., *spec.* p. 39.

(7) Tra le tante: *Six Flags Over Georgia v. Hill*, 1981, 247 Ga. (*Raccolta di giurisprudenza della Georgia*) p. 375; *Manning v. Georgia Power Co.* 314 S.E.2d (*stati del Sud Est*) 432, del 1984; *Farrel v. Deaborn Manufacturing Co.*, 1982, 330 N.W.2d (*stati del Nord-Ovest*) p. 397; *Marlow v. Mid South Tool* 535 So.2d (*stati del Sud*) 120, 1988.

(8) Hanno ritenuto responsabile il cliente la Corte Suprema della Georgia in *Yoho v. Ringier of America, Inc.* 434 S.E. 2d p. 57. La situazione si sta evolvendo perché è stata proposta una modifica legislativa per recuperare lo stato al principio seguito su base nazionale, cfr. Powell, 1995, p. 271. A quanto consta (Lenz, 1991, p. 203) anche la Virginia ha assunto questa posizione, in *Virginia Polytechnic & State University v. Frye*, 1988, 371 S.E.2d p. 34.

**Fornitura
di manodopera
a tempo indeterminato**
Giuseppe Mautone

sabile non l'agenzia ma il cliente, a prescindere dalla copertura assicurativa eventualmente da questa già disposta. Si è, in altre parole, negato il principio della sostituzione, proprio della *doctrine of borrowed servant*, affermando che l'impresa presso la quale il lavoratore è distaccato sia l'unico datore di lavoro effettivo, esercitando il controllo sulla prestazione di lavoro e dovendo rispettare una misura di sicurezza necessaria a prevenire gli infortuni sul lavoro. È dunque il cliente a dover o contrarre un'ulteriore assicurazione per responsabilità oggettiva, o, in mancanza, ad essere responsabile dell'eventuale risarcimento che il lavoratore abbia ad esigere. Altre Corti (9) hanno deciso che sia l'agenzia sia il cliente siano responsabili dell'assicurazione e dunque, nel caso in cui questa manchi, sono entrambi tenuti al risarcimento, ognuno in una misura proporzionale al danno cagionato e al grado di colpevolezza.

Negli Stati in cui il diritto non solleva, in parte o per intero, il cliente da responsabilità le agenzie di *staff leasing* hanno inserito nei contratti di assicurazione una « *temporary employee endorsement clause* » (clausola di approvazione del lavoratore temporaneo). In virtù di questa clausola il risarcimento al lavoratore viene reso anche ove ad essere responsabile sia il cliente, secondo il modello del contratto in favore del terzo. Rendendo così il lavoratore protetto da qualsiasi infortunio, anche il cliente è esonerato da responsabilità (*immunity clause*) (Lenz E.A., 1994, p. 201).

2.2. Diritti civili.

Essenziali nella disciplina del contratto di lavoro subordinato statunitense sono le leggi in protezione dei diritti civili dei lavoratori; ci si riferisce, in particolare, al Title VII (Stat. 241 (10) del 1964) e alle sue molteplici modifiche e integrazioni; all'ADEA (81 Stat. 602 - *Age Discrimination in Employment Act*) contro la discriminazione per età emanato nel 1967 e più recentemente, all'ADA (*Americans with Disabilities Act* - 42 U.S.C. 12101) in tutela dei lavoratori con disabilità, del 1990. Queste tre leggi qualificano come illecito, così da renderlo nullo, qualsiasi atto del datore di lavoro che sia dettato da motivo determinante legato all'origine etnica, al sesso, all'età o allo stato di disabilità del lavoratore. Inoltre, il datore di lavoro può essere condannato dalla giuria a pagare a favore del danneggiato gravissime sanzioni pecuniarie di natura punitiva (11). Non solo: nella legge contro la discriminazione per sesso e per origine etnica, anche ai sindacati e alle agenzie di collocamento private, pena le gravi sanzioni pecuniarie, è vietato porre in essere atti che *indirettamente* possano impedire un'assunzione o condizionare negativamente la prosecuzione di un rapporto di lavoro già in corso (*prohibition to interfere with any employment relation*, Title VII, sect. 706) (Cathcart A., 1992, p. 851; Lewis H., 1997, pp. 456-488).

Tutte queste leggi non prevedono una disciplina specifica in merito alla distribuzione della responsabilità tra il fornitore di manodopera e l'effettivo beneficiario della prestazione di lavoro, nei casi di affitto di manodopera. Ciononostante, la giurisprudenza (12) ha supplito a questa carenza forgiando la ormai consolidata *doctrine* dell'« *impiego congiunto* » (*joint employment*) in virtù del quale sia il cliente che l'agenzia sono considerati datori di lavoro, cui si applichi la disciplina in materia di discriminazione. La responsabilità si divide in funzione del comportamento di ognuno e in misura corrispondente al grado di colpevolezza. Perché si configuri un rapporto di *joint employment* è necessario che l'impresa cliente possa

note

(9) Ha affermato un principio di corresponsabilità il Michigan, *Renfroe v. Higgins Rack Coating & Mfg. Co.*, 1969, 196 N.W. (stati del Nord Ovest) 326.

(10) La locuzione indica la raccolta legislativa federale « *Statutes at large* ».

(11) I cosiddetti *punitive damages* rappresentano una peculiarità dell'ordinamento statunitense (Ponzanelli, 1992, pp. 35-36); non esistono in Gran Bretagna e negli altri Paesi della famiglia di diritto anglosassone. Si tratta, in breve del potere della giuria di condannare il danneggiante al risarcimento non del mero danno contrattuale o extra contrattuale, comunque previsto, bensì ad un pena pecuniaria in favore dell'attore, e non della collettività.

(12) L'acquisizione di principio alla base di questa teoria si può leggere in *Beaver v. Jacuzzi Brothers*, 1972, 454 F. Supp. 2d, p. 285, laddove si sostiene « *da una constatazione di fatto e tenuto conto delle tendenze attuali del mondo produttivo, è chiaro che un lavoratore può giuridicamente essere dipendente allo stesso tempo di due distinti datori di lavoro* ». Il diritto in questa materia è stato definito nei *leading cases*: *Anarmare v. Merrill Lynch* e altri, 1984, Inc. 611 F. Supp. 344, e, in appello, 770 F. Supp. 2d 157, 1985; *Magnuson v. Peak Technical Services*, 808 F. Supp., p. 500, 1992. L'abbreviazione sta per *Federal Supplement*, raccolta giurisprudenziale delle Corti Federali. Si confrontino inoltre: *Beliz v. W.H. McLeod & Sons Packing Co.*, 765 F. Supp 483, 1986; *Armubuster v. Queen* 711 F. Supp. 2d 1336, 1983; *Sibley Memorial Hospital v. Wilson* 488 F. Supp. 2d 1341, 1973; *Bonilla v. Liquilux Gas Corp.*, 812 F. Supp. 286, 1993.

essere considerata, di fatto, datore di lavoro del dipendente e abbia una dimensione tale da essere inclusa nel campo di applicazione delle diverse leggi (13) (Giddens B., 1997, par. 3; Linder M., 1989, pp. 321-330; Silbert W. e Dawn Webber N., 1987, p. 873). In merito all'accertamento di un rapporto di subordinazione tra il cliente e il lavoratore, i giudici americani si sono serviti soprattutto di criteri basati sul potere di direzione e controllo (*common law control test*) (14). In Amarnare, come in Magnuson, infatti, il cliente è stato ritenuto responsabile sul presupposto che questo è l'unico soggetto che impartisce ordini e verifica l'opera dei lavoratori; si è aggiunto che anche il potere di licenziamento — formalmente in capo all'agenzia — è, di fatto, dalla stessa esercitato solo ove sia il cliente a lamentare gravi inadempimenti del lavoratore. Ci si è basati dunque su un giudizio di subordinazione incentrato sugli aspetti del potere di direzione, disciplinare e di licenziamento.

3. Diritti sindacali: il contenuto del contratto collettivo.

Negli Stati Uniti è nella contrattazione collettiva che vengono definiti importanti diritti come la limitazione del potere di licenziamento a ipotesi di giusta causa o l'obbligo del datore di lavoro di motivare lo stesso; anche il potere disciplinare è in un certo senso limitato, con la frequente sospensione dell'efficacia del provvedimento disciplinare ad un tempo successivo l'esaurimento di procedure di conciliazione. Si prevedono infatti, in materia di sanzioni disciplinari, commissioni di conciliazione a composizione mista con rappresentanti del datore di lavoro e del sindacato.

La contrattazione collettiva determina, peraltro, particolari benefici, quali periodi di ferie o di permessi retribuiti per motivi personali o di salute, che non essendo disposti per legge sono rimessi alla libera negoziazione tra il datore di lavoro e ogni singolo lavoratore, a svantaggio così dei dipendenti con minore potere contrattuale (Hiatt J.P., 1995, p. 740; Cox A., 1956, p. 601; Becker C., 1996, p. 1527).

Si aggiunga che, a volte, i contratti collettivi, soprattutto quelli del settore delle imprese metalmeccaniche (*steelworkers*) limitano il diritto dell'azienda di appaltare la gestione di un servizio o la fornitura di manodopera quanto meno disponendo procedure di consultazione interne (15). Recentemente, nel caso dell'acerrimo conflitto sindacale tra l'organizzazione degli autotrasportatori (*teamsters*) e del servizio postale privato UPS, proprio questo problema fu uno degli argomenti di discussione (16). La società propose di rendere più flessibile l'organizzazione del personale aumentando i contratti di lavoro a tempo parziale e assumendo molta della manodopera attraverso lo strumento dell'*employee leasing*.

3.1. Contrattazione.

Il sistema di relazioni industriali americano non prevede una contrattazione collettiva a livello nazionale; il criterio principale su cui si fonda la determinazione dei soggetti contrattuali è quello della « comunanza di interessi » (*community of interests*), tra un certo gruppo di lavoratori e uno o più datori di lavoro. Ove riterrà che effettivamente sussiste questa condizione, l'agenzia governativa delle relazioni industriali (*National Labor Relations Board* e le agenzie locali) individuerà una unità di contrattazione (Posthuma A.R. e Dworkin J., 1997, p. 19; Biagi M., 1990). Nel contesto di questa unità i lavoratori hanno il

note

(13) Quindici per Title VII e ADA (42 USCA e-5g); 20 per l'ADEA (29 USC 630).

(14) Per un inventario di giurisprudenza cfr. West Legal News, 1996, November 20, paragrafo 4; e cfr. note successive. In materia di definizione del concetto di subordinazione si rimanda a fonti essenziali quali il Restatement of Agency, consolidazione del diritto giurisprudenziale, alla sect. 220. In dottrina Peritt, 1988, p. 989 e Dowd, 1994, pp. 80-100.

(15) Si confrontino i casi *Reeves Bros., Inc.*, 306 N.L.R.B. n. 610, del 1992; *NLRB v. ARA Automotive Group*, 990 F.2d 1252 del 1993.

(16) Settembre 1997; si ricorda come gran parte dell'opinione pubblica fu interessata: l'astensione dal lavoro fu concertata in tutto il Paese e durò più di 2 settimane, creando serie difficoltà ai servizi postali interni; si ricorda anche che rappresentanti del Ministero del Lavoro vennero coinvolti per negoziare il conflitto, evento questo del tutto eccezionale nello scenario americano. Cfr.: anche recentemente *The Wall Street Journal*, 18 febbraio 1998; *The San Francisco Chronicle*, 10 gennaio 1998; *The Cincinnati Enquirer*, 1 settembre 1997. In Italia, Biagi, *Il Sole 24 Ore*, 20 agosto 1997.

**Fornitura
di manodopera
a tempo indeterminato**
Giuseppe Mautone

diritto di fare proselitismo ed è vietato al datore di lavoro, o al sindacato, ostacolare l'esercizio di questo diritto o porre in essere atti di discriminazione in ragione della attività sindacale (*unfair labor practice*); non sono previste pene di ordine pecuniario o penale, come in materia di diritti civili (17) (Gorman R., 1976, pp. 66-89; pp. 132-170; in Italia, Grandi, 1997, spec. pp. 280-281 e pp. 285-287).

Ebbene, nel caso dello *staff leasing*, e in generale di tutte le ipotesi di *leasing* di manodopera, la giurisprudenza (18) è ormai ferma nel considerare entrambi i datori di lavoro, l'agenzia e il cliente, potenzialmente responsabili di *unfair labor practices*; gli stessi, infatti, condividono una posizione di controllo sulla prestazione di lavoro avendo, il primo, il potere disciplinare e il secondo quello di direzione, dal quale più direttamente scaturisce il vincolo di subordinazione. I casi che si sono presentati al giudizio del *National Labor Relations Board* riguardano essenzialmente ipotesi di lavoratori *leased* che impugnavano un licenziamento discriminatorio perché determinato da motivo di ritorsione contro la partecipazione ad attività sindacali. La Commissione ha applicato, anche in questa materia quanto già illustrato a proposito dei diritti civili, la dottrina del *joint employment*. In virtù di questo principio si è affermata la duplice responsabilità dell'agenzia e del beneficiario della prestazione: la prima ha il dovere di controllare ed è responsabile se, pur essendo a conoscenza del comportamento illegale del cliente, non è intervenuta a mediare la situazione o non ha collocato altrove il dipendente; il cliente, invece, è direttamente responsabile per aver mosso critiche, determinate da motivo discriminatorio, tali da aver dato luogo al licenziamento operato dall'agenzia (Lenz E.A., 1994, p. 206; Dennard H. e Northrup H., 1994, p. 700; Estreicher S., 1996, p. 131; Hiatt J.P., 1995, p. 745).

In materia di unità di contrattazione la Commissione ha ripetutamente avuto modo di affermare il principio per cui sussista sufficiente « *community of interests* » (cfr. *supra*) tra i lavoratori *leased* e quelli assunti direttamente dall'impresa beneficiaria (19). È dunque legittimo che gli stessi partecipino, sia come elettorato attivo che passivo, alle nomine dei rappresentanti sindacali e alle trattative sindacali che abbiano luogo presso l'impresa cliente, così da rendere il contratto collettivo, applicato in azienda, efficace anche nei loro confronti (Dennard H. e Northrup H., *ibidem*).

In questo caso si pone il problema di quali siano le controparti contrattuali dei lavoratori *leased*: senza dubbio è tale il beneficiario della prestazione di lavoro: è con questo infatti che l'agenzia governativa ha definito l'unità di contrattazione. Più complesso, invece, è il profilo della partecipazione anche dell'impresa di *staffing*. Come si è visto sopra, il NLRB ha statuito che ai fini della condotta « antisindacale », l'agenzia e il cliente sono « datori di lavoro congiunti ». Si pone dunque il problema di capire se questa definizione ha delle conseguenze anche in merito alla contrattazione effettiva. In altre parole, se l'impresa cliente è soggetto della contrattazione collettiva, lo è *automaticamente* anche l'agenzia? Sebbene sia teoricamente configurabile una rappresentanza congiunta, come evoluzione della attuale linea giurisprudenziale, la Commissione, per adesso, è su posizioni contrarie (20): si sostiene infatti che, assente nella legge alcun riferimento al proposito, sia necessaria una espressa manifestazione di volontà da parte di entrambi i datori di lavoro di voler creare un'unica *bargaining unit*, in cui entrambi siano rappresentati. L'Agenzia Governativa locale, pertanto, non ha il potere di costituire su istanza dei soli lavoratori una unità di contrattazione siffatta.

Alla prestazione di lavoro dei *leased employees* è applicabile, in definitiva, o a) un contratto collettivo che venga stipulato direttamente con l'agenzia, ipotesi questa finora sconosciuta,

note

(17) Sect. 9 del National Labor Relations Act, 49 Stat. 449 del 1935 e successive modificazioni. Il testo aggiornato è inserito in 29 U.S.C. 151-169. U.S.C. sta per *United States Code*. Per un approfondimento su tutta la materia, cfr. il volume di Gorman, 1976, pp. 66-89.

(18) Capitol Emi Music, Inc., 311 N.L.R.B. n. 103, 1993 è il caso *leading*. Si confrontino, comunque, a proposito della definizione del *joint employment*: American Air Filter Co. 258 N.L.R.B. n. 49, del 1981; Laerco Transp. & Warehouse, 269 N.L.R.B. 324. Tutti nella raccolta delle decisioni del N.L.R.B. Cfr. anche Carrier Corp. v. N.L.R.B., 768 F. Supp. 2d 778, del 1985 che ha riconosciuto la sussistenza dell'« impiego congiunto » peraltro negando nel caso di specie sussistenza di una condotta *unfair*.

(19) Tra le tante, NLRB v. Western Temporary Services, Inc., 821 F.2d p. 1267, del 1987; Manpower, Inc., nella procedura presso l'N.L.R.B., reperibile in 164 N.L.R.B. n. 287 del 1967; Continental Winding Co., 305 N.L.R.B. n. 122 del 1991.

(20) Flatbush Manor Care 313 N.L.R.B. n. 73 e Bookdale Hospital Medical, 313 N.L.R.B. n. 74, entrambi del 1993.

o b) il contratto stipulato presso l'impresa cliente, nel caso in cui i lavoratori in affitto partecipino alle elezioni presso la stessa (21).

Fornitura
di manodopera
a tempo indeterminato
Giuseppe Mautone

4. Previdenza.

Negli Stati Uniti tutti i lavoratori e i datori di lavoro sono, in virtù di una legge ormai risalente (SSA, *Social Security Act*, 1934, 42 U.S.C. sect. 301), obbligati a versare una contribuzione destinata a finanziare la cosiddetta « *Social Security* », una forma pensionistica a vantaggio di tutti i lavoratori ma di entità alquanto ridotta e insufficiente al sostentamento (Langbein B. e Volk A., 1996, pp. 33-41; Moberly R., Gramming R.J., 1998). In aggiunta a questa, la maggior parte dei datori di lavoro organizza fondi di previdenza integrativi. Il datore di lavoro costituisce il fondo e lo amministra disponendo le regole per la gestione, per il finanziamento e per l'erogazione dei benefici (ERISA, *Employee Retirement Security Act*, 1974, 88 Stat. 829, arg. ex sect. 204). Questi fondi sono alimentati da una contribuzione concorrente dell'impresa, deducibile ai fini della tassazione sul reddito, e da un versamento del lavoratore, anch'esso esente da tassazione, se non al momento dell'effettiva corresponsione della pensione, peraltro, *illo tempore*, secondo un'aliquota sicuramente inferiore a quella applicata al reddito percepito durante la vita professionale. La legislazione, dunque, non impone la costituzione di un fondo ma la incentiva prevedendo un trattamento fiscale vantaggioso (Langbein B. e Volk A., 1996, pp. 199 - 230; Perritt H., 1996, p. 949 e ss.).

In questo contesto normativo i diritti di un lavoratore *leased* sono pari a quelli di un lavoratore tradizionale. Sotto il profilo della contribuzione alla *Social Security*, infatti, l'agenzia svolge le medesime funzioni di un datore di lavoro tradizionale (Harvard Law Review, 1996, pp. 1648-1650; O'Connell M. E., 1995, p. 904); per quanto riguarda la partecipazione al fondo pensionistico organizzato dall'impresa cliente la legislazione, come modificata nel 1982 (cfr. *infra*), ha omologato lo *status* di lavoratore d'agenzia e quello di lavoratore assunto direttamente dall'impresa.

Ciononostante, da stime (22) alquanto imprecise e che non distinguono (O'Connell M.E., 1995, p. 942) tra i casi di pensioni fornite dal datore di lavoro o dall'impresa cliente, si rileva che solo il 15% dei lavoratori, tra tutti i lavoratori atipici (cfr. *supra*, 1.), riceve un trattamento pensionistico. Questo risultato trova ragione essenzialmente nel fatto che nell'ordinamento statunitense l'accantonamento pensionistico operato dal datore di lavoro è facoltativo. Il finanziamento della pensione integrativa rappresenta, del resto, un costo supplementare per il datore di lavoro rispetto alla normale contribuzione (approfonditamente, Langbein B. e Volk A., 1996, p. 216): lo stesso, dunque, si assume questo onere solo laddove il lavoratore abbia un sufficiente potere contrattuale. Nel caso dell'*employee leasing* la ridotta qualificazione professionale dei lavoratori (cfr. *supra* 1.) sembra costituire la ragione essenziale della scarsa diffusione, presso le agenzie di fornitura, di forme di previdenza integrative (Lenz E.A., 1995, p. 765).

Anche presso le imprese clienti il meccanismo economico di fondo è il medesimo: solo per i lavoratori particolarmente qualificati e che siano nella posizione di contrattare per *benefit* aggiuntivi, il datore di lavoro è disposto a sopportare questo costo aggiuntivo. Nel caso della manodopera di basso profilo professionale, evidentemente, non ricorrono queste condizioni. La legislazione (ERISA e *Internal Revenue Code*, IRC) è intervenuta creando un sistema complesso in cui, da una parte, la costituzione di un fondo pensione, necessaria per fornire i *benefits* ulteriori che i lavoratori di più alto profilo professionale comunemente esigono, viene incentivata con l'applicazione di una tassazione ridotta; dall'altra, un fondo pensione, per ricevere questo trattamento fiscale, deve rispettare i paletti delle « regole antidiscriminatorie » avendo iscritti una pari percentuale di lavoratori con un basso reddito e di lavoratori con una retribuzione maggiore. In particolare, le « regole antidiscriminatorie »

note

(21) Il contratto collettivo stipulato presso l'azienda cliente si può ritenere sia applicabile anche ai lavoratori d'agenzia solo allorché questi siano stati compresi nell'unità di contrattazione al tempo in cui fu costituita, cioè in occasione della conclusione di ogni contratto. Sebbene la dottrina non si sia espressa, e nel corso della ricerca non sia stato possibile rinvenire opinioni giurisprudenziali in proposito, è possibile dedurre che un'estensione dell'efficacia soggettiva del contratto sia configurabile solo per coloro che vengano assunti, dopo la conclusione del contratto, direttamente dall'impresa cliente.

(22) Bureau of Labor Statistics, « *Contingent and Alternative Employment Arrangements* », 1997, non vidi, citato da Moberly, 1998.

**Fornitura
di manodopera
a tempo indeterminato**
Giuseppe Mautone

prevedono che il datore di lavoro a) effettivamente sostenga quantomeno una parte della contribuzione (*matching contribution*) e che b) allo stesso siano iscritti una percentuale pari di lavoratori « con un'alta retribuzione » e non (*Internal Revenue Code*, sect. 414; Langbein B. e Volk A., p. 216 (23)).

I lavoratori *leased*, secondo una disciplina già in vigore da più di quindici anni (Hammond G., 1994, p. 182), a differenza degli altri lavoratori *atipici*, la cui posizione è più sfumata, sono considerati come dipendenti dell'impresa cliente, ai fini della partecipazione al piano pensionistico. Il datore di lavoro è sì libero di decidere se costituire o meno un fondo ma quando questo avvenga i diritti dei lavoratori in affitto sono i medesimi degli altri dipendenti dell'impresa. Il rispetto delle « regole antidiscriminatorie », inoltre, dà al lavoratore *leased* tante probabilità di partecipare al fondo pensione quante sono quelle del lavoratore ordinario. Oggi (IRC, sect. 414 (n)), la disciplina prevede che chiunque lavori « sostanzialmente a tempo pieno » (« *substantially full-time* » (24)) e presti un'opera che sia stata tradizionalmente (« *historically performed* » - IRC sect. 414) resa da dipendenti assunti direttamente dal datore di lavoro venga qualificato come *leased employee* dell'impresa cliente. Questa norma ha lo scopo di distinguere i lavoratori *leased* da quelli propriamente temporanei, secondo il modello del « *temporary help* » (25) (Lenz, 1994, p. 202-205) cui non viene riconosciuto un simile diritto (Hammond G., 1994, *ibidem*).

I piani pensionistici, inoltre, spesso prevedono un numero minimo di anni di contribuzione necessario perché maturi il diritto al trattamento (in generale, 4 anni, IRC sect. 401 (n)). Quando il rapporto di lavoro abbia ad interrompersi prima di questo periodo di tempo il finanziamento reso è, in sostanza, inefficace. Spesso per i lavoratori *leased* (cfr., *infra*, 5.) questa regola è d'ostacolo all'effettiva partecipazione al piano pensionistico (in generale, Handelman G.T., pp. 815-820).

5. Prospettive di riforma e spunti ricostruttivi.

Come si è avuto modo di constatare nell'esposizione della disciplina positiva dello *staff leasing*, mancano nell'ordinamento americano norme che in assoluto limitino il ricorso a questo tipo di contratto. Si è altrettanto avuto modo di rilevare come, ad eccezione del diritto contro la discriminazione, sia gli aspetti relativi alle relazioni industriali sia quelli inerenti la sicurezza sociale in senso lato siano, tuttora, in evoluzione e siano caratterizzati da un'alto margine di incertezza.

La dottrina americana ha tentato sforzi ricostruttivi della fattispecie, anche nel contesto della più generale evoluzione del mercato del lavoro verso forme atipiche di lavoro, contraddistinte tutte dalla frammentazione del modello del rapporto di lavoro a tempo pieno ed indeterminato. Anche a livello parlamentare ci si è mossi in questa direzione, con la proposta di due disegni di legge, tuttora in discussione presso la *House of Representatives* e il Senato federale (26).

Punto di partenza per questa analisi è stata la riflessione in merito alla progressiva scomparsa, nelle nuove fattispecie di lavoro, del carattere tipico del contratto di lavoro tradizionale come *relazione* e come *scambio* (O'Connell M.E., 1995, p. 900). Nel rapporto di lavoro tradizionale il datore di lavoro non si obbliga solo a retribuire il lavoratore ma, nel contesto di una relazione di lungo periodo, si sviluppa una complessa integrazione del dipendente nel sistema sociale che si costituisce intorno all'impresa. Si possono riferire a questo secondo aspetto, in primo luogo, la formazione professionale che il lavoratore acquisisce rimanendo in azienda; non solo: peculiari sono anche l'assicurazione per le cure mediche e la garanzia di un adeguato accantonamento pensionistico. Questa dottrina rileva che la dissociazione del soggetto datore di lavoro tipica dell'*employee leasing* esclude che da un contratto di lavoro possano derivare i benefici propri del rapporto di *relazione* (O'Con-

note

(23) L'« alta retribuzione » al 1994, era pari a 99.000 \$, IRC 414 (q) prevede una indicizzazione. Il dato indicato è tratto da Langbein Volk, 1996, p. 210.

(24) 1.500 ore all'anno secondo la corrente interpretazione dell'Amministrazione Fiscale, per i riferimenti alla documentazione amministrativa dell'IRS, *Internal Revenue Service*, cfr. approfonditamente, Hammond, *ibidem*.

(25) *Leasing* di manodopera per brevi periodi. Cfr. Tiraboschi, 1997, pp. 42-43.

(26) Si confrontino anche le pubblicazioni degli atti parlamentari presso la *House of Representatives*, in *House of Representatives of the United States*, 1994, spec. pp. 30-50, dove il senatore Metzbaum espone i lineamenti del problema.

nell M.E., 1995, p. 898): il datore di lavoro perderebbe interesse per la affiliazione e la lunga durata del rapporto con il dipendente e verrebbe massimizzato l'aspetto dello *scambio*. Inoltre, in un contesto istituzionale che attribuisce al rapporto di lavoro la funzione di fornire una protezione sulla salute e per la vecchiaia, non sufficientemente provviste dal governo, la trasformazione dello stesso non può che generare la necessità di un trasferimento dei compiti « sociali » dell'impresa in capo a soggetti diversi (O'Connell M.E., 1995, p. 890).

La dottrina ha proposto soluzioni multiformi attente a conservare tutti i benefici propri del rapporto di *relazione*, e al contempo salvaguardare l'interesse delle imprese alla flessibilità del lavoro (in particolare Belous R., 1995, p. 876). Sul piano più generale, alcuni suggeriscono una riconsiderazione del ruolo del sindacato e delle organizzazioni di rappresentanza collettiva (Silverstein P. e Goselin E., parte D.): questi soggetti potrebbero efficacemente gestire un servizio (« *hiring halls* ») di incontro tra la domanda e l'offerta di lavoro *atipico* prestando i medesimi servizi offerti dalle società di *leasing*, garantendo peraltro, a differenza di queste, una maggiore attenzione ai profili di sicurezza sociale e fornendo occasioni di formazione. Più nutrita, invece, è la schiera (per tutti, Belous R., *ibidem*, O'Brien Hilton M., 1995, p. 849; Grunewald M.H., 1995, pp. 2-9) di coloro che suggeriscono una mera *correzione di singoli aspetti della legislazione* lavoristica, adeguandola alle nuove esigenze. In primo luogo si suggeriscono integrazioni alla disciplina protettiva contro la discriminazione (Shwab J.S., 1995, p. 903) e in materia di diritti sindacali. Si prende in considerazione anche la questione dell'inclusione dei lavoratori atipici nel computo del numero di dipendenti necessario per l'applicabilità della legislazione (O'Brien Hilton M., 1995, p. 859).

Sulla stessa linea, in materia di relazioni industriali, il disegno di legge Metzbaum del 1994 prevede un'integrazione del *National Labor Relation Act*, laddove vengono individuati i criteri di formazione di una *bargaining unit*, (cfr. *supra*), dal seguente tenore: « *non è legittimo escludere dalla contrattazione collettiva un dipendente sulla base del suo status di lavoratore a tempo parziale o temporaneo allorché è probabile che questo lavoratore sarà impiegato a lungo presso l'unità produttiva* ». Più efficacemente si aggiunge che debba essere considerato lavoratore, ai fini della stessa legge, chiunque « *sia assegnato ad eseguire regolarmente la propria opera presso la sede del datore di lavoro e le mansioni cui questo venga destinato siano funzionalmente integrate con l'attività del datore di lavoro* ». Si cerca dunque di assumere in un testo di legge quanto a tutt'oggi, precisandolo, sembra essere stato ammesso dalla giurisprudenza: cioè che debbano essere considerati lavoratori, con i medesimi diritti previsti per i soggetti assunti direttamente dall'impresa cliente, coloro che vengono assegnati per un periodo non temporaneo all'impresa stessa.

In merito al problema della insufficiente protezione pensionistica, ancora, le posizioni assumono contorni più sfumati, ma sempre sulla linea della correzione di singoli aspetti del sistema. La gran parte delle proposte, infatti, (Belous R., 1995, p. 87; Dau Schmidt G.K., 1995, p. 885; O'Brien Hilton M., 1995, p. 853) concorda sul punto che la costituzione di fondi di previdenza da parte del datore di lavoro rimanga facoltativa. Si prevedono, peraltro, modifiche della disciplina legale tali da condizionare gli incentivi fiscali ad una protezione effettiva dei lavoratori *leased*. Oltre ad un disegno di legge (Schroeder, cfr. nota 28) il cui contenuto, al proposito, è stato effettivamente recepito nelle modifiche all'*Internal Revenue Code* (*supra*, 4.) la maggior parte delle posizioni suggeriscono l'introduzione di un meccanismo di trasferibilità del credito pensionistico maturato nel fondo pensionistico (Disegno di Legge Metzbaum, sect. 10; Dau Schmidt G.K., 1995, p. 890) da un'impresa all'altra cui venga destinato il lavoratore. Questa norma è giustificata non solo dal fatto che, maggiore la contribuzione accumulata, maggiore è il trattamento pensionistico; tutti i piani pensionistici, infatti, prevedono un numero minimo di anni di contribuzione per ottenere un seppur minimo trattamento.

La dottrina americana, del resto, non ha mancato di rilevare come i problemi e le trasformazioni legate alla sostituzione di molti rapporti di lavoro tradizionali con nuove forme di interposizione di manodopera non può non avere rilevanti conseguenze ulteriori rispetto alla mera applicazione dei diritti già previsti per legge (Wilborn S.L., 1997, p. 94). La condizione del lavoratore *leased* è simbolica per indicare un progressivo svuotamento dei benefici propri del mercato del lavoro interno all'impresa (*internal labor market* Hiatt J.P., 1995, pp. 740-750). Sotto questo profilo è innegabile che un contratto di lavoro a tempo indeterminato permetta un ridimensionamento della competizione cui il lavoratore è soggetto. Il vincolo fiduciario che con il tempo si crea con l'imprenditore riduce il rischio del licenziamento e aumenta la fiducia reciproca tra i due soggetti. Il lavoratore, infatti, è avvantaggiato da una competizione limitata all'ambito interno all'impresa. La fornitura di

**Fornitura
di manodopera
a tempo indeterminato**
Giuseppe Mautone

manodopera nega *ab origine* questo rapporto: il lavoratore potenzialmente può essere assegnato altrove in ogni momento dall'agenzia di fornitura e il datore di lavoro può più facilmente sostituirlo con altri.

Solo alcuni hanno chiarito, però, che le peculiarità dello *staff leasing* sono diverse da quelle di tutti gli altri tipi di lavoro *non-standard* (Lenz E.A., 1995, p. 755; Schwab J.S., 1995, pp. 916-918; specialmente, Carlson R.C., 1996, p. 976). Anche quanto certi (O'Connell, *ibidem*) hanno definito « benefici di *relazione* » si presentano in questa fattispecie in modo affatto originale: nell'ordinamento americano un lavoratore *leased* ha l'identica probabilità di ricevere una pensione, tale quale quella di un lavoratore tradizionale.

Il diritto statunitense, inoltre, ha efficacemente disposto, in sede legislativa e nell'interpretazione delle leggi contro la discriminazione, meccanismi di replicazione delle tutele disegnate per il rapporto di lavoro tradizionale a quello di affitto di manodopera di lungo periodo. In merito alla rappresentanza collettiva degli interessi (Tiraboschi M., 1996, pp. 564-565), è immediato constatare come l'impianto attuale della disciplina non favorisca il coinvolgimento del sindacato con una legislazione di supporto o di concertazione (Becker C., 1996, p. 1527), pur disponendo progressivamente norme che garantiscano un pari diritto di accesso all'esercizio dei diritti di attività e libertà sindacale dei lavoratori *leased*. Si lascia, peraltro, la determinazione di tutele supplementari all'effettiva capacità rappresentativa delle organizzazioni collettive, secondo una politica del diritto non nuova per il legislatore americano (Grandi, 1997, pp. 279-281 e pp. 287-293).

Bibliografia

- Ansley C.** (1993), *Standing Rusty and Rolling Empty: Law, Poverty, and America's Eroding Industrial Base*, in 81 *Georgetown Law Journal*, p. 1762 e ss.
- Becker C.** (1996), *Labor Law outside the Employment Relation*, in 47 *Texas Law Review*, p. 1527.
- Befort R.** (1992), *Employee Handbooks and the Legal Effect of Disclaimers*, 13 *IRLJ*, 1992, p. 326.
- Belous R.** (1995), *The Rise of the Contingent Workforce: the Key Challenge and Opportunities*, in 52 *Washington and Lee Law Review*, pp. 860-874.
- Belous R.** (1989), *How Human Resources Systems Adjust to the Shift toward Contingent Workers*, in *MLR*, March 1, pp. 7-30.
- Belous R.** (1989), *The Contingent Economy: the Growth of the Temporary, Part-Time and Subcontract Workforce*, Washington D.C., National Planning Association, p. 16.
- Biagi M.** (1997), *La lezione: come evitare il part-time a doppio taglio*, in *Il Sole 24 Ore*, 20 Agosto.
- Biagi M.** (1990), *Rappresentanza e democrazia in azienda*, Maggioli, Rimini.
- Calamari e Perillo** (1987), *Contracts*, West, St. Paul, pp. 500-550.
- Cathcart A.** (1992), *The Civil Rights Act of 1991*, in 8 *Labor Lawyer*, pp. 851 e 892.
- Carlson R.C.** (1996), *Variation on a Theme of Employment: Labor Law Regulation of Alternative Worker Relations*, in 37 *South Texas Law Review*, pp. 664 - 672.
- Corbin L.A.** (1961), *Treatise on the Law of Contract*, West, St. Paul, p. 555.
- Cox A.** (1956), *Rights under a labor agreement*, in 69 *Harvard Law Review*, p. 601.
- Dau Schmidt G.K.** (1995), *The Labor Market Transformed: Adapting Labor and Employment Law to the Rise of the Contingent Workforce*, in 52 *Washington and Lee Law Review*, pp. 879-884.
- Dennard H. e Northrup H.** (1994), *Leased Employment: Character, Numbers and Labor Law Problems*, in 28 *Georgia Law Review*, pp. 683, 692, 721.
- Dowd C.** (1984), *The Test of Employee Status: Economic Realities and Title VII*, in 26 *Washington and Lee Law Review*, pp. 75 e 80-100.
- Estreicher S.** (1996), *The Dunlop Report and the Future of Labor Law Reform*, in 12 *Labor Lawyer*, pp. 117-190.
- Employment Group (1996)**, *Employment and Labor Law*, West, St. Paul, supplemento normativo, pp. 180-190.
- Feary M. e Pletcher S.A.** (1996), *Developements in Workers Compensation*, in 29 *Indiana Law Review*, p. 1139.
- Giddens B.** (1997), *Sexual Harrassment, Other Discrimination Suits and the Temporary Employee*, in *Andrews Sexual Harrassment Litigation Reporter*, n. 22, marzo, paragrafo 1 e 3, reperibile sul database Westlaw, <http://www.westlaw.com>.
- Grandi B.** (1997), *Il modello di sostegno Wagner Act: radiografia di una crisi*, in *RIDL*, pp. 285-287; 279-281 e 287-293.
- Gregory D.L.** (1997), *Bre(a)king the Exploitation of Labor? Tensions regarding the Welfare Workforce*, in 25 *Fordham Law Review*, pp. 2-9.
- Grunewald M.H.** (1995), *The Regulatory Future or Contingent Employment: an Introduction*, in 52 *Washington and Lee Law Review*, pp. 2-9.
- Gorman R.** (1976), *Basic Labor Law*, West, St. Paul, pp. 93 e 287.

- Gould IV W.B.** (1993), *Agenda for Reform: The Future of Employment Relationships and the Law*, Cambridge, MIT Press, pp. 15 e 34.
- Hammond G.** (1994), *Flexible staffing trends and legal issues in the emerging workplace*, in 10 *Labor Lawyer*, p. 161.
- Handelman G.T.** (1995), *On Our Own: Strategies for Securing Health and Retirement Benefits in Contingent Employment*, in 52 *Washington and Lee Law Review*, pp. 815-820.
- Harvard Law Review (1996), *Temporary employment and the imbalance of power*, nota redazionale, p. 1647.
- Henson T.** (1996), *Just a Temp*, Temple University Press, Philadelphia, pp. 144-170.
- Hiatt J.P.** (1995), *Policy Issues Concerning the Contingent Workforce: A Challenge for the Future*, in *Washington and Lee Law Review*, pp. 739-750.
- Hiatt J.P. e Rhinehartal L.** (1994), *The Contingent Workforce: A Challenge for the Future*, 10 *Labor Lawyer*, p. 154.
- Hood H.** (1990), *Workers' Compensation and Employee Protection Laws*, West, St. Paul, pp. 37 e 45.
- Holloway J.E.** (1994), *A Primer on employment Policy for Contingent Work: Less Employment Regulation through Fewer Employer - Employee Relations*, in *Thurgood Marshall Law Review*, Fall 1994, pp. 27-28 e 32-38.
- House of Representatives of the United States, Hearing before the Subcommittee on Human Resources** (1992), *Utilization of Temporary Hiring Authorities in the U.S. Forest Service, and Benefits and Advancement Opportunities Available to Temporary Employees*, p. 44-55.
- Industrial Relations Institute** (1998), *Berkeley Labor Guides no. 2*, inventario bibliografico, reperibile presso <http://www.berkeley.edu>.
- Langbein B. e Volk A.** (1996), *Pension and Employee Benefit Law*, Foundation Press, New York, pp. 199-230.
- Lenz E.A.** (1995), *Contingent Employment: Dispelling the Myth*, in 52 *Washington and Lee Law Review*, pp. 2-9.
- Lenz E.A.** (1994), *Co-Employment - A Review of Customer Liability Issues in the Staffing Services Industry*, 10 *Labor Lawyer*, pp. 200-220.
- Lewis H.** (1997), *Civil rights and employment discrimination law*, 1997, St. Paul, West, pp. 148-156, 310-317 e 456-468.
- Linder M.** (1989), *The Joint Employment Doctrine: Clarifying Legislative - Judicial Confusion*, in 10 *Hamline Journal of Public Policy*, pp. 321-330.
- Middleton P.** (1996), *Contingent workers in a changing economy: endure, adapt or organize?*, in 22 *New York University Review of Law and Social Change*, pp. 571-583.
- Moberly R.B. e Gramming R.J.** (1998), *Agenzie di collocamento private negli Stati Uniti d'America*, in *q. rivista*, n. 4.
- O'Connell M.E.** (1995), *Contingent Lives: the Economic Insecurity of Contingent Workers*, in 52 *Washington and Lee Law Review*, pp. 889-913.
- O'Brian Hylton M.** (1995), *The Case against Regulating the Market for Contingent Employment*, in *Washington and Lee Law Review*, pp. 849, 852-854.
- Parker E.** (1994), *Flesh Peddlers and Warm Bodies - The Temporary Help Industry and Its Workers*, Rutgers University Press, New Jersey, pp. 23-35.
- Perritt H.** (1996), *Health care plans and ERISA*, in 7 *Labor Lawyer*, p. 949.
- Perritt H.** (1988), *Should Some Independent Contractors be Redefined as "Employees" Under Labor Law?*, in 33 *Villanova Law Review*, p. 989.
- Polivka A.** (1996), *Contingent and Alternative Work Arrangements Defined*, in 119 *MLR*, p. 3.
- Polivka A. e Nardone T.** (1989), *On the Definition of "Contingent Work"*, in *MLR*, 4 December, p. 9.
- Ponzanelli G.** (1992), *Responsabilità Civile, Profili di Diritto Comparato*, Bologna, Il Mulino, pp. 35-36.
- Posthuma A.R. e Dworkin J.** (1997), *The Joint Employer, the NLRB and the Changing Rights for Contingent Workers*, 48 *Labor Law Journal*, p. 19.
- Powell E.C.** (1995), *Workers' Compensation: Grant Immunity to Businesses Using Services of a Temporary Help Contracting Firm or Employee Leasing Company*, in *Georgia Law Review*, October, p. 271.
- Schwab J.S.** (1995), *The Diversity of Contingent Workers and the Need for Nuanced Policy*, 52 *Washington & Lee Law Review*, p. 916.
- Silbert W. e Dawn Webber N.** (1987), *Joint Employer, Single Employer, and Alter Ego*, in 3 *Labor Lawyer*, p. 873.
- Silverstein P. e Goselin E.** (1996), *Intentionally impermanent employment and the paradox of productivity*, in 26 *Stetson Law Review*, pp. 1-20.
- Summers C.** (1997), *Contingent Employment in the United States*, 18 *CLLJ*, p. 503.
- Summers C.** (1984), *The Rights of Individual Workers, The Contract of Employment and the Rights of Individual Employees: Fair Representation And The Employment At-Will*, 52 *Fordham Law Review*, pp. 1090-1094.
- Tiraboschi M.** (1997), *Lavoro intermittente tramite agenzia: il caso italiano*, in *q. rivista* n. 3, pp. 42-43.
- Tiraboschi M.** (1996), *Lavoro atipico e rappresentanza degli interessi*, in *Il Diritto dei Disoccupati*, Studi in Onore di Koichiro Yamaguchi, Milano, Giuffrè, pp. 547-555 e 564-565.
- Veneziani B.** (1996), *Libertà contrattuale e contratto di lavoro. Lineamenti di diritto comparato*, in *Il Diritto dei Disoccupati*, Studi in Onore di Koichiro Yamaguchi, Milano, Giuffrè, pp. 347-358.
- West Legal News** (1996), *Employee/ Independent Contractor Pathfinder*, redatto da Dierdre White, November 20, 1996, reperibile sul database Westlaw, <http://www.westlaw.com>, paragrafo 4.
- Wilborn S.L.** (1997), *Leased Workers: Vulnerability and the Need for Special Legislation*, in 19 *CLLJ*, pp. 85-60.
- Winters H.** (1985), *Employee handbooks and employment at-will contracts*, in *Duke Law Journal*, p. 196.

Lavoro atipico: profili qualificatori e intensità dell'obbligo di sicurezza

Marco Biagi e Michele Tiraboschi (*)

Sommario

1. Lavoro atipico e ambiente di lavoro: profili preliminari. 2. Tutela dell'ambiente di lavoro e promozione dell'occupazione: due valori inconciliabili? 3. Linee di tendenza evolutive e possibili sviluppi in sede giurisprudenziale.

1. Lavoro atipico e ambiente di lavoro: profili preliminari.

Con il D.Lgs. 626/1994 e successive modifiche e integrazioni, l'ordinamento italiano ha portato a compimento — come noto — il processo di trasposizione di nove direttive comunitarie (1), riguardanti il miglioramento della sicurezza e della salute dei lavoratori sul luogo di lavoro.

Ne è scaturito, indubbiamente, un sostanziale cambiamento non solo del quadro giuridico-formale, ma prima ancora dell'approccio culturale ed organizzativo alla sicurezza (v. i contributi raccolti in Montuschi L., 1997). Dai tradizionali metodi di *prevenzione tecnica* si è infatti passati ad un sistema di *sicurezza globale* che pone l'uomo, anziché la macchina, al centro della nuova organizzazione di tutela della salute e della sicurezza nei luoghi di lavoro, con il conseguente *coinvolgimento attivo* di tutte le parti interessate al processo di prevenzione compresi i lavoratori ed i rappresentanti dei lavoratori per la sicurezza.

Non si può tuttavia non rilevare come il D.Lgs. 626/1994, pur contribuendo in modo decisivo alla modernizzazione del nostro sistema prevenzionistico e, segnatamente, al suo adeguamento ai vincoli comunitari, sia tuttora incentrato sulla realtà socio-economica della grande e media impresa, con rapporti di lavoro tradizionali e aperta a modelli sindacali di tipo partecipativo. La rilevazione empirica — ed in particolare l'incremento degli infortuni sul lavoro di prestatori di lavoro precari o irregolari — sta tuttavia a dimostrare come le condizioni di salute e sicurezza siano particolarmente critiche proprio con riferimento alle varie forme di lavoro occasionale, interinale e atipico rese soprattutto a favore di piccole e piccolissime imprese e in aree di sindacalizzazione debole se non addirittura inesistente.

Sebbene al riguardo manchino dati precisi e aggiornati, laddove sono state fatte alcune indagini comparative si stima che i tassi di mortalità e infortuni sul lavoro dei lavoratori tem-

note

(*) Intervento al Convegno su *Organizzazione del lavoro: quale modello di prevenzione?*, Roma, 23 ottobre 1998, Settimana europea della prevenzione (INAIL - Istituto Italiano di Medicina Sociale).

(1) Più precisamente, il Decreto Legislativo n. 626/1994, così come modificato dal Decreto Legislativo n. 242/1996, ha proceduto alla trasposizione della Direttiva-quadro n. 89/391/CEE e di altre otto direttive particolari (cfr. le direttive n. 89/654/CEE, n. 89/655/CEE, n. 89/656/CEE, n. 90/269/CEE, n. 90/270/CEE, n. 90/394/CEE e n. 90/679/CEE), tra cui in particolare, per quanto ci riguarda in questa sede, la Direttiva n. 91/383/CEE sulla promozione della salute e sicurezza dei lavoratori temporanei con riferimento alle prestazioni di lavoro temporaneo rese attraverso un contratto a tempo determinato. La Direttiva n. 91/383/CEE è stata successivamente recepita anche con riferimento alla disciplina del lavoro interinale tramite la Legge n. 196/1997. Sul problematico processo di trasposizione della Direttiva n. 91/383/CEE v. Tiraboschi M., 1997b.

**Lavoro atipico
e obblighi di sicurezza**
Marco Biagi e
Michele Tiraboschi

poranei siano due-tre volte più elevati di quelli dei lavoratori stabili e permanenti dell'impresa (2). In effetti, in tutti i Paesi industrializzati è generalizzata la tendenza ad assegnare ai lavoratori temporanei quei compiti rischiosi, pericolosi o da svolgersi in ambienti insalubri che il personale regolare dell'impresa normalmente rifiuterebbe (Dore R., 1998, 15-29): in questi casi, le carenze croniche del mercato del lavoro e i sempre più elevati tassi di disoccupazione non possono che condurre ad uno stravolgimento della prospettiva in cui — espressamente — si pone la Direttiva n. 89/391/CEE e di riflesso anche il D.Lgs. 626/1994, nel senso che è l'uomo ad adattarsi al lavoro, e non viceversa.

È noto, al riguardo, come nel corso degli ultimi decenni alla progressiva frammentazione della grande/grandissima impresa si sia accompagnata una proliferazione di tipologie di lavoro marginale, atipico e non-istituzionale difficilmente riconducibili alla fattispecie fondamentale del lavoro dipendente: tipologie contrattuali che peraltro non si limitano più, semplicemente, a riempire gli interstizi e ad allentare le rigidità del mercato del lavoro ordinario e regolare, ma che, all'opposto, concorrono ora alla sua destrutturazione strisciante conquistando progressivamente spazi e settori tradizionalmente presidiati da prestazioni lavorative a tempo pieno e a durata indefinita (cfr. Tiraboschi M., 1996a). Basti pensare, in proposito, alle precarie condizioni di salute e sicurezza nelle aree via via sempre più estese e rilevanti dell'economia informale e dell'occupazione precaria dove, per definizione, l'evasione legale, contributiva e contrattuale sfugge alle rilevazioni ufficiali.

Niente di più facile che proprio nel momento in cui l'ordinamento giuridico compie un significativo sforzo per modernizzare l'intero sistema prevenzionistico attraverso l'emana-zione del D. Lgs. n. 626/1994, nella coscienza collettiva di ampi strati della società la tutela della salute possa degradare a livello di « un lusso superfluo nel momento stesso in cui il lavoro diventa un privilegio, un bene che può essere perso in qualsiasi momento » (Montuschi L., 1976, p. 155).

2. Tutela dell'ambiente di lavoro e promozione dell'occupazione: due valori inconciliabili?

Invero, è stato da tempo evidenziato come in tutti i settori del diritto regola astratta ed effettività della stessa spesso non coincidono. Sul terreno della tutela della salute e sicurezza, in particolare, lo scarto tra disposizione formale di legge e sua attuazione concreta « è sempre stato notevole, in qualche caso addirittura inquietante » (Montuschi L., 1995, p. 406). Vista nell'ottica delle nuove forme di lavoro, la questione della effettività della tutela della salute e sicurezza sui luoghi di lavoro presenta tuttavia contorni se possibile ancora più complessi e problematici (per l'impostazione del problema in ambito comunitario v. Commissione delle Comunità Europee, *Relazione intermedia sul programma comunitario nel settore della sicurezza, dell'igiene e della salute sul luogo di lavoro (1996-2000)*, COM, 511 def.).

In un contesto caratterizzato da elevati livelli di disoccupazione strutturale e di lavoro nero, l'obiettivo della applicazione rigorosa di tutta quanta la normativa lavoristica e della normativa prevenzionistica in particolare può rappresentare, da un lato, un grave ostacolo alla piena emersione di ipotesi di lavoro irregolare, così come può, dall'altro lato, reintrodurre nella nostra materia logiche di monetizzazione del rischio, sacrificando sull'altare delle politiche di sostegno dell'occupazione alcuni diritti fondamentali e minimali che parevano oramai acquisiti.

Il dilemma proibizione/deregolazione, consueto nel dibattito sull'economia sommersa e il lavoro nero (v. Cosentino F., 1995), rischia di rimanere senza risposte proprio con riferimento alla connessione lavoro atipico e tutela della salute dei lavoratori. Una eccessiva rigidità della normativa lavoristica, scontrandosi con vincoli oggettivi di compatibilità economica e di sostegno al sistema produttivo, rischia infatti di comprimere in modo definitivo il diritto alla salute dei lavoratori atipici alimentando inevitabilmente un fuga nel lavoro precario e sommerso. Una eccessiva liberalizzazione del mercato del lavoro, per

note

(2) In questo senso v. il quarto "considerando" della direttiva sui lavori temporanei n. 91/383/CEE. Cfr. i dati raccolti in *Le dossier noir du travail précaire*, in *Santé et Travail*, n. 8, 1994. In tema cfr. anche Fernandez Ramirez M., *Tratamiento de la seguridad e higiene en la nueva regulacion sobre las empresas de trabajo temporal*, in *Rev. Esp. Der. Trabajo*, 1996, p. 130 e ss.; *Souffrances et précarités au travail. Paroles de médecins du travail*, Paris, 1994 e Rothan R., voce *Temporary work*, in *Encyclopaedia of Occupational Health and Safety*, International Labour Office, Geneva, 1989, p. 2157 e ss.

converso, rischia di destrutturare lo statuto giuridico del lavoro dipendente, inficiando anche solo indirettamente l'effettività delle tutele in materia di salute e sicurezza sul lavoro.

Al riguardo, l'unico dato certo è che se si vuole effettivamente realizzare un ragionevole punto di equilibrio tra istanze di flessibilizzazione delle modalità di utilizzazione della forza-lavoro e tutela delle condizioni di lavoro occorre definitivamente abbandonare una impostazione qualificatoria dei rapporti di lavoro basata sulla alternativa secca autonomia-subordinazione, in modo da ridurre drasticamente il gioco delle convenienze alla instaurazione di rapporti di lavoro che fuoriescono dal campo di applicazione della normativa lavoristica: attualmente, infatti, le diversità di disciplina che accompagnano il lavoro autonomo e il lavoro subordinato sono eccessive e troppo marcate.

In un quadro di riferimento concettuale in cui lavoro autonomo e lavoro subordinato sono i poli estremi di un proliferare di tipologie negoziali e/o legali intermedie, che dell'uno e dell'altro manifestano alcuni tratti caratterizzanti senza tuttavia esaurirsi in essi, riscuote oggi largo credito la proposta di superare definitivamente un impianto normativo basato sull'alternativa tra « subordinazione » (con conseguente imputazione di tutte le discipline e tutele del diritto del lavoro) e « autonomia » (con conseguente diniego delle discipline e tutele del diritto del lavoro). Tuttavia, se vasto è il consenso circa la necessità di una riforma legislativa (e non di una mera ridefinizione in via interpretativa) dei criteri di imputazione delle tutele del diritto del lavoro, non è per nulla chiaro attraverso quale via debba perseguirsi il riassetto degli schemi giuridici di regolazione del lavoro.

Il dibattito è stato recentemente ravvivato dal Disegno di Legge n. 2049, Norme di tutela dei lavori « atipici », d'iniziativa dei senatori Smuraglia, De Luca e altri (comunicato alla Presidenza il 29 gennaio 1997). Al di là del profilo terminologico, il Disegno di Legge n. 2049 delinea un complesso impianto normativo volto ad accordare anche ai rapporti di lavoro prestati in forma continuativa e coordinata, seppure senza vincolo di subordinazione, una tutela minima di legge tra cui, in particolare, la normativa prevenzionistica "per quanto compatibile" con la particolarità dei rapporti *de quo*.

La proposta contenuta nel Disegno di Legge n. 2049 pare tuttavia eccessivamente garantista, limitandosi infatti a predisporre un corpo di tutele del lavoro continuativo e coordinato che semplicemente si affianca — senza tuttavia rimodularla — alla tradizionale disciplina del lavoro subordinato, andando peraltro ben oltre la determinazione di un nucleo di disciplina minima fondamentale. Se i dati sul lavoro « nero » dell'ISTAT (che parlano di circa 5 milioni di posizioni lavorative irregolari) testimoniano ampiamente come non sempre l'economia sommersa sia un fenomeno patologico, ma anzi il più delle volte fisiologico di un sistema produttivo soggetto a determinati vincoli di « compatibilità economica », la prospettiva in cui si colloca il Disegno di Legge n. 2049 porterebbe gli assetti complessivi del diritto del lavoro ben oltre la soglia di tollerabilità del sistema attualmente vigente. È facile ipotizzare, infatti, che una simile disciplina incentivi ulteriori fughe nel sommerso, nell'occasionale e nell'atipico: da un lato non vengono ridefinite le tutele del lavoro subordinato (né viene governata la tendenza espansiva del diritto del lavoro), mentre dall'altro lato la creazione di un'ulteriore area di tutela del lavoro finirebbe per determinare fenomeni di erosione sotterranea della normativa lavorista.

Più convincente e praticabile è invece quell'atteggiamento, per certi versi empirico, che propone di affrontare la questione "dalla parte delle tutele" piuttosto che dalla parte della qualificazione del rapporto (Treu T., 1996). L'idea su cui si dovrebbe lavorare è quella di rinunciare ad ogni ulteriore intento definitorio e classificatorio di una realtà contrattuale in rapido e continuo mutamento quale appunto quella dei nuovi lavori, per predisporre invece un nucleo essenziale (e abbastanza limitato) di norme e di principi inderogabili (soprattutto di specificazione del dettato costituzionale) comuni a tutti i rapporti negoziali che hanno per contenuto il lavoro tra cui, in primo luogo, la tutela di un diritto primario costituzionalmente garantito come la salute dei lavoratori (artt. 32 e 35 Costituzione).

Più precisamente, per alcune tipologie si potrebbe prevedere l'applicazione di una certa normativa, ma non di un'altra secondo un accostamento pragmatico che consente di evitare di individuare una volta per tutte fino a dove estendere le tutele minime al di fuori della subordinazione: voglio dire che è meglio indicare di volta in volta a chi applicare la normativa su salute e sicurezza, su sciopero, su indennità di anzianità, su sospensione del rapporto, etc. che creare una figura generale e astratta — un *tertium genus* — che viene esclusa dal nucleo minimo di tutele solo perché l'applicazione di due o tre istituti è impossibile o comunque ragionevolmente poco praticabile (per l'impostazione del problema si rinvia a Biagi M., 1998).

**Lavoro atipico
e obblighi di sicurezza**
Marco Biagi e
Michele Tiraboschi

È una ipotesi di lavoro che, peraltro, gli estensori di queste note hanno avuto modo di sperimentare durante i lavori della Commissione di studio incaricata da Tiziano Treu di predisporre un Testo Unico in materia di salute e sicurezza sui luoghi di lavoro (3), e segnatamente con riferimento alla tecnica di individuazione del campo di applicazione del Testo Unico. In primo luogo, già ora (in base al D.Lgs. 626/1994) il campo di applicazione della normativa in tema di salute e sicurezza va ben oltre il concetto di lavoro subordinato di cui all'art. 2094 c.c.: nel senso che è il D.Lgs. 626/1994 a delineare il proprio specifico campo di applicazione, il quale nulla ha a che vedere con i confini tradizionali del lavoro dipendente. Ma soprattutto, in secondo luogo, l'idea di estendere tale normativa ad una categoria concettuale che potremmo definire per esempio di « lavoro parasubordinato » può essere ragionevole solo a condizione che si indichi con precisione cosa si intende ai fini di quella legge per « lavoro parasubordinato ». La normativa sull'ambiente di lavoro pare infatti applicabile solo ai lavoratori con rapporti di collaborazione che si concretino in una prestazione d'opera continuativa e coordinata, prevalentemente personale, anche se non a carattere subordinato (e cioè ai lavoratori parasubordinati) solo qualora siano inseriti nell'ambiente di lavoro organizzato dal committente; precisazione quest'ultima che è invece irrilevante se si parla di retribuzione o sciopero o altro.

Da questo punto di vista, dunque, è proprio la normativa prevenzionistica a mostrare una naturale vocazione espansiva che già ora mostra una notevole capacità di adattamento al dato socio-economico e alla evoluzione dei rapporti di lavoro, che l'articolo 2094 c.c. non riesce invece ad esprimere.

3. Linee di tendenza evolutive e possibili sviluppi in sede giurisprudenziale.

In attesa di un intervento decisivo del legislatore, che concorra a ridefinire il punto di equilibrio tra le ragioni della flessibilità e le istanze di tutela del lavoro, si possono comunque già oggi intravedere alcuni importanti segnali evolutivi dell'ordinamento che muovono nella direzione di una maggiore considerazione delle prestazioni di lavoro atipiche/temporanee.

A questo proposito crediamo sia importante evidenziare un recente orientamento della Corte di Cassazione in tema di contratto di formazione e lavoro, che, se bene valorizzato, potrebbe contribuire enormemente alla effettività del sistema prevenzionistico italiano proprio con riferimento alle problematiche sollevate dalle nuove forme di lavoro.

Ci si riferisce, in particolare, alla sentenza della Cassazione n. 1687 del 17 febbraio 1998 (4). In questa sentenza la Cassazione ha chiaramente affermato che « l'obbligo di vigilanza per prevenire gli infortuni posto in capo al datore di lavoro dall'articolo 41, secondo comma, della Costituzione e dall'articolo 2087 c.c. diviene ancora più intenso allorché il soggetto destinatario della tutela è un lavoratore assunto con un contratto di formazione e lavoro. Il principio di diritto espresso dalla Cassazione in questa decisione assume particolare rilievo per due ordini di motivi:

(1) in primo luogo perché invita l'interprete — e in primo luogo il giudice — a commisurare gli obblighi in materia di sicurezza con riferimento a parametri quali l'età, l'esperienza, l'anzianità di lavoro, la stabilità del vincolo contrattuale con l'impresa utilizzatrice; elementi che, pare inutile ribadirlo, assumono particolare rilievo proprio con riferimento alle nuove tipologie di lavoro. Non si deve infatti dimenticare, al riguardo, che tra i soggetti maggiormente coinvolti dagli schemi di lavoro atipico vi sono soprattutto i giovani lavoratori alle loro prime esperienze lavorative: lavoratori da poco inseriti nel contesto organizzativo aziendale comunque, almeno il più delle volte, privi della formazione necessaria per prevenire i pericoli di incidenti e infortuni sul lavoro. Più che ragionevole, da questo punto di vista, l'orientamento della Cassazione che rende più intensi e rigorosi gli obblighi di sicurezza con riferimento ai contrattisti in formazione e lavoro, agli stagisti, agli apprendisti, ai tirocinanti, etc. (5);

note

(3) I lavori della Commissione per la predisposizione di un Testo Unico in materia di salute e sicurezza sui luoghi di lavoro sono pubblicati sul n. 1/1998 di questa Rivista.

(4) Corte di Cassazione n. 1687/1998, in *Riv. It. Dir. Lav.*, 1998, II, 516, con nota di Avio A., *L'obbligo di vigilanza per la prevenzione degli infortuni*.

(5) In giurisprudenza, prospettano una particolare intensità dell'obbligazione di sicurezza con riferimento all'attività lavorativa dei giovani Cassazione 27 maggio 1988, Arcabascio, in *Riv. Pen.*, 1989, 631 e Cassazione 4 luglio 1986, Cangemi, in *Riv. Pen.*, 1987, 888, mentre con riferimento al contratto di apprendistato Cassazione 3 febbraio 1984, Castelli, in *Riv. Pen.*, 1984, 854 e Cassazione 15 dicembre 1983, Zambelli, in *Riv. Pen.*, 1984, 726.

(2) in secondo luogo perché il percorso argomentativo della sentenza consente di formulare una ipotesi interpretativa suggestiva e con importanti implicazioni concrete. In effetti, una volta sviluppato fino alle sue logiche conseguenze, il principio di diritto enunciato dalla Cassazione induce a ritenere che la struttura causale dei contratti di lavoro temporanei/atipici si configura in modo del tutto peculiare rispetto ai contratti di lavoro subordinato *standard*, nel senso che la ripartizione di diritti, obblighi e responsabilità delle parti assumono una intensità correlata al grado di inserzione e stabilità del vincolo contrattuale tra lavoratore e datore di lavoro. È quello che la dottrina inglese definisce come il principio della *mutuality of obligations*, nel senso che il grado e l'intensità delle obbligazioni reciproche varia in funzione del grado e della intensità del vincolo giuridico (cfr. Tiraboschi M., 1996b). Del tutto naturale, in questa prospettiva, che l'attivazione di rapporti di lavoro temporanei, precari, atipici comporti in capo al datore di lavoro un incremento degli obblighi di sicurezza proprio in ragione delle particolari caratteristiche dei rapporti di lavoro *de quo*.

L'importanza di questa prospettiva interpretativa è evidente e immediata. Fino ad oggi infatti, sia in tema di salute e sicurezza sia con riferimento alle altre posizioni giuridiche attive del lavoratore temporaneo nei confronti del datore di lavoro, si è sempre perseguito l'obiettivo della assimilazione formale tra lavoratore con contratto di lavoro subordinato *standard* e lavoratore atipico, quasi come se la garanzia della parità di trattamento fosse nello stesso tempo una garanzia della effettività dei diritti e delle tutele del lavoratore atipico. Come da tempo sostenuto in dottrina (Tiraboschi M., 1996a; Id., 1997a; Id., 1997b) — e come ora confermato dalla Cassazione — l'applicazione pura e semplice del principio di parità di trattamento in materia di salute e sicurezza tra lavoratori stabili e lavoratori precari o temporanei può tuttavia condurre ad effetti distorsivi e comunque paradossali, in quanto non consente di tenere conto delle peculiarità di queste forme di lavoro e soprattutto della circostanza che questi gruppi di lavoratori sono sottoposti a rischi aggiuntivi e specifici connessi, in primo luogo, proprio alla particolare natura del loro rapporto di lavoro. Una maggiore attenzione al profilo strutturale del rapporto di lavoro, in funzione dell'interesse più o meno durevole dell'impresa alla prestazione dedotta in contratto, potrebbe all'opposto consentire di correlare l'intensità dell'obbligo di sicurezza alle caratteristiche del rapporto di lavoro in modo da bilanciare, sul piano degli obblighi contrattuali, la precarietà dei rapporti di lavoro c.d. atipici.

Bibliografia

- Biagi M.** (1998), *Le ragioni in favore di uno "Statuto dei nuovi lavori"*, in *Impresa&Stato*, n. 46, p. 41 e ss.
- Commissione delle Comunità Europee (1998), *Relazione intermedia sul programma comunitario nel settore della sicurezza, dell'igiene e della salute sul luogo di lavoro (1996-2000)*, COM, 511 def.
- Cosentino F.** (1995), *Proibizione o deregolazione: i dilemmi dell'economia informale*, in *PD*, p. 650 e ss.
- Dore R.** (1998), *Posti di lavoro: buoni, brutti, mancanti*, in *SL*, p. 15 e ss.
- Fernandez Ramirez M.** (1996), *Tratamiento de la seguridad e higiene en la nueva regulacion sobre las empresas de trabajo temporal*, in *REDT*, p. 130 e ss.
- Le dossier noir du travail précaire* (1994), in *Santé et Travail*, n. 8.
- Montuschi L.** (1997) (a cura di), *Ambiente, sicurezza e lavoro. Commentario al D.Lgs. n. 626/1994*, Giappichelli, Torino.
- Montuschi L.** (1987), voce *Ambiente di lavoro*, in *Digesto IV*, vol. I, Torino.
- Montuschi L.** (1976), *Commento sub art. 32, 1° comma*, in Branca G. (a cura di), *Commentario alla Costituzione*, Rapporti etico-sociali, Zanichelli - Il Foro Italiano, Bologna-Roma.
- Rothan R.** (1989), voce *Temporary work*, in *Encyclopaedia of Occupational Health and Safety*, International Labour Office, Geneva, p. 2157 e ss.
- Smuraglia C.** (1980), *Azione giudiziaria, pubblica amministrazione e iniziativa sindacale: verso una « cultura » della prevenzione*, in *RGL*, IV, p. 503 e ss.
- Souffrances et précarités au travail. Paroles de médecins du travail*, Paris, 1994.
- Tiraboschi M.** (1997a), *La legalizzazione della fornitura di prestazioni di lavoro temporaneo tra emersione del sommerso e promozione dell'occupazione: osservazioni dal punto di vista della sicurezza sul lavoro*, in Biagi M. (a cura di), *Mercati e rapporti di lavoro. Commentario alla l. 196/1997*, Giuffrè, Milano, p. 113 e ss.
- Tiraboschi M.** (1997b), *Salute e sicurezza dei lavoratori temporanei: l'anomalia del caso italiano*, in *DPL*, p. 1289 e ss.
- Tiraboschi M.** (1996a), *Lavoro atipico e ambiente di lavoro: la trasposizione in Italia della Direttiva n. 91/383/CEE*, in *q. Rivista*, n. 3, p. 51 e ss.
- Tiraboschi M.** (1996b), *Autonomia, subordinazione e contratti di lavoro sui generis: un recente revirement della giurisprudenza inglese?*, in *q. Rivista*, n. 2, p. 153 e ss.
- Treu T.** (1996), *Intervento*, in *Nuove forme di lavoro tra subordinazione, coordinazione, autonomia*, Cacucci, Bari.

Licenziamenti collettivi e vizi di comunicazione nella procedura di cui all'art. 4 della legge n. 223 del 1991

Alessandra Carluccio

Sommario

1. I casi. **1.1.** Cassazione 8 aprile 1998, n. 3610. **1.2.** Cassazione 17 aprile 1998, n. 3922. **2.** Il commento.

A. I casi.

1.1. Cassazione 8 aprile 1998, n. 3610

Cassazione - 8 aprile 1998, n. 3610 - *Pres.* Sommella - *Est.* Ianniruberto - *P.M.* De Gregorio-Spedimar Sud srl c. Buccolieri.

Licenziamento collettivo - Collocamento di lavoratori in mobilità - Comunicazione scritta all'Ufficio Regionale del lavoro ed altri soggetti, ex art. 4, comma nono, legge 223 del 1991 - Omissione o incompletezza della comunicazione - Incidenza sull'efficacia dei licenziamenti - Esclusione

In materia di licenziamenti collettivi, la comunicazione che il datore di lavoro, in base all'art. 4, comma nono, della legge n. 223 del 1991, deve effettuare per iscritto all'Ufficio Regionale del lavoro (nonché alla Commissione Regionale per l'impiego e alle associazioni di categoria) dell'elenco dei lavoratori collocati in mobilità (con la specificazione per ciascun soggetto del nominativo, del luogo di residenza, della qualifica, ecc., nonché con puntuale indicazione delle modalità con cui sono stati applicati i criteri di scelta) non fa parte — diversamente dagli adempimenti di cui ai commi sesto, settimo e ottavo dell'art. 4 — delle procedure la cui inosservanza, a norma dell'art. 5, comma terzo, della medesima legge, comporta l'inefficacia dei licenziamenti.

1.2. Cassazione 17 aprile 1998, n. 3922.

Cassazione - 17 aprile 1998, n. 3922 - *Pres.* Mattone - *Est.* Miani Canevari - *P.M.* Raimondi - Sipem spa c. Gulina

Licenziamento collettivo - Collocamento di lavoratori in mobilità - Comunicazione scritta all'Ufficio Regionale del lavoro ed altri soggetti, ex art. 4, comma nono, legge 223 del 1991 - Omissione o incompletezza della comunicazione - Incidenza sull'efficacia dei licenziamenti - Configurabilità.

In materia di licenziamenti collettivi, la violazione del disposto del nono comma dell'art. 4 della legge n. 223 del 1991, che impone al datore di lavoro di comunicare per iscritto agli uffici competenti (Ufficio Regionale del lavoro, Commissione Regionale per l'impiego) e alle organizzazioni sindacali le specifiche modalità di applicazione dei criteri di scelta dei

Licenziamenti collettivi e vizi di comunicazione
Alessandra Carluccio

lavoratori da licenziare, comporta, ai sensi dell'art. 5, comma terzo della stessa legge, l'inefficacia dei licenziamenti intimati, non potendosi escludere le comunicazioni in questione dall'ambito della procedura il cui rispetto è imposto a pena di inefficacia dal citato art. 5, comma terzo ().*

2. Il commento.

Con le sentenze in epigrafe, che si distinguono per il loro clamoroso dissenso, la Cassazione si sofferma sugli effetti, che si riverberano sulla validità del licenziamento collettivo, derivanti dalla mancata osservanza di alcuni dei cosiddetti obblighi informativi di cui è gravato l'imprenditore che intenda avviare una procedura per la riduzione del personale e/o messa in mobilità dei lavoratori eccedenti (per un quadro generale delle procedure da osservare in tema di licenziamenti collettivi e messa in mobilità, Persiani, 1992, p. 211 e ss.). In particolare, le due decisioni si interessano della sanzione applicabile alla violazione o alla totale omissione della comunicazione di cui all'art. 4, comma nono, della legge n. 223 del 1991, che l'azienda deve inviare all'Ufficio regionale del lavoro, alla Commissione regionale per l'impiego nonché alle associazioni sindacali originariamente rese partecipi della procedura di mobilità, ed avente ad oggetto (oltre ad una serie di altri elementi) anche « *la puntuale indicazione delle modalità con le quali sono stati applicati i criteri di scelta di cui all'art. 5, comma primo* ».

La questione prende le mosse dal sistema di rinvii operato dalla legge del 1991 che, all'art. 5, comma terzo, prevede l'applicabilità della "tutela reale" anche ai licenziamenti collettivi annullabili, perché disposti in violazione dei criteri di scelta o inefficaci perché intimati « *senza l'osservanza della forma scritta o in violazione delle procedure richiamate dall'art. 4, comma dodicesimo* ». A sua volta, l'art. 4, comma dodicesimo, dispone l'inefficacia delle comunicazioni che siano state « *effettuate senza l'osservanza della forma scritta o in violazione delle procedure previste dal presente articolo* ».

Si tratta, in altri termini, di stabilire se la mancata o incompleta comunicazione di cui all'art. 4, comma nono, determini l'inefficacia del recesso, con conseguente reintegrazione dei lavoratori estromessi dall'azienda; ovvero, l'inefficacia della comunicazione dell'avvenuto recesso e, quindi, un'azione risarcitoria dei singoli lavoratori in ragione del mancato godimento dei benefici che possono discendere dall'inserimento nelle liste di mobilità: tale opzione interpretativa si pone a fondamento dei due orientamenti giurisprudenziali fedelmente rispecchiati dalle sentenze in epigrafe.

La giurisprudenza maggioritaria, a cui si allinea Cassazione 17 aprile 1998, n. 3922 in epigrafe, ritiene inefficaci i licenziamenti collettivi comminati dal datore di lavoro in violazione dell'obbligo di cui all'art. 4, comma nono, con conseguente diritto dei licenziati ad essere reintegrati nel posto di lavoro (si vedano Cass. 11 marzo 1997, n. 2165, in *DL*, 1997, II, p. 177; Cass. 26 luglio 1996, n. 6759, in *LG*, 1997, p. 165; Trib. Milano 31 maggio 1995, in *OGI*, 1995, p. 407; Pret. Monza 31 gennaio 1995, *ibidem*, 1995, p. 170; Pret. Milano 13 marzo 1995, *ibidem*, 1995, p. 174. In dottrina sposano la tesi dell'inefficacia D'Antona, 1994, p. 935; Del Punta, 1993, p. 330; Vallebona, 1991, p. 429).

Le principali argomentazioni addotte a sostegno di questa tesi sono ribadite dalla pronuncia citata: in primo luogo, sotto il profilo sistematico, l'art. 5, comma terzo, « *non lascia dubbi* » sulla necessità di ricomprendere le comunicazioni di cui all'art. 4, comma nono, nell'ambito della procedura il cui rispetto è imposto a pena di inefficacia. Infatti, l'art. 5, comma terzo, « *fa riferimento alle procedure richiamate dal comma 12 dell'art. 4, che a sua volta considera — senza ulteriori delimitazioni — "le procedure previste dal presente articolo" e cioè l'intero complesso degli adempimenti, compresi quelli del 9° comma dell'art. 4* » (in questi termini, Cass. 17 aprile 1998, n. 3922).

Una previsione di inefficacia della comunicazione, rileva ancora la Corte, che non fosse riferita anche alle modalità con cui la comunicazione stessa deve essere effettuata, non sarebbe spiegabile: « *la comunicazione dell'elenco dei lavoratori collocati in mobilità, con la "puntuale" indicazione (l'uso del termine è indubbiamente significativo) delle modalità con la quale sono stati applicati i criteri di scelta, assume un'importanza decisiva per il controllo dell'esercizio dei poteri datoriali, fissando definitivamente nei termini indicati dalle comuni-*

cazioni la motivazione del singolo licenziamento ». La comunicazione di cui all'art. 4, comma nono, avrebbe cioè la funzione di manifestare le ragioni delle scelte dell'imprenditore in quanto rilevanti in una dimensione collettiva, e non apprezzabili nell'ambito del singolo rapporto di lavoro, « sicché la sanzione dell'inosservanza di tale garanzia appare del tutto coerente con il sistema di tutela delineato dalla legge » (Cass. 26 luglio 1996, n. 6759, *cit.*).

Di contrario avviso è altra parte della giurisprudenza, prevalentemente di merito, a cui si conforma oggi Cassazione 8 aprile 1998, n. 3610 che colloca, invece, la comunicazione di cui all'art. 4, comma nono, in un momento temporalmente successivo all'esaurimento della procedura. Di conseguenza, l'eventuale irregolarità della comunicazione di cui si tratta non potrebbe riflettersi sull'efficacia del recesso « che il datore di lavoro abbia adottato all'esito dell'accordo sindacale o della procedura descritta dai commi 6, 7 e 8 » dell'art. 4 (Cass. 8 aprile 1998, n. 3610): la fase di intimazione del recesso medesimo ed il contestuale invio dell'elenco alle sedi competenti sarebbero atti che si svolgono al di fuori della procedura stessa (si veda anche Cass. 20 novembre 1996, n. 10187, *DL*, 1997, II, p. 171. Per la dottrina, Rendina, 1993, p. 493; De Marchis, 1993, p. 124; Montuschi, 1991, p. 413).

Secondo tale orientamento, un attento esame del testo legislativo deporrebbe nel senso che il generico riferimento operato dal comma dodicesimo dell'art. 4 alle « procedure del presente articolo », l'inosservanza delle quali comporta l'inefficacia dei licenziamenti *ex art.* 5, comma terzo, debba essere limitato solo ed esclusivamente agli adempimenti di cui ai commi sesto, settimo e ottavo dello stesso art. 4 (Cass. 8 aprile 1998, n. 3610).

Tale interpretazione sarebbe avvalorata dalla previsione di una autonoma sanzione di inefficacia per comunicazioni dell'avvenuto recesso (art. 4, comma dodicesimo) rispetto all'inefficacia del recesso per violazione delle procedure (art. 5, comma terzo): tale espressa distinzione si potrebbe giustificare solo considerando la completa indipendenza del contenuto del comma nono dalle vicende relative all'efficacia e alla validità dei licenziamenti.

In questa logica, un'ulteriore e definitiva conferma sarebbe riscontrabile nell'art. 8, comma quarto, della legge n. 236 del 1993 che, nell'interpretare l'art. 24, comma primo della legge n. 223 del 1991, dispone che il datore di lavoro « deve avvalersi della facoltà di mettere in mobilità i lavoratori », cioè di recedere entro 120 giorni « dalla conclusione della procedura »: nell'intenzione del legislatore, cioè, le comunicazioni di cui all'art. 4, comma nono, non entrerebbero a far parte delle « procedure » (in tal senso esplicitamente anche Cass. 8 aprile 1998, n. 3610; Rendina, *op. cit.*, p. 496).

Bibliografia

D'Antona M. (1994), *Commento all'art. 5, l. 223/1991*, in *Le nuove leggi civili commentate*, p. 935 e ss.

De Marchis (1993), *L. 223/91. Licenziamenti collettivi, dimissioni incentivate e vizi di comunicazione*, in *RGL*, II, p. 124 e ss.

Del Punta R. (1993), *La nuova cassa integrazione guadagni e la mobilità*, in Papaleoni, Del Punta, Mariani (a cura di), Padova.

Montuschi L. (1991), *Mobilità e licenziamenti collettivi, primi appunti ricostruttivi ed esegetici a margine della legge 223 del 23 luglio 1991*, in *RIDL*, p. 413 e ss.

Persiani M. (1992), *I licenziamenti collettivi per riduzione del personale nella legge n. 223 del 1991: le procedure*, in *DRI*, n. 2, p. 211 e ss.

Rendina M. (1993), *In tema di procedura di mobilità e licenziamenti collettivi per riduzione del personale, anche alla luce della L. n. 236 del 1993 (comunicazioni relative alla procedura, cessazione di azienda, computo dei dipendenti)*, in *MGL*, p. 493 e ss.

Vallebona A. (1991), *Il licenziamento collettivo per riduzione di personale*, in *MGL*, p. 429 e ss.

Sciopero, malattia e retribuzione

Laura Zanutelli

Sommario

1. Premessa. 2. L'impossibilità sopravvenuta della prestazione per causa non imputabile al debitore: l'art. 2110 c.c. nell'interpretazione della Corte.

Cassazione - 9 aprile 1998, n. 3691 - Pres. Volpe - Est. Mattone - Villa c. Star Stabilimento Alimentare spa.

Lavoro (rapporto di) - Sciopero - Sospensione dell'attività aziendale - Lavoratori assenti per malattia - Diritto alla retribuzione - Sussiste.

Nell'ipotesi in cui il datore di lavoro si trovi nell'impossibilità di ricevere la prestazione lavorativa per causa a lui non imputabile (nella specie per l'adesione ad uno sciopero da parte della stragrande maggioranza del personale dipendente e la conseguente inutilizzabilità del personale residuo non scioperante), il diritto alla retribuzione non viene meno per quei lavoratori il cui rapporto di lavoro sia già sospeso per malattia, ai sensi dell'art. 2110 c.c. (1)

1. Premessa.

La sentenza in epigrafe affronta il tema della influenza sul rapporto di lavoro, già sospeso per malattia del lavoratore, di ulteriori eventi sospensivi del sinallagma negoziale ed assume rilievo in quanto la Corte, "dopo un sereno riesame" della questione, prospetta una soluzione che si contrappone esplicitamente e programmaticamente al proprio precedente orientamento — peraltro maggioritario sia in dottrina che nella giurisprudenza di merito — così accogliendo un'elegante prospettazione dottrinale (cfr. in particolare Del Punta R., 1992, *Sub art. 2110 c.c.*, in Schlesinger P. (diretto da), *Commentario al Codice Civile*, Milano, Giuffrè, pp. 536 e ss.). In particolare, la questione giuridica affrontata riguarda la persistenza dell'obbligo del datore di lavoro di retribuire i lavoratori assenti per malattia in ipotesi di *inattività aziendale*, determinata da uno sciopero al quale partecipi la stragrande maggioranza dei lavoratori.

L'analisi della questione si incentra sull'istituto della impossibilità sopravvenuta della prestazione per causa non imputabile al datore, la quale viene qui in rilievo sotto un duplice profilo: in quanto qualifica la malattia del lavoratore ai sensi dell'art. 2110 c.c. (cfr. Del Punta R., *op. cit.*, Milano, Giuffrè, pp. 38 e ss.; Pandolfo A., 1991, *La malattia nel rapporto di lavoro*, Milano, Franco Angeli, pp. 218 e ss.; Carinci F., De Luca Tamajo R., Tosi P., Treu T., 1998, *Diritto del lavoro. Il rapporto di lavoro subordinato*, Torino, Utet, pp. 376 e ss.; Ghera E., 1996, *Diritto del lavoro*, Bari, Cacucci, p. 212); ed in quanto ben si attaglia a

note

(1) Massima elaborata dalla redazione.

In senso conforme si veda Pret. Catania 26 novembre 1993, *FI*, I, c. 2283.

Sciopero, malattia e retribuzione
Laura Zanutelli

descrivere da un punto di vista giuridico il comportamento del datore di lavoro « costretto » all'inattività aziendale dallo sciopero della quasi totalità dei dipendenti, che renda quindi impossibile la continuazione dell'attività produttiva (cfr. Cass. 4 marzo 1987, n. 2282, *NGL*, 1987, p. 695). L'attenzione si concentrerà, peraltro, sul primo profilo.

Una tale configurazione della malattia impone la considerazione delle disposizioni di cui agli artt. 1256 e 1463 c.c., le quali individuano la disciplina generale da applicare alle ipotesi di impossibilità incolpevole della prestazione. Esse dispongono che la stessa, se temporanea, non determina l'automatica estinzione dell'obbligazione, salvo il venir meno, durante la sua persistenza, dell'interesse del creditore a conseguirla; il ritardo nell'esecuzione della prestazione non è quindi qualificabile come inadempimento (art. 1256, co. 2). Se il contratto è a prestazioni corrispettive, peraltro, la parte liberata per la sopravvenuta impossibilità della prestazione dovuta non può chiedere la controprestazione (art. 1463 c.c.).

L'esame della questione presuppone quindi due passaggi: in primo luogo, l'analisi della disciplina generale in tema di impossibilità sopravvenuta della prestazione (artt. 1256 e 1463 c.c.) e dell'ipotesi speciale della malattia, presa in considerazione dall'art. 2110 c.c. Poi si tratterà di verificare quale sia la disciplina applicabile in ipotesi di concorrenza tra più cause di sospensione del rapporto di lavoro.

Qui è possibile anticipare che l'interpretazione fornita dalla Corte, nel senso della sussistenza di un obbligo retributivo in capo al datore di lavoro, anche laddove l'impresa sia inattiva, si fonda sull'attribuzione di un rilievo preminente alla *ratio* dell'art. 2110 c.c., disposizione speciale che deroga alla disciplina di diritto comune più sopra richiamata, ed in base alla quale "In caso d'infortunio, di malattia, di gravidanza o di puerperio, (...) è dovuta al prestatore di lavoro la retribuzione o un'indennità nella misura e per il tempo determinati dalle leggi speciali, dalle norme corporative, dagli usi o secondo equità".

2. L'impossibilità sopravvenuta per causa non imputabile al debitore: l'art. 2110 c.c. nell'interpretazione della Corte.

Il raccordo tra la disciplina generale dell'impossibilità sopravvenuta della prestazione e quella speciale *ex* art. 2110 c.c. assume rilievo soprattutto per verificare la correttezza dell'impostazione dominante la quale, in casi analoghi, ha appunto affermato l'applicabilità della norma generale.

Anche in questa sentenza la Corte ribadisce che "*la regola posta dall'art. 2110 c.c., secondo la quale, per quanto qui interessa, in caso di malattia è dovuta al prestatore di lavoro la retribuzione ovvero il trattamento indennitario ivi previsto, introduce una vistosa deroga al principio affermato dall'art. 1463 c.c., stabilendo infatti che il lavoratore il quale si trovi nell'impossibilità di rendere la prestazione a causa di infermità ha ugualmente il diritto di pretendere dal datore la controprestazione*".

La disposizione fa sopravvivere l'obbligo della controprestazione. La *ratio* della disciplina pare chiara: il legislatore ha voluto addossare al datore "*per intuitive ragioni di carattere sociale, l'onere di adempiere l'obbligazione dovuta, od altra equivalente, nei confronti del proprio dipendente nonostante egli non possa in via temporanea pretendere la controprestazione ed anzi a motivo della condizione — patologica — che giustifica tale inesigibilità*".

Il bene tutelato è il diritto della persona-lavoratore alla cura della propria salute, un valore già acquisito dal codice civile, con gli artt. 2087 e, appunto, 2110, ed in seguito ulteriormente consacrato dalla Costituzione attraverso un fascio coordinato di principi: vengono in rilievo gli artt. 32, 35, 38, ma anche l'art. 41, co. 2. Il vigente assetto normativo rende cioè manifesto che, come rilevato dalla Corte, "l'interesse alla salvaguardia della salute del lavoratore fa parte del sinallagma contrattuale, e conseguentemente, la corresponsione della retribuzione durante le assenze per malattia non è fatto eccezionale, ma strumento per far assolvere ad essa la sua normale funzione" (Corte Cost. 18 dicembre 1987, n. 559, *DL*, 1987, II, p. 487, citata nella sentenza).

L'art. 2110 c.c. esprime dunque il principio "della traslazione sul datore di lavoro del rischio della inattività del prestatore (cd. mancanza di lavoro) nei casi di sopravvenuta impossibilità della prestazione per cause fortuite o di forza maggiore attinenti alla persona del lavoratore" (Ghera E., 1996, p. 211, cit.), tra le quali rientra per espressa previsione la malattia, e ciò dispone in quanto nella prospettiva del contratto si inserisce l'esigenza di tutela di un principio di rango costituzionale al quale deve essere riconosciuta sicura prevalenza: la tutela della salute.

La dottrina si è interrogata sulla portata e sull'estensione delle deroghe apportate dall'art.

2110 c.c. alla disciplina comune. L'interpretazione maggioritaria, non smentita dalla sentenza che si annota, le ritiene tassative.

Come passaggio ulteriore va rilevato che gli effetti della previsione codicistica *ex art.* 2110 c.c. sono interni al rapporto contrattuale tra datore di lavoro e singolo prestatore e non possono, pertanto, essere influenzati da eventi esterni, quali le vicende che coinvolgono gli altri prestatori di lavoro presenti in azienda (cfr. Del Punta R., *op. cit.*, p. 536 e ss.).

La questione è in realtà controversa e rappresenta l'appiglio utilizzato dalla dottrina e dalla giurisprudenza maggioritaria per negare la persistenza dell'obbligo del datore di lavoro di retribuire i lavoratori assenti per malattia nel periodo di inattività aziendale determinato da uno sciopero. Traendo spunto dalla affermazione della tassatività delle ipotesi derogatorie alla disciplina generale in tema di impossibilità sopravvenuta non imputabile della prestazione, si afferma che "il rischio addossato al datore non potrebbe essere esteso a ipotesi di forza maggiore, diverse dagli eventi eccezionalmente contemplati dalla norma stessa, le quali, paralizzando, con l'inattività dell'impresa, i rapporti di lavoro relativi alla generalità dei dipendenti, non possono non investire anche i rapporti di lavoro già sospesi per malattia" (cfr. Cass. 7 febbraio 1991, n. 1256, *NGL*, 1991, p. 466; Cass. 13 giugno 1994, n. 3529, *ivi*, p. 521; Cass. 9 maggio 1983, n. 3158, *GC Mass.*, 1983, fasc. 5; Cass. 23 aprile 1982, n. 2522, *NGL*, 1982, p. 339, tutte citate in sentenza).

Al di fuori dell'ambito di applicazione dell'art. 2110 c.c., in questa logica, riprenderebbero vigore le norme generali contenute nel libro IV del Codice civile. E dunque: qualora la prestazione del datore di lavoro divenisse temporaneamente impossibile per una causa incolpevole, nel caso di specie per sciopero, il datore di lavoro potrebbe legittimamente negare la retribuzione anche ai lavoratori già assenti per malattia, ai sensi degli artt. 1256 e 1463 c.c.

Così argomentando si attribuisce rilievo determinante alle cause dell'impossibilità della cooperazione creditoria; il che, però, non ha sostegni normativi ed anzi, proprio l'art. 1256, co. 2 c.c. permette di affermarne, semmai, l'infondatezza. Infatti questa disposizione, che pure ammette l'effetto estintivo dell'obbligazione divenuta temporaneamente impossibile, ricollega l'ipotesi esclusivamente a *fatti interni* al rapporto contrattuale, ovvero al venir meno dell'interesse del creditore (Del Punta R., *op. cit.*, p. 537).

La sentenza che si commenta si differenzia dall'orientamento maggioritario anche su di un altro punto: laddove nega che l'art. 2110 c.c. sancisca un principio di parità di trattamento tra lavoratori sani e lavoratori malati.

Ed infatti, in primo luogo, come noto, l'esistenza di un tale principio è nel nostro ordinamento controversa (cfr. Cass. S.U. 29 maggio 1993, n. 6030, *OGI*, 1993, p. 622, con nota di Castelvetro L. *Le Sezioni Unite tornano sulla controversa questione della parità di trattamento nel rapporto di lavoro*, p. 655; Cass. S.U. 17 maggio 1996, n. 4570, *ivi*, 1996, p. 521 con nota di Castelvetro L., *Principio di parità e clausole generali: le Sezioni Unite perdono un'altra occasione*); inoltre, la tesi contraddetta dalla pronuncia in oggetto prospetta un'applicazione « a rovescio » del principio di eguaglianza difficilmente supportabile in quanto teso alla "soppressione di un regime differenziale che è stato posto proprio a tutela dei lavoratori che si trovino in una particolare condizione ritenuta, (...), meritevole di un trattamento privilegiato rispetto agli altri dipendenti della medesima impresa".

Allo stato, quindi, non è prospettabile una soluzione univoca alla questione affrontata dalla sentenza che si commenta.

Se l'interpretazione accolta dalla Cassazione nel caso di specie appare preferibile in quanto maggiormente attenta alla *ratio* delle norme ed agli interessi tutelati dalla speciale disciplina del diritto del lavoro, nulla esclude che l'orientamento sinora dominante possa riemergere in successive pronunce. Una maggiore certezza deriverà quindi, presumibilmente, solo da un intervento in tema da parte delle Sezioni Unite.

Job sharing e parità di trattamento

Cristina Fantuzzi

Sommario

1. Il caso Hill e Stapleton c. The Revenue Commissioners e Department of Finance. **2.** Parità di trattamento e discriminazione indiretta. **3.** Il *job sharing*. **4.** Conclusioni.

1. Il caso Hill e Stapleton c. The Revenue Commissioners e Department of Finance.

Sentenza del 17 giugno 1998, in causa C-243/95, Hill e Stapleton c. The Revenue Commissioners e Department of Finance.

Pregiudiziale - Parità di trattamento tra uomini e donne in materia retributiva - Art. 119 Trattato CE - Lavoro a tempo ripartito - Avanzamento determinato in base al criterio del tempo effettivamente lavorato.

Dispositivo: « *L'art. 119 del Trattato CE nonché la direttiva del Consiglio 10 febbraio 1975, 75/117/CEE, per il ravvicinamento delle legislazioni degli Stati membri relative all'applicazione del principio della parità delle retribuzioni tra i lavoratori di sesso maschile e quelli di sesso femminile, devono essere interpretati nel senso che ostano a una normativa in forza della quale, qualora una percentuale molto più elevata di lavoratori di sesso femminile che di lavoratori di sesso maschile svolga il proprio lavoro a tempo frazionato, ai lavoratori a tempo frazionato i quali vadano ad occupare un posto a tempo pieno viene attribuito uno scatto della tabella retributiva per il personale impiegato a tempo pieno inferiore a quello della tabella retributiva per il personale impiegato a tempo frazionato, della quale questi lavoratori fruivano in precedenza, a seguito dell'applicazione, da parte del datore di lavoro, del criterio di anzianità di servizio calcolata con riferimento al periodo di tempo effettivamente lavorato in un determinato impiego, a meno che tale normativa non sia giustificata da criteri obiettivi ed estranei a qualsiasi discriminazione basata sul sesso* ».

Con la sentenza in epigrafe (1) la Corte di Giustizia delle Comunità europee torna nuovamente ad occuparsi dell'interpretazione dell'art. 119 del Trattato CE, relativo alla parità di trattamento tra uomini e donne in materia retributiva, offrendone una interessante, ed in parte innovativa, applicazione alla fattispecie del lavoro ripartito o *job sharing*. Tale sentenza assume ora un particolare interesse per il lettore italiano potendo fornire soluzioni ad alcuni dubbi interpretativi sorti in seguito alla recente legittimazione nel nostro ordinamento di tale tipologia contrattuale. Con la Circolare n. 43/1998 del 7 aprile 1998 (2), il Ministero del Lavoro italiano ha chiarito che, pur in assenza di una specifica regolamentazione legislativa, si deve riconoscere la liceità del ricorso a questo schema negoziale, il quale

note

(1) Per un primo commento v. Roccella M., 1995, pp. 2483-2486.

(2) In *DPL*, n. 22/1998, pp. 1423-1424.

Job sharing

Cristina Fantuzzi

si può configurare come peculiare contratto di lavoro subordinato con il quale due o più lavoratori assumono in solido un'unica obbligazione lavorativa subordinata (3).

Nella sentenza oggetto di commento la questione sottoposta all'attenzione della Corte da parte della Labour Court irlandese riguardava il caso delle signore Hill e Stapleton assunte a seguito di un concorso generale nella pubblica amministrazione irlandese con il grado di « Clerical Assistant » e assegnate alle dipendenze dei Revenue Commissioners, le quali dopo aver svolto, per un periodo di due anni, la loro attività lavorativa in regime di lavoro a tempo frazionato (4) decidevano di riprendere il servizio a tempo pieno. Nonostante il fatto che durante il periodo di servizio prestato a tempo frazionato le due signore avessero maturato ogni anno uno scatto sulla tabella retributiva, percependo peraltro una retribuzione pari al 50% di quella di un Clerical Assistant a tempo pieno, all'atto della loro reintegrazione in un impiego a tempo pieno venivano inquadrate, nella tabella retributiva relativa all'impiego a tempo pieno, in uno scatto inferiore a quello della tabella retributiva per il personale impiegato a tempo frazionato. Tale reinquadramento veniva deciso ai sensi della Circolare del Department of Finance del marzo 1987, la quale stabiliva che ogni anno di servizio a tempo frazionato fosse equivalente a sei mesi di servizio a tempo pieno, con la conseguenza che un lavoratore che avesse prestato servizio per due anni in regime di impiego a tempo frazionato doveva essere collocato al secondo scatto nella tabella relativa all'impiego a tempo pieno equivalente ad un anno di servizio a tempo pieno.

L'« Equality Officer » adito dalle signore Hill e Stapleton accoglieva la domanda con la quale le dipendenti impugnavano la decisione di reinquadramento, ritenendo, a sostegno della sua decisione, che un datore di lavoro non potesse utilizzare come parametro di progressione di anzianità solamente il periodo di servizio retribuito. A tale raccomandazione faceva seguito l'appello interposto dai Revenue Commissioners e dal Department of Finance avverso la Labour Court, la quale sollevava dinanzi alla Corte di Giustizia tre questioni pregiudiziali.

Considerando che i contratti di lavoro a tempo frazionato erano intrattenuti in prevalenza da lavoratrici, con la prima questione si chiedeva se vi fosse violazione del principio di parità delle retribuzioni, e quindi si verificasse un caso di discriminazione indiretta, qualora gli avanzamenti di scatti sulla tabella retributiva applicabile al tempo pieno fossero decisi unicamente in base al tempo effettivamente lavorato, con la conseguenza che i dipendenti a tempo frazionato che optano per il regime di tempo pieno vengono collocati ad uno scatto inferiore nella tabella retributiva per il tempo pieno. Nel caso in cui la Corte di Giustizia avesse accertato l'esistenza di tale discriminazione si chiedeva, con la seconda questione pregiudiziale, se il datore di lavoro doveva giustificare il ricorso al criterio del tempo effettivamente lavorato per concedere l'avanzamento di scatto; si chiedeva inoltre se il ricorso a tale criterio dovesse essere giustificato sulla base di elementi oggettivi diversi dall'acquisizione di un particolare livello di professionalità e di esperienza nel corso del tempo.

La Corte, preso atto che il sistema nazionale di cui trattasi va a svantaggio dei lavoratori che passano dal tempo frazionato al tempo pieno ed accertato che il sistema di inquadramento dei lavoratori che passano dal tempo frazionato al tempo pieno rientra nell'ambito di applicazione dell'art. 119 del Trattato (5), afferma, in linea di continuità — come vedremo — con la propria giurisprudenza, che una discriminazione può consistere nell'applicazione di norme diverse a situazioni analoghe ovvero nell'applicazione della stessa norma a situazioni diverse. Non essendo stato dimostrato che il trattamento sfavorevole riservato alle signore Hill e Stapleton costituisce una discriminazione diretta basata sul sesso e dovendosi verificare se possa invece configurarsi una discriminazione indiretta, la Corte rileva che, per giurisprudenza costante, l'art. 4, n. 1 della direttiva 75/117/CEE osta all'applicazione di un

note

(3) La Circolare del Ministero del Lavoro distingue esplicitamente il contratto di lavoro ripartito dal contratto di lavoro a tempo parziale.

(4) Ai sensi della Circolare n. 3/1984 del Governo irlandese, con la quale si disciplinava il lavoro a tempo frazionato, tale schema contrattuale doveva prevedere la ripartizione in misura uguale tra due dipendenti di un unico impiego a tempo pieno. Nel caso di specie l'articolazione dell'attività lavorativa delle due dipendenti in regime di *job sharing* era caratterizzata da una prestazione lavorativa corrispondente alla metà di quella di un dipendente a tempo pieno secondo il sistema delle settimane alterne.

(5) Considerato che il sistema di inquadramento di cui trattasi consente la determinazione dell'incremento della retribuzione spettante alle due lavoratrici a tempo ripartito, la Corte ritiene che esso si riferisca alla nozione di retribuzione e rientri quindi nell'ambito di applicazione dell'art. 119 Trattato CE (v. punto 21 della motivazione della sentenza).

provvedimento nazionale che, benché formulato in modo neutro, di fatto sfavorisca un numero molto più alto di donne che di uomini, a meno che non sia giustificato da fattori obiettivi ed estranei a qualsiasi discriminazione basata sul sesso. Considerato che il 99,2% dei « Clerical Assistant » che svolgono la loro attività a tempo frazionato è rappresentato da donne, la Corte ritiene che una disposizione la quale comporti una disciplina svantaggiosa per i lavoratori a tempo frazionato abbia effetti discriminatori basati sul sesso, se non supportata da giustificazioni oggettive.

Confermando poi quanto già accertato dalla Labour Court, la Corte di Giustizia constata che le signore Hill e Stapleton svolgevano un lavoro analogo a quello dei loro colleghi impiegati a tempo pieno acquisendo di conseguenza la medesima esperienza e ribadisce peraltro che, in base alle norme applicabili anche ai lavoratori a tempo pieno, l'avanzamento nella tabella retributiva deve essere il risultato di una valutazione che concerne sia la qualità che la quantità del lavoro svolto. Da ciò dovrebbe conseguire che il dipendente che lavora a tempo frazionato al 50% del tempo pieno progredisce sulla tabella retributiva parallelamente al lavoratore a tempo pieno per un importo equivalente alla metà della retribuzione di quest'ultimo e, al momento del passaggio al regime di impiego a tempo pieno, dovrebbe vedere aumentare del 50% sia le ore lavorative che il livello di retribuzione.

Nel caso in esame, tuttavia, all'atto del passaggio al regime di impiego a tempo pieno, la posizione del lavoratore a tempo frazionato viene riesaminata, con la conseguente collocazione, nella tabella retributiva per il tempo pieno, ad un livello inferiore a quello che gli spettava nella tabella retributiva applicabile al tempo frazionato; ciò comporta una perdita relativa all'importo della paga oraria ed una disparità di retribuzioni in seno alla categoria dei lavoratori a tempo pieno a danno dei lavoratori che precedentemente hanno svolto il loro lavoro in regime di impiego a tempo frazionato. Considerato che tale disparità si concreta in una discriminazione a sfavore dei lavoratori di sesso femminile e che comunque spetta al giudice nazionale accertare l'esistenza di fattori oggettivi che giustificano l'adozione di una legge la quale si applichi indipendentemente dal sesso del lavoratore, ma che nei fatti colpisca più le donne che gli uomini, la Corte ritiene che il meccanismo di progressione nella tabella retributiva applicato dai Revenue Commissioners e dal Department of Finance contrasti con l'art. 119 del Trattato CE e con la direttiva 75/117/CEE, a meno che non si dimostri che la differenza di trattamento tra le due categorie di lavoratori sia giustificata da fattori obiettivi estranei a qualsiasi discriminazione basata sul sesso. Le giustificazioni addotte dai Revenue Commissioners e dal Department of Finance sono ritenute non accettabili dalla Corte di Giustizia, la quale al riguardo rileva che la concessione al lavoratore che passa al lavoro a tempo pieno dello stesso scatto che gli spettava nell'ambito del contratto a tempo frazionato non costituisce una discriminazione a vantaggio delle lavoratrici e che tale meccanismo non può essere adottato solamente in quanto consente un risparmio delle spese del datore di lavoro.

Fermo restando che tutte le parti hanno affermato che le lavoratrici costituiscono la quasi totalità dei lavoratori impiegati a tempo frazionato nel settore pubblico irlandese e che la protezione della donna nella vita familiare e lavorativa costituisce uno dei principi fondamentali del diritto comunitario, la Corte conclude stabilendo che spetta ai Revenue Commissioners e al Department of Finance dimostrare che il ricorso al meccanismo di avanzamento di scatto sopra descritto è giustificato da criteri oggettivi estranei a qualsiasi discriminazione basata sul sesso. Da ciò consegue che l'adozione di una normativa che sfavorisca un numero maggiore di lavoratrici che di lavoratori — allorché una percentuale molto più elevata di lavoratrici che di lavoratori svolga il proprio lavoro a tempo frazionato — non può configurare una violazione dell'art. 119 del Trattato CE, se avallata da fattori obiettivi ed estranei a qualsiasi discriminazione basata sul sesso.

2. Parità di trattamento e discriminazione indiretta.

Come già ricordato, con la sentenza in commento la Corte di Giustizia ritorna ad occuparsi del principio della parità retributiva tra uomini e donne, disciplinato dall'art. 119 del Trattato CE e dalla direttiva 75/117/CEE del 10 febbraio 1975 (6).

(6) La direttiva 75/117/CEE è rinvenibile in *GUCE*, 1975 L. 45, p. 19.

Job sharing
Cristina Fantuzzi

L'articolo 119, recepito nell'ordinamento italiano con la legge 16 giugno 1998, n. 209 (7) a seguito delle modifiche apportate dal Trattato di Amsterdam del 2 ottobre 1998 (8), recita ora così:

« 1. Ciascuno Stato membro assicura l'applicazione del principio di parità di retribuzione tra lavoratori di sesso maschile e quelli di sesso femminile per uno stesso lavoro o per un lavoro di pari valore.

2. Per retribuzione si intende, a norma del presente articolo, il salario o trattamento normale di base o minimo e tutti gli altri vantaggi pagati direttamente o indirettamente, in contanti o in natura, dal datore di lavoro al lavoratore in ragione dell'impiego di quest'ultimo.

La parità di retribuzione, senza discriminazione fondata sul sesso, implica:

a) che la retribuzione corrisposta per uno stesso lavoro pagato a cottimo sia fissata in base a una stessa unità di misura;

b) che la retribuzione corrisposta per un lavoro pagato a tempo sia uguale per uno stesso posto di lavoro.

3. Il Consiglio, deliberando secondo la procedura di cui all'articolo 189 B e previa consultazione del Comitato economico e sociale, adotta misure che assicurino l'applicazione del principio delle pari opportunità e della parità di trattamento tra uomini e donne in materia di occupazione e impiego, ivi compreso il principio della parità delle retribuzioni per uno stesso lavoro o per un lavoro di pari valore (9).

4. Allo scopo di assicurare l'effettiva e completa parità tra uomini e donne nella vita lavorativa, il principio della parità di trattamento non osta a che uno Stato membro mantenga o adotti misure che prevedano vantaggi specifici diretti a facilitare l'esercizio di un'attività professionale da parte del sesso sottorappresentato (10) ovvero a evitare o compensare svantaggi nelle carriere professionali. » (11)

Al principio di parità retributiva è stata progressivamente attribuita, dalla giurisprudenza comunitaria, la funzione di principio generale di non discriminazione fra i lavoratori dei due sessi (cfr. Roccella M., Treu T., 1995, p. 245), soprattutto da quando gli sono stati riconosciuti l'« applicazione diretta a qualsiasi forma di discriminazione che possa venir rilevata in base ai soli criteri di identità di lavoro e di parità di retribuzione da esso indicati, senza che sia necessario adottare provvedimenti comunitari o nazionali che determinino detti criteri al fine di consentirne l'applicazione » (12) e l'efficacia diretta — a motivo della precisione dell'obbligazione in esso contenuta — non solo nei confronti degli Stati, ma anche dei singoli datori di lavoro privati e pubblici.

In merito poi alla direttiva 75/117/CEE (13), emanata allo scopo di rafforzare l'applicazione dell'art. 119 del Trattato CE, la Corte, tanto nella citata sentenza *Jenkins* (v. punti 20-22

note

(7) Tale legge è stata pubblicata sul Supplemento ordinario n. 114/L alla « *Gazzetta Ufficiale* » della Repubblica Italiana n. 155 del 6 luglio 1998.

(8) I diritti sociali fondamentali definiti nella Carta Sociale Europea del 1961 e nella Carta dei diritti sociali fondamentali del 1989 sono stati integrati nel Trattato di Amsterdam e sono stati quindi considerati « principi generali del diritto comunitario ». La circostanza che tali diritti siano stati elevati a diritti fondamentali induce a ritenere che la Corte di Giustizia europea si troverà ora in una posizione di monitoraggio della politica sociale attuata dalla Comunità e dagli stati membri alla luce di questi diritti fondamentali, con un conseguente ampliamento o rafforzamento della legittimazione dei futuri interventi della corte (cfr. Weiss M., 1998, p. 4; Foglia R., 1998, p. 28). Occorre peraltro ricordare che la politica sociale europea, ed in particolare la strategia occupazionale, viene collocata dalla Comunità in posizione subordinata rispetto al raggiungimento di obiettivi generali di politica monetaria dell'Unione, nonostante il riferimento ai diritti sociali fondamentali contenuto nel Trattato di Amsterdam (cfr. Blanpain R., 1998, p. 15).

(9) La nuova formulazione di tale paragrafo induce Foglia R., 1998, p. 30, a rilevare che la Comunità si è ora appropriata di temi in precedenza affidati all'azione esclusiva degli stati membri.

(10) Weiss M., 1998, p. 7, evidenzia la presenza nell'art. 119 par. 4 di tale formulazione « neutrale », inserita per includere potenziali discriminazioni all'Atto Finale nel quale si legge: « Quando si adottano misure cui si fa riferimento nell'articolo 119, gli stati membri dovrebbero, in prima istanza, mirare a migliorare la condizione della donna nella vita lavorativa ». L'Autore sottolinea quindi che « le parti negoziali hanno scoperto troppo tardi che una formulazione che include tutti i casi potenziali può facilmente condurre al fatto che la motivazione e l'obiettivo politico della discussione sull'ugual trattamento si stiano perdendo un po' di vista ».

(11) Il nuovo art. 119 del Trattato non solo riflette il livello raggiunto nel dibattito sull'ugual retribuzione per lo stesso lavoro, ma fornisce anche una solida base per programmi che promuovano ulteriormente politiche comunitarie e nazionali nel capo delle pari opportunità (cfr. Weiss M., 1998, p. 7).

(12) Cfr. sentenza Corte di Giustizia 31 marzo 1981, causa 96/80, *Jenkins c. Kingsgate Ltd.*, in *FI*, 1982, parte IV-23, c. 303 (punto 17 della motivazione).

(13) L'art. 1 di tale direttiva prevede l'eliminazione di qualsiasi discriminazione basata sul sesso in tutti gli elementi e le condizioni delle retribuzioni.

della motivazione) quanto nella sentenza in epigrafe (v. punto 19 della motivazione), ritiene che la direttiva stessa lasci impregiudicati sia il contenuto che la portata del principio contenuto nell'art. 119 Trattato CE, considerato che si limita a ribadire il principio della parità di retribuzione e a precisare le condizioni di applicazione del principio qualora un sistema di classificazione professionale venga impiegato per determinare le retribuzioni (14): ne deriva quindi che il divieto di discriminazione indiretta nelle retribuzioni sarà valutato sulla base dell'art. 119.

Giova peraltro sottolineare che la Corte di Giustizia, nel corso della sua attività, ha proceduto a delineare il concetto di discriminazione indiretta identificabile ora con una « discriminazione rilevabile negli effetti, cioè risultante dalle conseguenze sproporzionalmente sfavorevoli, in capo ai lavoratori dell'uno o dell'altro sesso, di criteri di valutazione apparentemente neutri e non essenziali al lavoro svolto » (Roccella M., Treu T., cit., p. 248) (15).

La questione della parità di trattamento è stata più volte in passato sottoposta all'attenzione della Corte di Giustizia, anche se è la prima volta che la Corte viene investita del problema in merito allo svolgimento di un contratto di lavoro a tempo ripartito; a tali precedenti decisioni, riguardanti prestazioni di lavoro a tempo ridotto, la Corte fa riferimento nell'argomentare le motivazioni della presente sentenza.

Nella citata sentenza *Jenkins c. Kingsgate Ltd.* la controversia verteva sul fatto che la lavoratrice prestava servizio ad orario ridotto, ma percepiva una retribuzione oraria inferiore a quella corrisposta ai colleghi di sesso maschile che svolgevano lo stesso lavoro a tempo pieno. Considerato che i dipendenti che prestavano servizio ad orario ridotto presso tale impresa erano tutti, tranne uno, di sesso femminile e che il datore di lavoro, dal novembre 1975, corrispondeva la medesima retribuzione oraria ai lavoratori a tempo pieno, senza distinzione di sesso, ma inferiore del 10% per il lavoro a tempo ridotto, la Corte sentenziò che la corresponsione di una retribuzione oraria inferiore ai lavoratori a tempo ridotto rispetto ai lavoratori a tempo pieno non rappresentava di per sé una discriminazione vietata ex art. 119 purché queste aliquote fossero applicate ai lavoratori a tempo ridotto indipendentemente dal sesso e la differenza di retribuzione tra lavoro a tempo pieno e a tempo ridotto fosse dovuta a fattori obiettivamente giustificati ed estranei a qualsiasi discriminazione a motivo del sesso (16).

Nella sentenza della Corte di Giustizia del 13 luglio 1989, causa 171/88, *Rinner-Kühn c. FWW Spezial-Gebäudereinigung GmbH* (17), la Corte esaminava il caso di una lavoratrice a tempo ridotto, che prestava servizio per dieci ore alla settimana, alla quale il datore di lavoro, sulla base di una legge tedesca del 1969, rifiutava di versare la retribuzione durante la sua assenza per malattia, in quanto la sua prestazione lavorativa non superava le dieci ore settimanali o le quarantacinque ore al mese. Dopo aver rilevato che il trattamento economico di cui si tratta rientra nel concetto di retribuzione ex art. 119 ed aver preso atto che una percentuale molto inferiore di lavoratrici che di lavoratori effettua il numero minimo di ore

note

(14) L'ordinamento giuridico italiano contiene gli stessi principi nell'art. 2 della legge 9 dicembre 1977, n. 903 sulla parità di trattamento tra uomini e donne in materia di lavoro, il quale così recita:

« 1. La lavoratrice ha diritto alla stessa retribuzione del lavoratore quando le prestazioni richieste siano uguali o di pari valore.

2. I sistemi di classificazione professionale ai fini della determinazione delle retribuzioni debbono adottare criteri comuni per uomini e donne ».

(15) In termini consimili, il 2° comma dell'art. 4 della legge 10 aprile 1991, n. 125, sulle azioni positive per la realizzazione della parità uomo-donna nel lavoro, definisce la discriminazione indiretta.

Il riferimento a provvedimenti nazionali apparentemente neutri, ma che in realtà sfavoriscono un numero molto più elevato di donne che di uomini e che quindi sono contrari ai principi contenuti nella direttiva 75/117/CEE, a meno che non siano giustificati da fattori obiettivi ed estranei a qualsiasi discriminazione basata sul sesso, è contenuto anche nella sentenza della Corte di Giustizia del 14 dicembre 1995, causa C-444/93, *Ursula Megner e a. c. Innungskrankenkasse Rheinhessen-Pfalz*, in Racc., 1995, I, p. 4741. In tale sentenza la Corte riteneva che l'esclusione dall'assicurazione obbligatoria di invalidità, vecchiaia e disoccupazione, ai sensi della legislazione tedesca in materia sociale, di un numero molto superiore di lavoratrici che di lavoratori non si concretasse in una discriminazione indiretta per motivi di sesso, se rispondeva ad un obiettivo di politica sociale estraneo a qualsiasi discriminazione basata sul sesso.

(16) Al punto 12 della motivazione, la Corte rilevava che la differenza di retribuzione tra lavoratori a tempo pieno e lavoratori a tempo parziale non configurava una discriminazione ex art. 119 se il datore di lavoro « mira, per motivi economici obiettivamente giustificati, ad incentivare il lavoro a tempo pieno, indipendentemente dal sesso del lavoratore ».

(17) In *FI*, 1991, cc. 200-202.

Job sharing
Cristina Fantuzzi

di lavoro per settimana o per mese richiesto per avere diritto al mantenimento di salario in caso di malattia, la Corte deliberava che una disposizione come quella contenuta nella legislazione tedesca dovesse essere considerata contraria all'art. 119, a meno che non fosse giustificata da fattori obiettivi ed estranei a qualsiasi discriminazione basata sul sesso. Nel caso di specie si riteneva che non potesse essere configurato come tale il fatto che i lavoratori a tempo ridotto avessero un grado di integrazione e di dipendenza economica dal datore di lavoro inferiore rispetto agli altri lavoratori. La Corte indicava invece che nel caso in cui lo Stato membro fosse stato in grado di dimostrare che la legislazione adottata rispondeva ad un obiettivo di politica sociale, non si sarebbe potuto qualificare la legislazione stessa come contraria all'art. 119, anche nella circostanza in cui avesse colpito un numero molto più elevato di lavoratrici che di lavoratori. Tale decisione rileva ai fini della sentenza *Hill e Stapleton c. The Revenue Commissioners e Department of Finance*, in quanto contiene il riferimento a fattori obiettivi ed estranei a qualsiasi discriminazione basata sul sesso per la qualificazione di un provvedimento adottato dal datore di lavoro come discriminatorio o meno nei confronti delle lavoratrici, lasciando poi al giudice nazionale il compito di valutare il caso concreto.

Occorre infine ricordare la sentenza della Corte di Giustizia del 7 febbraio 1991, causa C-184/89, *Nimz c. Freie und Hansestadt Hamburg* (18), la quale presenta molti elementi comuni alla sentenza *Hill e Stapleton c. The Revenue Commissioners e Department of Finance*. Nel caso di specie il contratto collettivo applicato alla signora Nimz prevedeva di tenere in considerazione l'anzianità di servizio, ai fini di un passaggio ad un livello superiore di remunerazione, secondo le seguenti modalità: computo integrale del periodo di servizio prestato per i dipendenti che effettuano almeno i tre quarti dell'orario normale di lavoro, ma computo dimezzato del periodo lavorato per coloro che effettuano la loro prestazione lavorativa per un orario compreso tra la metà ed i tre quarti dell'orario normale di lavoro. In ragione del fatto che il 90% delle donne rientrava in questa seconda ipotesi, la Corte ha ritenuto che il contenuto della contrattazione collettiva fosse contrario all'art. 119 e che quindi fosse qualificabile come discriminatorio, a meno che il datore di lavoro non fosse in grado di giustificarne l'adozione in base a criteri obiettivi basati sul rapporto tra esperienza acquisita dopo un certo numero di ore lavorate e tipo di attività esercitata. Nella sentenza *Hill* la Corte si ricollega indirettamente alla sentenza *Nimz* ribadendo che non è obiettivamente giustificabile un criterio di differenziazione della retribuzione fondato sull'anzianità di servizio (19), come pure non lo sono le prassi consistenti nel contabilizzare solo il servizio effettivamente svolto in quanto contenenti incentivi per i lavoratori che svolgono la loro attività lavorativa nell'ambito del regime a tempo pieno.

3. Il *job sharing*.

L'interesse suscitato dalla sentenza *Hill* per il lettore italiano è conseguenza del fatto che tale tipologia contrattuale — oggetto della decisione della Corte di Giustizia in commento — è stata di recente legittimata nell'ordinamento giuridico italiano (20).

La Circolare del Ministero del Lavoro del 7 aprile 1998, n. 43 fornisce alcuni chiarimenti in merito all'ammissibilità e alla disciplina del contratto di lavoro ripartito. Innanzitutto il Ministero del Lavoro, con questo intervento amministrativo (21), dichiara che la mancanza di una compiuta regolamentazione di tale figura contrattuale non pregiudica la legittimità del ricorso a questo schema negoziale.

note

(18) In *Racc.*, 1991, I, p. 319.

(19) Di tale posizione del giudice comunitario era già consapevole anche la Labour Court irlandese al momento di sottoporre alla Corte le domande pregiudiziali. Essa infatti chiedeva « se una prassi in cui l'avanzamento di scatto è basato sul tempo effettivamente lavorato sia oggettivamente giustificata in base ad elementi diversi dall'acquisizione di un particolare livello di professionalità e di esperienza nel corso del tempo » (v. punto 15, 3) della motivazione).

(20) Roccella M., 1998, pp. 2485-2486, rileva che la necessità di combinare politiche nazionali volte a creare posti di lavoro — come quelle che hanno portato alla legittimazione del *job sharing* in Italia e in Irlanda — e politiche comunitarie tese a conciliare impegni professionali e familiari non può prescindere dall'obbligo di rispettare il principio di non discriminazione.

(21) Occorre rilevare che per la prima volta la legittimazione di una nuova tipologia contrattuale è stata accompagnata da una novità sul piano formale: il nuovo schema negoziale non è stato disciplinato da una legge, con i tempi lunghi che essa comporta, ma da un atto amministrativo.

Caratteristica essenziale del contratto di lavoro di *job sharing* è data dallo strettissimo vincolo fiduciario che lega i due o più prestatori di lavoro obbligati solidalmente nei confronti del datore di lavoro. Ciò premesso, la presenza di due elementi fondamentali, quali il vincolo fiduciario e la contitolarità solidale di un'unica obbligazione lavorativa, permette di differenziare nettamente il contratto di lavoro ripartito dal contratto di lavoro a tempo parziale (22).

In attesa di una regolamentazione della fattispecie da parte della contrattazione collettiva, il Ministero, dopo aver puntualizzato che a tale figura contrattuale si applica la normativa generale del rapporto di lavoro subordinato ed averne rimesso la disciplina all'autonomia negoziale delle parti, specifica che nel contratto di lavoro devono essere indicate la percentuale di prestazione lavorativa a carico dei diversi soggetti obbligati solidalmente e la relativa collocazione temporale (23). In merito alla retribuzione infine, la Circolare stabilisce che essa venga corrisposta a ciascun lavoratore in proporzione alla quantità di lavoro effettivamente prestato.

Job sharing
Cristina Fantuzzi

4. Conclusioni.

La circostanza che la Circolare del Ministero del Lavoro n. 43/1998 abbia qualificato il *job sharing* come contratto atipico ex art. 1322, 2° c. cod. civ., e non invece come *species* del genere lavoro a tempo parziale, non impedisce ora di esaminare le implicazioni sul contratto di lavoro ripartito delle sentenze della Corte di Giustizia esaminate nel corso del presente contributo.

Considerato che nel nostro ordinamento il trattamento economico spettante ai lavoratori assunti con contratto di *job sharing* viene riproporzionato per tenere conto della durata effettiva della prestazione lavorativa e che quindi il calcolo della retribuzione è affine a quello previsto per i contratti di lavoro a tempo parziale, si può ritenere che le decisioni adottate dal giudice comunitario, relative alla parità di trattamento retributivo nei numerosi casi di contratti di lavoro *part-time* sottoposti alla sua attenzione, siano estensibili ai contratti di lavoro ripartito (24).

Fermo restando che con la sentenza in commento la Corte di Giustizia dichiara la normativa irlandese con la quale si introduce il sistema di reinquadramento retributivo applicato alle signore Hill e Stapleton in contrasto con l'art. 119 del Trattato CE, a meno che tale normativa non sia giustificata da criteri obiettivi ed estranei a qualsiasi discriminazione basata sul sesso, si può ritenere, in linea con la posizione assunta dalla Corte di Giustizia con la sentenza *Jenkins* (v. punto 12 della motivazione), che il meccanismo di reinquadramento, ad uno scatto inferiore della tabella retributiva, applicabile ai lavoratori che passano dal tempo ripartito al tempo pieno non sia qualificabile come discriminatorio se effettuato per motivi economici obiettivamente giustificati, in base ai quali il datore di lavoro mira ad incentivare il lavoro a tempo pieno, indipendentemente dal sesso del lavoratore.

Sulla base degli accertamenti compiuti dalla Labour Court, la Corte di Giustizia rileva che le signore Hill e Stapleton, le quali prestavano servizio secondo il sistema delle settimane alterne, svolgevano un lavoro analogo a quello dei loro colleghi impiegati a tempo pieno e che entrambe avevano acquisito la medesima esperienza dei lavoratori a tempo pieno (v. punto 27 della motivazione). Si potrebbe ritenere, forzando le conclusioni alle quali è giunto il giudice comunitario, che l'esperienza acquisita dai lavoratori a tempo ripartito sarebbe stata inferiore se le modalità di esecuzione della prestazione lavorativa fossero state

note

(22) Per il dibattito dottrinale relativo alla configurazione di tale tipologia contrattuale come contratto a tempo parziale o meno v. Tiraboschi M., 1998, pp. 1405-1410.

Si deve ritenere che il contratto di lavoro ripartito sia differente dal contratto di lavoro a tempo parziale anche negli Stati Uniti d'America e nel Regno Unito, in quanto fu introdotto allo scopo di estendere ai posti di lavoro a tempo ridotto alcune importanti tutele che i contratti collettivi e la legge non estendevano ai *part-timers*; in tale modo si equiparava giuridicamente il *job sharing* al *full time* estendendo ad esso tutti i vantaggi e le tutele dei rapporti a tempo pieno (cfr. Mele L., 1990, pp. 444-445).

(23) È fatta salva in ogni caso la possibilità per i lavoratori di modificare discrezionalmente e consensualmente la distribuzione dell'orario di lavoro, con obbligo però di informare preventivamente il datore di lavoro dell'orario di lavoro di ciascuno dei due lavoratori con cadenza almeno settimanale.

(24) Pur riconoscendo che la Labour Court considera il rapporto di lavoro a tempo razionato una categoria a sé stante rispetto al rapporto di lavoro a tempo parziale (v. punto 26 della motivazione), Gottardi D., 1998, p. 12, ritiene che, ai fini della sentenza, esista una sostanziale equiparazione del *job sharing* al *part-time*.

Job sharing

Cristina Fantuzzi

differenti, ed in particolare fosse stata prevista la suddivisione della giornata o della settimana lavorativa tra i due contitolari solidali dell'obbligazione lavorativa: in tal caso il reinquadramento dei dipendenti che lavorano in regime di impiego a tempo pieno, ma che precedentemente avevano lavorato in regime di impiego a tempo ripartito, ad uno scatto inferiore a quello della tabella retributiva per i dipendenti a tempo frazionato che si applicava loro in precedenza, sarebbe giustificato da motivi oggettivi e quindi non potrebbe essere giudicato in contrasto con l'art. 119 del Trattato CE.

Bibliografia

-
- Blanpain R.** (1998), *Il Trattato di Amsterdam e oltre: la fine del modello sociale europeo?*, in *q. Rivista*, n. 1, p. 11 e ss.
- Foglia R.** (1998), *La politica sociale dopo Amsterdam*, in *q. Rivista*, n. 1, p. 27 e ss.
- Gottardi D.** (1998), *Parità di trattamento e job-sharing*, in *Guida al lavoro-Il Sole 24 ore*, n. 28, p. 10 e ss.
- Mele L.** (1990), *Il part-time*, Milano, p. 444 e ss.
- Roccella M.** (1998), *Job sharing e discriminazioni indirette: la prima pronuncia della Corte di Giustizia*, in *DPL*, n. 37, p. 2483 e ss.
- Roccella M., Treu T.** (1995), *Diritto del lavoro della Comunità Europea*, Padova, p. 245 e ss.
- Tiraboschi M.** (1998), *La disciplina del job sharing nell'ordinamento giuridico italiano*, in *DPL*, n. 22, p. 1405 e ss.
- Weiss M.** (1998), *Il Trattato di Amsterdam e la politica sociale*, in *q. rivista*, n. 1, p. 3 e ss.

La qualificazione del rapporto di lavoro subordinato nella giurisprudenza tedesca

Silvia Spattini

Sommario

A. Il caso. *BAG*, sentenza del 19 novembre 1997; 5 AZR 653/96. **B.** Commento. **1.** La descrizione del caso. **2.** La motivazione del giudizio.

A. Il caso. BAG, sentenza del 19 novembre 1997; 5 AZR 653/96.

- 1. Il vettore ai sensi del § 425 HGB (codice del commercio) esercita una attività autonoma.*
- 2. Questo vale anche quando lavora senza aiuto di collaboratori per un solo spedizioniere e per il trasporto impiega un mezzo proprio con i colori e il marchio dell'impresa dello spedizioniere.*
- 3. Se l'attività del vettore viene determinata nel dettaglio, come se fosse offerta sulla base di norme giuridiche oppure come conseguenza di obblighi assicurativi, allora il rapporto giuridico può essere visto come un rapporto di lavoro subordinato.*

B. Commento.

1. La descrizione del caso.

La sentenza in epigrafe tratta il caso di un vettore che è ricorso in giudizio per ottenere tutela contro il licenziamento, sostenendo di essere stato dipendente del convenuto. Per comprendere il giudizio, occorre descrivere sinteticamente la fattispecie concreta. Il convenuto è una controllata di un gruppo internazionale di imprese del settore dei trasporti. Questa controllata utilizza, per i trasporti a breve distanza, dei c.d. "partner", che possono essere sia imprese con molti mezzi di trasporto e autisti oppure singole persone che utilizzano il loro mezzo di trasporto. Questi *partner* sono suddivisi dall'impresa in due gruppi. Un gruppo di vettori non ha alcun diritto o pretesa sulla distribuzione degli incarichi di trasporto, mentre l'altro gruppo riceve regolarmente ogni giorno lavorativo, dal lunedì al venerdì, degli incarichi dal convenuto. I mezzi di trasporto, anche se non appartengono all'impresa convenuta, portano i colori e il marchio della stessa, così come gli autisti indossano le divise dell'impresa. Essa inoltre controlla l'immagine degli autisti e dei mezzi di trasporto, nonché la loro pulizia, l'integrità della carrozzeria, l'equipaggiamento, etc. Gli autisti devono presentarsi, con i loro mezzi di trasporto, tutte le mattine alle ore 6, presso il deposito dell'impresa. Nel momento in cui entrano nel deposito non devono portare nessun altro carico. Ciascun autista riceve un foglio, dove sono indicati gli incarichi. All'uscita dal deposito viene controllato se la merce trasportata corrisponde a quanto indicato sul foglio. La merce deve essere consegnata entro un certo orario al destinatario (generalmente il limite di tempo corrisponde allo scadere dell'ora, per cui certa merce dovrà essere consegnata entro le ore 9, altra entro le ore 10 e così via). Dalle ore 11 alle ore 17 gli

**Autonomia
e subordinazione**
Silvia Spattini

autisti devono inoltre, ogni ora, mettersi in contatto con l'impresa, che eventualmente li incarica di ritirare determinata merce dai clienti.

L'attore svolgeva l'attività di autotrasportatore autonomo, dotato di un proprio mezzo di trasporto, fino a che, in data 1 febbraio 1992, non concluse un contratto con il convenuto. In data 1 febbraio 1994, il contratto venne modificato e l'attore venne inquadrato nel gruppo di vettori che ogni giorno lavorativo riceve degli incarichi.

Dopo aver descritto sinteticamente la situazione di fatto, occorre indicare alcune clausole del contratto, per conoscere anche il contenuto di questo, così come concluso dalle parti. Il contratto specifica che i vettori ricevono dalla ditta nei giorni lavorativi degli incarichi per la consegna, il ritiro e il trasporto di merce e che « per la durata del contratto l'impresa (in questo caso il vettore) è obbligata, dal lunedì al sabato, ad accettare questi incarichi. Al sabato gli incarichi vengono distribuiti sulla base di accordi e di necessità... ». Viene anche specificato che un gruppo di vettori non ha alcuna pretesa sulla distribuzione degli incarichi, mentre gli altri ricevono regolarmente dal lunedì al venerdì incarichi di trasporto.

Il contratto poi contiene una clausola relativa alle ferie, dove è stabilito che i vettori posso al massimo godere di 20 giorni di ferie all'anno e che devono essere concordati con l'impresa.

Un'altra clausola stabilisce che, se durante un controllo, si evidenziano delle violazioni, come per esempio il trasporto di merce non consegnata dall'impresa convenuta, questo porta immediatamente al recesso senza preavviso da parte dell'impresa, al divieto di occupazione presso qualsiasi filiale della controllante, una denuncia alla polizia.

Vengono inoltre previste dal contratto delle penali in caso di consegna ritardata o non corretta oppure in caso di mancato ritiro o consegna.

L'attore fu più volte ammonito e fu applicata la relativa penale per alcuni casi di ritardo nelle consegne. In fine in data 16 febbraio 1995, il convenuto decise per un recesso ordinario (cioè con preavviso) dal contratto, con decorrenza dal 31 marzo 1995.

L'attore ha presentato ricorso contro il recesso, ritenendolo un licenziamento e sostenendo che questo non sia socialmente giustificato. Egli intende far valere di essere dipendente del convenuto, in quanto l'attività da lui svolta era caratterizzata fortemente dalla soggezione alle direttive, sia per quanto riguarda la suddivisione temporale del lavoro, sia il concreto svolgimento del trasporto. A questo si aggiunge il fatto che il convenuto controllava tutto e che al vettore non era lasciata la possibilità di svolgere la sua attività per altre imprese, cioè di avere altri clienti.

Il tribunale del lavoro (*ArbG*), tribunale di prima istanza, ha rigettato il ricorso, il tribunale del lavoro del *Land* (*LAG*) l'ha invece accolto. Ora il convenuto cerca presso il tribunale federale del lavoro (*BAG*), tribunale di ultima istanza, la revisione della sentenza di secondo livello e il ripristino del giudizio di prima istanza. La revisione non ha seguito.

2. La motivazione del giudizio.

Il tribunale ha quindi deciso che fra le parti esiste un rapporto di lavoro subordinato, che non è stato sciolto dal recesso ordinario da parte del convenuto, in quanto tale recesso o meglio licenziamento, essendo socialmente ingiustificato, è inefficace (1).

In questo caso, ai sensi del § 1, comma 1 e del § 23, comma 1, della legge di tutela contro i licenziamenti, la legge stessa trova applicazione, dal momento in cui la Corte ritiene che il rapporto contrattuale, vista la lettera del contratto e la sua concreta esecuzione, sia da

note

(1) Occorre ricordare che il codice civile (*BGB*) prevede la possibilità di recedere da un contratto in modo ordinario, cioè con preavviso (v. §§ 620, 621, 622 del *BGB*), oppure in modo straordinario, cioè senza preavviso (v. § 626 *BGB*), se esiste una causa che non consenta la prosecuzione del rapporto fino allo scadere del preavviso. Quanto detto sul recesso riguarda in generale i contratti di servizio (*Dienstvertrag*), ma dal momento in cui i contratti di lavoro subordinato sono considerati un sottoinsieme dei contratti di servizio, allora vale anche per questi. In tale ambito però possiamo adottare la terminologia italiana, indicando come recesso per giustificato motivo, il recesso ordinario e per giusta causa quello straordinario.

La necessità giustificazione sociale del licenziamento è stata introdotta dalla legge sulla tutela contro i licenziamenti (*Kündigungsschutzgesetz*), dove al § 1, comma 1 e 2, si dice che il licenziamento non è ingiustificato socialmente quando non è determinato da ragioni inerenti alla persona o al comportamento del lavoratore oppure da pressanti esigenze d'impresa. A questi casi si aggiungono, nell'impresa privata, il caso in cui il licenziamento contrasta con le linee-guida, concordate con il consiglio d'impresa, ai sensi del § 95 della legge sull'ordinamento aziendale, relative alla scelta dei lavoratori in caso di assunzione, trasferimento, licenziamento ecc. oppure se il lavoratore può essere occupato in un altro posto di lavoro nello stesso stabilimento o in un altro della stessa impresa.

qualificare come rapporto di lavoro subordinato; che tale rapporto si protraeva, senza interruzioni, da più di sei mesi; che l'impresa occupava più di cinque dipendenti, come richiesti (in quel momento) dalla legge per poter essere applicata nell'impresa.

La Corte, nel dare una spiegazione della sua decisione, sottolinea che la differenza fra un rapporto di lavoro subordinato e un rapporto giuridico basato su un contratto d'opera o di servizio (*Werkvertrag, Dienstvertrag*) si trova nel diverso grado di « dipendenza personale » dal committente.

Bisogna a questo punto dire che sia la dottrina dominante, sia la giurisprudenza, da molto tempo, utilizzano il criterio della « dipendenza personale » (2) come indice di subordinazione, « dipendenza personale » che si manifesta nella soggezione del lavoratore subordinato al potere direttivo del datore di lavoro, soprattutto per quanto riguarda « il contenuto, lo svolgimento, il tempo, la durata, il luogo della prestazione » (v. *BAG*, in *Arbeitsrechtliche Praxis AP*, n. 57) (v. Hueck, Nipperdey, 1927, p. 37; Sollner, 1994, p. 20 e s.; Schaub, 1996, Zöllner, Loritz, 1992, Higler definisce la « dipendenza personale » come legare (*Einbindung*) all'organizzazione aziendale, 1989, p. 3. Di altro parere Nikisch, 1926, p. 6, il quale propende per il criterio dell'inserimento del lavoratore nell'organizzazione dell'impresa. V. ancora Wank, 1998, per il quale non c'è un legame logico fra la dipendenza personale intesa come soggezione alle direttive del datore di lavoro e l'applicazione degli effetti giuridici del diritto del lavoro).

La Corte non rinuncia comunque a dare una definizione di lavoratore subordinato, che viene indicato come colui che esegue la prestazione dovuta contrattualmente, sulla base delle direttive e nell'ambito di una organizzazione lavorativa, predisposta dalla controparte. Il grado della sua « dipendenza personale » dal datore di lavoro non dipende soltanto dalla soggezione al potere direttivo, che determina il contenuto, lo svolgimento, il tempo, la durata, il luogo e altre condizioni di lavoro, ma anche dal fatto che la prestazione dovuta è molto dettagliata e l'esecuzione della stessa precisamente determinata dalla lettera del contratto e nel suo concreto svolgimento.

Una costante della dottrina (v. Herschel, 1969, pp. 225-229, 237; Larenz, 1983, p. 443; Hilger, 1989, p. 2; Söllner, 1994, Zöllner, 1998, p. 50. Di altra opinione Wank, 1988, e della giurisprudenza (v. *BAG*, in *AP* n. 34, sul § 611 *BGB*, *Abhängigkeit* [subordinazione]) è la convinzione che, per la qualificazione di un rapporto di lavoro, non si possano definire dei criteri astratti applicabili a tutte le attività, ma che sia necessario verificare la concreta esecuzione della prestazione, senza tener in considerazione la qualificazione del rapporto giuridico fatta dalle parti e tanto meno gli effetti giuridici voluti. È così vero che viene utilizzato il metodo tipologico per la qualificazione dei rapporti, che generalmente tutti i manuali definiscono il lavoratore subordinato attraverso una serie di indici di subordinazione, così come la giurisprudenza cerca la presenza di questi indici per qualificare la fattispecie.

Ovviamente anche questa Corte segue questo schema e conferma il giudizio del tribunale di seconda istanza (specificando che questo si è attenuto alla definizione di lavoratore subordinato del *BAG* stesso) verificando la presenza di alcuni indici che fanno propendere per la subordinazione.

Il tribunale specifica che il vettore ai sensi del § 425 del *HGB* è colui che professionalmente assume il compito di effettuare il trasporto di merce per terra o per fiume e che quindi svolge un'attività autonoma. Se ora guardiamo al contenuto contrattuale e alla concreta esecuzione della prestazione, risulta chiaro che il ricorrente non può considerarsi vettore ai sensi del § 425 del *HGB*, in quanto la sua situazione comporta una dipendenza personale molto più accentuata di quella prevista per il vettore ai sensi del § 425 del *HGB*, il quale prende le istruzioni sufficienti per il trasporto della merce e quindi può organizzare la sua attività e il suo orario di lavoro.

La Corte fa poi riferimento ad un altro indice di subordinazione, che consiste nell'obbligo del lavoratore subordinato di svolgere personalmente la prestazione dovuta (v. § 613 del *BGB* (3)). Nel caso esaminato, gli accordi contrattuali non prevedono la possibilità del

(2) Nel diritto del lavoro tedesco si parla di « dipendenza personale » (*persönliche Abhängigkeit*). L'espressione usata potrebbe essere fuorviante, in quanto in ogni caso la dipendenza (come nel diritto italiano) si riferisce esclusivamente alle direttive relative al contenuto della prestazione lavorativa e alle modalità della sua esecuzione, quindi al luogo, al tempo, ai mezzi utilizzati (v. Hilger, 1989, p. 3). Altri autori (v. Griebeling 1998, p. 1139) propongono di non utilizzare più questa espressione, appunto perché fuorviante, sostituendola, ad esempio, con l'espressione dipendenza giuridica (*rechtliche Abhängigkeit*).

(3) § 613 del *BGB*: « il debitore della prestazione deve svolgerla personalmente ».

**Autonomia
e subordinazione**
Silvia Spattini

vettore di affidare ad un terzo l'incarico del ritiro o della consegna, questo quindi è una prova a favore della subordinazione.

Un secondo criterio preso in considerazione è relativo all'orario di lavoro. Il ricorrente, da contratto, deve presentarsi tutti i giorni, dal lunedì al venerdì, alle ore 6 per ricevere gli incarichi di trasporto e deve essere a disposizione del convenuto fino alle ore 16/17. Oltre a questo deve rispettare gli orari di consegna stabiliti dal convenuto e dopo le ore 11 comunicare con l'impresa una volta ogni ora. Risulta evidente come il vettore non abbia nessuna possibilità di organizzare il suo lavoro, né l'orario di lavoro, né tantomeno la successione delle consegne, cosa che sarebbe tipica di un trasportatore autonomo (4). Anche questo criterio parla a favore della presenza di un contratto di lavoro subordinato. Se poi si considera la costante disponibilità (dalle 6 alle 16/17) alla prestazione, cioè il fatto che in quel periodo di tempo il convenuto ha diritto di utilizzare la prestazione del ricorrente (caratteristica che per il Senato del *BAG* è un forte indizio di subordinazione, v. *BAGE*, in *AP* n.74 sul § 611 del *BGB*, *Abhängigkeit* [subordinazione]), allora la subordinazione diventa evidente.

Un altro elemento del contratto che viene preso in considerazione riguarda la determinazione delle ferie. Nel contratto è specificato che il ricorrente ha diritto ad un massimo di 20 giorni di ferie, da concordare con il convenuto. Anche questa è una caratteristica tipica della subordinazione, perché il lavoratore autonomo non concorda le ferie, semplicemente non accetta incarichi.

A tale proposito anche il fatto di non poter accettare incarichi da altri ed essere obbligato sostanzialmente ad accettare tutti gli incarichi del convenuto, non sono certo argomenti a favore dell'autonomia del ricorrente.

L'utilizzo di un proprio mezzo di trasporto da parte del vettore, potrebbe fare propendere per un rapporto di lavoro autonomo. La Corte però sottolinea che non è rilevante l'utilizzo di un mezzo proprio in sé, quanto piuttosto che questo consenta un certo grado di libertà nell'organizzazione del lavoro. È proprio quello che non accade in questo caso, perché come già detto l'esecuzione della prestazione è determinata fin nel dettaglio dal convenuto. A questo si aggiunge il fatto che il convenuto indica anche il momento in cui il vettore deve fare rifornimento, quando sono necessari degli interventi di manutenzione sul mezzo, nonché l'equipaggiamento necessario. Quindi anche questo diventa un indizio a favore della subordinazione.

In conclusione la Corte, avendo qualificato il rapporto giuridico come rapporto di lavoro subordinato e potendo applicare la legge di tutela contro i licenziamenti, ribadisce che il licenziamento è socialmente ingiustificato, in quanto la ragione dello stesso non può essere individuata nel comportamento del lavoratore, dal momento che le sue presunte violazioni contrattuali sono una posteriore dalla data del licenziamento e l'altra non né datata, né motivata.

Bibliografia

Buchner (1998), *Das Recht der Arbeitnehmer, der Arbeitnehmerähnlichen und der Selbständigen - jedem das Gleiche oder ledem das Seine?*, in *NZA*, n. 21, p. 1144 e ss.

Griebeling (1998), *Die Merkmale des Arbeitsverhältnisses*, in *NZA*, n. 21, p. 1137 e ss.

Herschel (1969), in *Festschrift für Kunze*, pp. 225-229, p. 237.

Hilger (1989), *Zum « Arbeitnehmer-Begriff »*, in *RdA*, n. 1, p. 3.

Hromadka (1997), *Arbeitnehmerbegriff und Arbeitsrecht*, in *NZA*, n. 11, p. 569 e ss.

Hueck, Nipperdey (1927), *Lehrbuch des Arbeitsrecht*, § 8 III 3, p. 37.

Larenz (1983), *Methodenlehre*, 5a Ed. p. 443.

Nikisch (1926), *Arbeitsrecht*, 1a Ed. p. 6.

Schaub (1996), *Arbeitsrecht-Handbuch*, 8a Ed. § 8 II 3 b, e.

Sollner (1994), *Grundriß des Arbeitsrecht*, 11a Ed. p. 20 e s.

Zöllner, Loritz (1998), *Arbeitsrecht*, 5a Ed. § 4 III 5.

Wank (1998), *Arbeitnehmer und Selbständige*, Verlag C.H. Bech, Monaco.

note

(4) La definizione legale di lavoratore viene presa del § 84 *HGB* (*Handelsgesetzbuch*, il codice commerciale), dove si può leggere: « [...] Autonomo è colui che in sostanza può liberamente organizzare la sua attività e determinare il suo orario di lavoro ». Quindi chi non ha queste possibilità viene qualificato generalmente come lavoratore subordinato.

La rilevanza della formazione in apprendistato in Europa: problemi e prospettive

Marco Biagi e Michele Tiraboschi (*)

Sommario

1. La formazione in apprendistato in Europa e la posizione delle istituzioni comunitarie. **1.1.** La formazione in apprendistato in Europa. **1.2.** La posizione delle istituzioni comunitarie. **1.3.** Spunti per il prosieguo dell'indagine. **2.** Diffusione e sviluppo della formazione in apprendistato: il quadro legale. **2.1.** Età di accesso, durata e organizzazione della formazione per gli apprendisti, salari mensili. **2.2.** Le imprese e la formazione esterna. **2.3.** Formazione in apprendistato e risorse finanziarie. **3.** Certificazione e qualificazione. **4.** Il ruolo delle parti sociali. **5.** Il caso tedesco: un modello di eccellenza di formazione in apprendistato? **5.1.** La formazione in Germania: profili preliminari. **5.2.** La formazione in apprendistato. **5.3.** Considerazioni sulla efficacia e sulla trasferibilità in altri ordinamenti del sistema di formazione duale tedesco. **5.4.** Verso la riforma del modello? **6.** Il caso danese: un esempio di formazione in apprendistato a favore (anche) degli adulti. **7.** Prospettive e tendenze evolutive: verso la definizione di un modello europeo di formazione in apprendistato? **8.** Considerazioni conclusive: politiche formative, politiche del lavoro e politiche occupazionali.

1. La formazione in apprendistato in Europa e la posizione delle istituzioni comunitarie.

1.1. La formazione in apprendistato in Europa.

Profondamente radicato in tutti i Paesi dell'Unione Europea (1), l'apprendistato si differenzia in modo significativo tra un ordinamento e l'altro in ragione del tipo di disciplina applicabile, dello *status* giuridico assegnato all'apprendista, del campo di applicazione (soggettivo e oggettivo), degli attori coinvolti, del grado e del tipo di « partecipazione » delle parti sociali, dell'ammontare e della tipologia dei finanziamenti, etc. Ai fini della nostra indagine il dato probabilmente più rilevante, in quanto concorre a differenziare in modo decisivo la formazione in apprendistato tra un ordinamento e l'altro, è in ogni caso il grado

note

(*) Il presente saggio costituisce una parte della ricerca su *Politiche formative e politiche del lavoro nell'esperienza comparata: spunti di riflessione per un dibattito*, svolta dagli autori per l'ISFOL nel corso del 1998 e finanziata dal Fondo Sociale Europeo, nell'ambito del progetto CDS/FSE per la realizzazione di un Glossario tematico, multilingue e di un Repertorio di documentazione sulle politiche attive dell'Unione Europea per la formazione e il lavoro.

Per la preziosa collaborazione nella raccolta dei dati statistici gli autori ringraziano la Dott.ssa Barbara Maiani, collaboratrice presso la cattedra di diritto del lavoro, Facoltà di Economia, dell'Università di Modena e Reggio Emilia.

(1) Si deve precisare, al riguardo, che l'istituto dell'apprendistato in quanto tale non esiste in Svezia. Tuttavia, a partire dal 1992, esperienze di formazione *on the job* — per un impegno formativo pari almeno al 15 per cento del totale complessivo dell'insegnamento — sono previste in tutti i programmi di formazione professionale della scuola secondaria superiore. Cfr. Commissione delle Comunità Europee, 1997, p. 4; Dalla Mora, 1997, p. 211.

**Formazione
e apprendistato**
Marco Biagi e
Michele Tiraboschi

di importanza che assume la componente formativa vera e propria rispetto alle finalità in senso lato occupazionali dell'istituto, rappresentate dalla possibilità di assumere forza-lavoro (giovanile) a basso costo.

Decisamente oscillante — non soltanto tra un Paese e l'altro, ma pure all'interno di uno stesso ordinamento — è anche il numero di giovani assunti con un contratto di apprendistato. Dai dati statistici attualmente disponibili (v. la Tabella 1) risulta invero un significativo incremento soltanto in *Grecia, Finlandia, Francia, Paesi Bassi e Portogallo*, mentre in tutti gli altri Paesi dell'Unione Europea si è registrato nel corso dell'ultimo decennio un lento ma progressivo declino della formazione in apprendistato, che assume ora dimensioni particolarmente rilevanti soprattutto in *Austria, Danimarca, Germania, Irlanda e Regno Unito*. Dato questo particolarmente indicativo, in quanto testimonia un (preoccupante) ridimensionamento dell'istituto proprio in quei Paesi in cui, come vedremo, è stata sinora prevalente (o, comunque, assorbente) la vocazione più propriamente formativa dell'apprendistato a fronte di una vigorosa e diffusa tendenza in favore di un utilizzo "improprio" del contratto di apprendistato, vuoi a sostegno della piccola-media impresa mediante una riduzione surrettizia del costo del lavoro, vuoi in una funzione di integrazione nel mercato del lavoro dei disoccupati e di sostegno del reddito della forza-lavoro giovanile (sul punto, che rappresenta il cuore centrale della ricerca, torneremo diffusamente *infra*).

Tabella 1 - Numero di apprendisti per anno nei Paesi dell'Unione Europea (fonte: nostra elaborazione su dati CEDEFOP, 1995)

	1986	1987	1988	1989	1990	1991	1992	1993	1994	1995	1996	1997
A*	170.000	—	—	—	—	—	—	—	—	123.000	—	—
B	14.592	13.719	13.612	12.304	10.096	10.778	10.584	—	—	—	—	—
D**	1.805.247	1.738.687	1.657.960	1.552.834	1.476.880	1.430.000	1.388.322	—	—	—	574.342	607.151 ^a
DK***	45.120	39.693	37.627	34.452	36.875	41.998	38.340	35.221	—	—	—	—
E****	—	—	—	—	—	—	—	—	208.975	179.036	—	—
F	207.605	226.429	234.048	231.572	220.326	211.458	206.000	218.354	260.000	292.000+	304.000++	344.000 ^b
FIN	—	—	—	—	—	—	—	—	—	—	18.000	—
GR	10.567	10.722	10.390	11.715	11.795	—	—	15.000	—	—	—	—
IRL	13.994	14.295	13.219	15.543	14.690	15.826	15.467	12.484	—	—	—	—
IT	523.053	543.193	556.506	551.444	529.741	523.767	505.734	449.765	426.735	418.233	413.892	393.138 ^c
L	1.675	1.988	1.459	1.404	1.335	1.219	1.274	1.312	—	—	—	—
NL	97.246	114.978	128.623	136.309	149.143	—	137.400	128.500	—	—	—	—
P	1.395	2.896	5.339	8.796	10.478	13.136	17.901	18.400	—	—	—	—
SW	—	—	—	—	—	—	—	—	—	—	—	—
UK	318.000	314.000	329.000	367.000	352.000	333.000	325.000	245.000	216.000 ^o	—	—	—

* Fonte: EIRR, 1996, p. 4.

** I dati (eccetto quello del 1996) si riferiscono solo alla ex Repubblica Federale Tedesca.

*** I dati si riferiscono soltanto ai nuovi apprendisti.

**** Fonte: Employment Observatory, 1996, p. 13.

+ Fonte: Bulletin mensuel statistique du travail, 1996.

++ Fonte: Bulletin mensuel statistique du travail, 1996 (dati fermi al 30 settembre).

o Fonte: Labour Force Survey cit. da Leman, Williams, 1995, p. 67.

a Fonte: « Lehrstellenbilanz » nel sito internet del Ministero Federale per la Formazione e l'Istruzione www.bmbf.de/archive/magazine/mag97/Kw40/index.htm, 1997.

b Fonte: Bulletin mensuel statistique du travail, janvier 1998, p. 21.

c Fonte: Ministero del lavoro, sito internet www.ilsole24ore.it/quaderni/apprendistato/tabelle.htm.

Le ragioni che possono concorrere a spiegare la progressiva diminuzione del numero degli apprendisti sono molteplici e non necessariamente legate a disfunzioni del quadro giuridico-istituzionale o a eventuali profili di criticità dell'istituto.

In alcuni ordinamenti la domanda di formazione in apprendistato risulta superiore all'offerta; in altri la recessione economica disincentiva l'investimento in formazione o, comunque, nuove assunzioni; in altri ancora la distribuzione di incentivi contributivi, fiscali e parafiscali a sostegno della creazione di nuova occupazione sposta l'interesse delle imprese verso altre tipologie contrattuali non necessariamente con finalità o contenuti formativi (c.d. lavori « atipici »); in quasi tutti, poi, la crescita complessiva dei livelli di scolarizzazione e del tasso di partecipazione al sistema formativo, unitamente alla richiesta del mercato di specializzazioni sempre più particolari, tendono a marginalizzare l'apprendistato, indiriz-

zando i possibili utenti verso aree e settori circoscritti come l'artigianato e il commercio al dettaglio; in molti altri, infine, l'occupazione giovanile è via via sempre più frequentemente assorbita dall'economia sommersa ovvero da prestazioni di lavoro almeno formalmente non subordinato (per esempio, come avviene in *Italia*, attraverso i contratti di lavoro c.d. « parasubordinato »: cfr. Forlani, 1997a, p. 265) e che dunque esulano dai percorsi formativi delineati per il lavoro dipendente.

Tra i fattori più rilevanti si deve inoltre segnalare anche il cospicuo decremento demografico, che si inizia a manifestare nelle classi di età interessate dall'apprendistato (cfr. Commissione delle Comunità Europee, 1995a, p. 53, Allegato 1; CEDEFOP, 1995, p. 39). Paesi come l'*Austria* e la *Germania*, dove l'apprendistato è tradizionalmente radicato, risultano i più colpiti da questo trend negativo (cfr. i dati riportati in Istituto Federale per la Formazione Professionale, 1997; v. anche DGB, 1998; EIRR, 1996, p. 4; CEDEFOP, 1995, p. 39; per considerazioni critiche su questo fenomeno v. anche Weiss, 1993, p. 251).

In *Germania*, in particolare, a partire dal 1991 il numero dei posti disponibili per attività di formazione in apprendistato è andato progressivamente diminuendo fino a dimezzarsi, a fronte invece di una continua crescita del numero delle richieste da parte dei giovani (confronta i dati della Tabella 1 per il periodo 1986-1992 con quelli della Tabella 2 per il 1997). Rispetto ai dati ufficiali dell'Istituto Federale per la Formazione per il 1997 e alle proiezioni per il 1998, che hanno portato il Ministro della Formazione e dell'Istruzione a dichiarare che « non c'è ragione per aspettarsi un peggioramento nel mercato dei posti di formazione in apprendistato », le stime del sindacato tedesco sembrano in proposito alquanto pessimistiche. Nonostante l'incremento del 2,3 per cento dei contratti di apprendistato conclusi nel 1997 rispetto all'anno precedente, il principale sindacato tedesco ha infatti indicato in circa 250.000 unità il numero di giovani che alla fine del 1998 non saranno riusciti a entrare nel circuito della formazione in apprendistato (v. i dati riportati in DGB, 1998; EIRR, 1997, p. 23; Istituto Federale per la Formazione Professionale, 1997).

Anche a prescindere dai contenuti e soprattutto dal contesto in cui si è sviluppata la polemica tra Ministero della Formazione e dell'Istruzione e sindacato tedesco (DGB) sul futuro dell'apprendistato, il declino dell'istituto nel corso degli ultimi dieci anni è evidente, tanto è vero che da più parti si comincia a mettere in discussione il sistema duale di formazione tedesco a lungo indicato come *il* modello di eccellenza in materia di formazione in apprendistato (v. *infra*, paragrafo 5). Per contrastare questo trend negativo, un ambizioso progetto di riforma complessiva e di rilancio dell'istituto è attualmente in discussione nel Parlamento tedesco (v. Employment Observatory, 1997c, p. 20; per una sintesi del progetto di riforma della formazione in apprendistato attualmente in discussione cfr. *infra* il paragrafo 5.4).

Tabella 2 - *Situazione dei posti in apprendistato in Germania al 30.9.1997* (fonte: Ministero Federale per la Formazione e l'Occupazione, settembre 1997a)

	Germania	Ovest	Est
Posti disponibili	607.151	476.115	131.036
Posti non occupati	25.842	25.195	647
Richieste pervenute	777.368	546.340	226.028
Richieste non soddisfatte	47.522	32.291	15.231
Differenza tra posti non occupati e richieste non soddisfatte	- 21.680	- 7.096	- 14.584

Sempre con riferimento alla *Germania*, se si osserva la disponibilità dei posti di formazione in riferimento ai singoli settori (v. la Tabella 3), si può tuttavia notare un andamento irregolare nella distribuzione della formazione in apprendistato.

Nei primi mesi del 1997 l'industria, il commercio e il terziario in generale hanno registrato un incremento del 6,5 per cento rispetto all'anno precedente. Più contenuta, ma non per questo meno significativa è stata la crescita dell'apprendistato nei servizi pubblici e nell'economia domestica. Un calo significativo si è invece registrato nelle libere professioni, nel settore agricolo e nell'artigianato dove si è verificato un calo del 2 per cento (cfr. Ministero Federale per la Formazione e l'Occupazione, 1997a). Significative differenze sono poi riscontrabili tra le diverse aree del Paese (dato questo comune con l'Italia: v. *infra*, in questo paragrafo). Nella Bassa Sassonia, nella Renania settentrionale, Vestfalia e Berlino si registra una situazione particolarmente deficitaria sia per quanto riguarda i posti in apprendistato

**Formazione
e apprendistato**
Marco Biagi e
Michele Tiraboschi

disponibili sia con riferimento alle richieste di formazione in apprendistato. In Baviera, per contro, si registra un eccesso di posti disponibili rispetto alle richieste pervenute (v. Ministero Federale per la Formazione e l'Occupazione, 1997a).

Tabella 3 - *Contratti di apprendistato conclusi nel 1996 e nel 1997 per alcuni settori professionali* (fonte: Istituto Federale per la Formazione Professionale, 1997)

	Industria e commercio	Artigianato	Servizi pubblici	Agricoltura	Libera professione	Economia domestica	Pesca marittima	Territorio nazionale
Vecchi Länder 1996	207.557	165.048	12.664	10.711	49.743	3.443	148	449.314
Nuovi Länder 1996	60.482	50.100	3.252	3.591	6.400	1.202	1	125.028
<i>Totale</i>	<i>268.039</i>	<i>215.148</i>	<i>15.916</i>	<i>14.302</i>	<i>56.143</i>	<i>4.645</i>	<i>149</i>	<i>574.342</i>
Vecchi Länder 1997	223.007	164.225	12.920	11.395	46.696	3.417	140	461.800
Nuovi Länder 1997	63.187	47.386	3.600	4.109	6.379	1.060	8	125.689
<i>Totale</i>	<i>286.194</i>	<i>211.571</i>	<i>16.520</i>	<i>15.504</i>	<i>53.075</i>	<i>4.477</i>	<i>148</i>	<i>587.489</i>

Con riferimento all'Italia la flessione dell'istituto pare più accentuata nel Mezzogiorno rispetto al Nord e soprattutto al Centro (v. i dati del Ministero del lavoro riportati nella Tabella 4). Anche sotto questo profilo, dunque, si aggrava ulteriormente lo squilibrio tra le diverse aree del Paese (sul punto v. anche i dati raccolti in D'Agostino, 1997, pp. 88-90): nel Mezzogiorno, infatti, l'economia sommersa, il lavoro irregolare e spesso persino la criminalità organizzata assorbono larghe fasce di forza-lavoro giovanile che in questo modo fuoriescono non soltanto dai circuiti del lavoro regolare ma, ancor prima, da quelli della formazione scolastica e di base (il fenomeno è analizzato da Garilli, 1997, e già Id., 1994). Un lieve, ma significativo incremento del ricorso al contratto di apprendistato si registra invece nelle aziende non artigiane (v. i dati del Ministero del lavoro riportati nella Tabella 5). Per fornire una corretta interpretazione del fenomeno si deve in ogni caso sottolineare come, nonostante sia fuori discussione la riduzione in valore assoluto del numero degli apprendisti, è in realtà aumentata la percentuale dei giovani assunti con contratto di apprendistato sia sul totale della forza-lavoro che sull'occupazione (per quest'ultimo dato cfr. D'Agostino, 1997, p. 89).

Tabella 4 - *Ripartizione territoriale degli apprendisti in Italia (1991-1996)* (fonte: dati Ministero del lavoro - ISFOL, 1997, p. 402)

Anno	Nord	Centro	Sud	Totale
1991	310.109	97.776	115.882	523.767
1992	297.355	99.097	109.282	505.734
1993	269.799	88.922	91.044	449.765
1994	261.437	88.962	76.336	426.735
1995	249.649	93.431	75.333	418.233
1996	256.673	90.929	66.290	413.892

Tabella 5 - *Ripartizione degli apprendisti in Italia per tipologia di impresa (1994-1996)* (fonte: dati Ministero del lavoro - ISFOL, 1997, p. 402)

Tipologia di impresa	1994	1995	1996
Aziende artigiane	264.357	253.103	239.932
Aziende non artigiane	162.378	165.130	173.960
<i>Totale</i>	<i>426.735</i>	<i>418.233</i>	<i>413.892</i>

Nonostante la flessione in termini assoluti del numero di apprendisti occupati nel corso dell'ultimo decennio, l'istituto dell'apprendistato pare tuttavia rappresentare ancora oggi un importante canale di accesso al mercato del lavoro per la forza-lavoro giovanile. Anche sul versante delle imprese la carenza di competenze professionali (i c.d. *skill shortages*) che caratterizza oggi il mercato del lavoro europeo tende a dare importanza crescente ai sistemi di formazione in apprendistato rispetto ai canali di formazione c.d. formale (cfr. Frey, 1997, p. 12).

Non esistono, in realtà, rilevazioni statistiche omogenee e aggiornate per tutti i Paesi dell'Unione Europea. Dai dati attualmente disponibili (v. la rassegna comparata in CEDEFOP, 1995, pp. 42-43, di seguito sintetizzata, cui *adde* i dati riportati in Commissione delle Comunità Europee, 1997a, pp. 1-2) pare comunque evidente il ruolo strategico della formazione in apprendistato rispetto all'obiettivo di integrare momenti di formazione teorica e pratica con esperienze professionali sul lavoro.

In *Austria*, per esempio, i giovani che hanno beneficiato di un periodo di apprendistato rimangono mediamente meno disoccupati degli altri giovani. In *Belgio* un numero significativo di apprendisti trova lavoro stabile nell'impresa che li ha formati, mentre soltanto una percentuale ridotta (circa il 15-20 per cento) rimane in condizioni di disoccupazione dopo il periodo di apprendistato. In *Germania* più del 50 per cento degli apprendisti trova un lavoro corrispondente alla qualifica acquisita nel settore in cui è stata svolta l'esperienza di formazione e lavoro (e tra questi solo una minima parte con contratti precari, contro una netta maggioranza di ex apprendisti assunti con contratti a tempo indeterminato); una percentuale significativa, pari circa al 15 per cento, trova poi lavoro in un settore professionale diverso, mentre soltanto il 10 per cento circa rimane disoccupato (il restante 20-23 per cento degli ex apprendisti si distribuisce equamente tra coloro che seguono un nuovo corso di formazione e coloro che svolgono il servizio militare). In *Francia* circa il 50 per cento degli apprendisti trova un lavoro al termine del contratto di apprendistato: a differenza della Germania, tuttavia, più frequente è l'accesso al mercato del lavoro con contratti temporanei (circa il 14 per cento) rispetto alle assunzioni a tempo indeterminato (circa il 35 per cento); soltanto il 20 per cento circa trova lavoro nell'impresa che li ha formati, mentre circa il 30 per cento degli ex apprendisti rimane disoccupato. Un tasso analogo di ex apprendisti che rimangono disoccupati (30 per cento circa) è presente anche in Italia, mentre una percentuale leggermente inferiore (25 per cento circa) caratterizza il mercato del lavoro di *Grecia*, *Lussemburgo* e *Regno Unito*. Performance particolarmente brillanti si registrano invece in *Irlanda*, dove i tassi di collocamento dei giovani che hanno usufruito di un contratto di apprendistato sono prossimi al 95-100 per cento, e in *Portogallo*, dove più dell'80 per cento degli ex apprendisti pare trovare lavoro al termine del periodo di apprendistato. Particolarmente elevato è anche il tasso di collocamento degli ex apprendisti in *Danimarca*, quantunque si registri una certa flessione rispetto alle percentuali degli anni Ottanta.

Significativa è anche la stima dei giovani assunti con un contratto di apprendistato sul totale della forza-lavoro giovanile (v. ancora i dati, decisamente approssimativi e puramente indicativi, forniti dal CEDEFOP, 1995, p. 42, cui *adde* Commissione delle Comunità Europee, 1997a, p. 1). Particolarmente rilevante, da questo punto di vista, è la percentuale dei giovani apprendisti in *Austria*, in *Germania* e in *Danimarca*, pari rispettivamente al 66 e al 50 per cento circa della popolazione giovanile appartenente alla classe di età di interesse dell'apprendistato. In questi tre Paesi il numero dei partecipanti alla formazione in apprendistato si attesta dunque tra il 3 e il 6 per cento della forza-lavoro totale. Più ridotte sono le percentuali di giovani assunti con contratti di apprendistato negli altri Paesi: dal 33 per cento circa del *Lussemburgo* si passa al 17 per cento dell'*Irlanda*, al 12 per cento di *Spagna* e *Paesi Bassi*, all'11 per cento dell'*Italia*, al 10 per cento della *Francia*, al 4 per cento della *Grecia* e del *Belgio* (5,4 per cento in Vallonia e 3,1 per cento nelle Fiandre).

In alcuni dei principali Paesi dell'Unione Europea, tuttavia, il marcato squilibrio tra domanda e offerta di lavoro (soprattutto con riferimento alla mancanza di manodopera qualificata), il costante incremento dei livelli di disoccupazione (soprattutto giovanile) e la corrispondente evoluzione del quadro legale alla ricerca di "antidoti" alla crescita senza lavoro hanno progressivamente condotto all'allargamento della gamma delle tipologie di contratti con finalità (in senso lato) formative rivolte ai giovani (contratto di inserimento, contratto di formazione e lavoro, stage e tirocini formativi, contratto di qualificazione-formazione, contratto di formazione-adattamento, contratto di orientamento, borse lavoro, etc.): il contratto di apprendistato è così entrato stabilmente in concorrenza con schemi

**Formazione
e apprendistato**
Marco Biagi e
Michele Tiraboschi

negoziali più flessibili, dove al basso costo della forza-lavoro e all'allentamento (se non alla completa assenza) delle regole contro il licenziamento privo di giustificato motivo si affiancano obblighi formativi meno rigorosi e dettagliati.

Da questo punto di vista, particolarmente rilevante è la parziale sovrapposizione tra apprendistato e contratto di formazione e lavoro.

In *Italia*, dopo una fase di aspro dibattito che ha visto affacciarsi persino posizioni radicali tese a pervenire al definitivo superamento dell'istituto, la Legge n. 196/1997, sostenuta in questo dalle intese trilaterali Governo-parti sociali del 1993 e del 1996, ha ora optato per un rilancio dell'apprendistato e per una sua maggiore diversificazione rispetto al contratto di formazione e lavoro, in questo confortata dallo sfavore con cui le istituzioni comunitarie guardano da tempo il contratto di formazione e lavoro, per il quale si profilano dubbi di compatibilità con la disciplina comunitaria degli aiuti di Stato (per l'impostazione del problema sotto il profilo giuridico, cfr. comunque le considerazioni critiche di Vaccari, 1997, pp. 1609-1612 e di Roccella, 1997, p. 2576; sotto il profilo socio-economico cfr. invece Cortellazzi, 1995; Bresciani, Ghiotto, 1992).

In *Spagna* il recente Accordo interconfederale del 28 aprile 1997 per la stabilità del mercato del lavoro ha invece preferito procedere ad una parziale sostituzione del contratto di apprendistato con il contratto di formazione (2). Con questo accordo le parti sociali vengono ora ad incidere in modo significativo su una precedente *reforma laboral* del 1994, che, in conformità alle indicazioni provenienti dall'Unione Europa, aveva provveduto ad introdurre nell'ordinamento spagnolo l'istituto dell'apprendistato (3). Anche se, almeno da un punto di vista funzionale, il nuovo contratto di formazione delineato dalle parti sociali pare assumere una configurazione assai prossima al contratto di apprendistato, resta pur sempre vero che nell'ordinamento spagnolo l'emergenza della disoccupazione (attestata su percentuali doppie rispetto alla media dei Paesi dell'Unione Europea) porta ad una degenerazione dei contratti con finalità formative: il più delle volte, il minor costo dei contratti formativi rappresenta per le imprese un espediente per abbassare il costo del lavoro (non si deve peraltro dimenticare che la Spagna registra il più alto tasso di disoccupazione giovanile in Europa).

La recente posizione assunta in Spagna dalle parti sociali, probabilmente destinata a confluire ora in un disegno di legge complessivo di riforma dell'intero mercato del lavoro, pare comunque minoritaria nel contesto comunitario. Sempre più frequenti e significativi sono infatti i tentativi di procedere ad un effettivo rilancio dell'istituto e ad una sua netta caratterizzazione rispetto alle altre tipologie di formazione e lavoro.

Nel *Regno Unito*, per esempio, dopo un lungo periodo di declino dell'istituto, il Governo conservatore britannico ha da tempo tracciato le linee per l'istituzione del c.d. « moderno contratto di apprendistato » (in questo senso, con riferimento alla riforma delineata nell'autunno del 1993 ed entrata a regime nel corso del 1995/1996 con la fusione dei programmi di *moderno apprendistato* per i giovani tra i 16 e i 17 anni e di *moderno apprendistato accelerato* per i giovani tra i 18 e 19 anni, v. Foreign & Commonwealth Office, 1998, p. 23; Gospel, 1997, spec. pp. 10-25; Saunders, Lines, MacDonald, Schagen, 1997, pp. 279-281; Everett, Leman, 1995, pp. 263-267). In *Francia* una Legge del 31 luglio 1992, che recepisce sul punto l'Accordo interprofessionale dell'8 gennaio 1992, è finalizzata al rilancio dell'apprendistato nel settore industriale (si deve tuttavia rilevare che l'obiettivo dichiarato di

note

(2) In questo senso si esprime infatti il Capitolo I, punto 1.1. dell'Accordo (vedilo in *Rivista Italiana di Diritto del Lavoro*, 1997, III, pp. 185-197, e qui p. 188): « *Contratto di formazione*. - Il nuovo contratto di formazione proposto sostituirebbe parzialmente la regolamentazione dell'attuale contratto di apprendistato, di cui al punto terzo dell'Accordo sulle basi della politica di formazione professionale (del 1993). L'obiettivo del contratto di formazione sarà l'acquisizione della formazione teorica e pratica necessaria per lo svolgimento adeguato di un mestiere o l'inserimento in un posto di lavoro che richieda una determinata qualifica » (corsivo nostro).

(3) Su questa recente decisione delle parti sociali pesa indubbiamente il parziale insuccesso della formazione in apprendistato. Introdotto nel 1994, il contratto di apprendistato ha infatti registrato una flessione del 14,3 per cento nell'arco di un solo anno: dai 208.975 apprendisti del 1994 si è infatti passati a 179.036 apprendisti nel corso del 1995. Questo si spiega anche in ragione della concorrenza di altre tipologie contrattuali flessibili, posto che, in Spagna, il contratto di apprendistato pare assumere una funzione di riduzione del costo del lavoro (le prestazioni contributive, in particolare, si riducono del 40 o 50 per cento a seconda che il lavoratore abbia più o meno di 18 anni), piuttosto che una vera e propria dimensione formativa: in alcuni casi, anzi, l'apprendista non riceve neppure un minimo di formazione teorica (cfr. Employment Observatory, 1996, p. 13). Sulla riforma del mercato del lavoro spagnolo del 1994 cfr. Duran López, 1996 e, con specifico riferimento al *contrato de aprendizaje*, oltre alla sintesi contenuta nel già citato Employment Observatory, 1996, pp. 12-14, v. Conti, 1996, p. 272; López López 1994, pp. 117-134.

questa legge, che era quello di passare dai 220.000 apprendisti del 1992 a 400.000 nel 1997, è stato solo in minima parte conseguito: v. *supra*, Tabella 1); ulteriori incentivi sono stati introdotti nel 1993 (v. EIRR, 1995, p. 24; cfr. anche Chamard, *Rapport sur l'apprentissage remis à M. le Premier ministre*, del 18 gennaio 1994, di cui v. la sintesi in Monod, 1994, p. 8) (4). Nel luglio 1995 il governo francese ha introdotto nuove misure di promozione dell'occupazione, fondata da 4 principi fondamentali: miglioramento dei contratti di occupazione iniziale, promozione dell'occupazione giovanile, riduzione dei contributi assicurativi e creazione di nuovi lavori. In particolare, i provvedimenti atti ad incentivare il sistema di formazione in alternanza hanno portato ad un aumento delle sovvenzioni (tra cui sovvenzioni mensili per assunzioni con contratto permanente o di almeno 1 anno di giovani senza esperienza lavorativa o con grandi difficoltà) e ad una modifica alle modalità di finanziamento e di promozione dell'apprendistato (cfr. European Commission, « Urgent action plan for employment », in *Employment Observatory*, n. 51, p. 8). In *Portogallo* un decreto del 25 ottobre 1996 ha recentemente riformato la disciplina giuridica dell'apprendistato, potenziando ulteriormente una normativa di forte valorizzazione dei profili formativi dell'istituto introdotta nel biennio 1991-1992 (v. *Employment Observatory*, 1997a, p. 19).

Pur conservando la struttura fondamentale della Legge 14 agosto 1969 sulla formazione professionale, anche il legislatore tedesco ha recentemente apportato modifiche nella regolamentazione dell'apprendistato a sostegno di un suo ulteriore rilancio nel mercato del lavoro (v. la Legge 25 settembre 1996). Interventi più o meno radicali di riforma dell'apprendistato si sono infine registrati anche in *Danimarca* (1989/1992), *Grecia* (1989), *Lussemburgo* (1990), *Finlandia* (1993), *Irlanda* (1993) e *Paesi Bassi* (1993). La Camera dei Rappresentanti belga ha approvato il 19/02/1998 un atto emendativo della legge del 1983, che introduce alcune novità alla previgente normativa: costituzione di una commissione ausiliaria per l'apprendistato, semplificazione delle procedure organizzative e modifiche al metodo remunerazione. Questo nuovo e « ristrutturato » sistema di apprendistato industriale verrà applicato a partire dall'inizio dell'anno scolastico 1998/99 (cfr. European Commission, « Belgium - Reform of Industrial apprenticeship », in *Employment Observatory*, n. 62, p. 22).

Le ragioni di questa nuova fase di regolamentazione dell'istituto sono sostanzialmente comuni per tutti i Paesi (sul punto cfr. ISFOL, 1997, p. 413):

- offrire alla forza-lavoro giovanile una qualificazione che consenta un rapido e stabile inserimento nel mercato del lavoro;
- adeguare i percorsi formativi alle nuove esigenze del sistema produttivo, alle mutate tecniche e prassi di organizzazione del lavoro o anche al progresso tecnologico e scientifico;
- seguire e indirizzare l'evoluzione sociale dei c.d. « nuovi lavori » e delle « nuove professioni »;
- consentire una maggiore integrazione tra sistema scolastico e mondo del lavoro;
- ridurre la durata dell'apprendistato;
- introdurre un sistema organico di controlli sull'effettività dell'addestramento e sul reale rapporto tra attività formativa e lavoro;
- prevedere un efficace e attendibile sistema di certificazione dei percorsi formativi e delle competenze;
- lottare contro l'emarginazione sociale soprattutto con riferimento alle fasce deboli del mercato del lavoro (c.d. funzione di controllo sociale);
- semplificare, razionalizzare e delegificare parte della normativa vigente, in uno con un più comprensivo processo di decentramento dei centri decisionali e di assegnazione dei finanziamenti.

In alcuni ordinamenti, il crescente sforzo verso una più netta caratterizzazione dell'istituto — e segnatamente verso la definitiva valorizzazione della componente formativa rispetto al mero incentivo economico alla assunzione di forza-lavoro giovanile a basso costo — è peraltro vigorosamente sostenuto da una intensa attività di concertazione sociale.

Il contributo del dialogo sociale si manifesta, in questi ordinamenti, attraverso la sottoscri-

(4) Con riferimento al successo parziale, ma comunque non irrilevante di questa riforma si deve ricordare che nel 1992 circa 25.000 apprendisti hanno seguito corsi di apprendistato per conseguire un livello superiore. Nel 1995 il numero è rapidamente salito a quasi 60.000. Per questi dati v. Commissione delle Comunità Europee, 1997a, p. 1, nota 1.

**Formazione
e apprendistato**
Marco Biagi e
Michele Tiraboschi

zione di importanti accordi bilaterali o, spesso, anche trilaterali, che vedono il Governo assumere formalmente la veste di vera e propria parte negoziale.

Questo è, in particolare, il caso dell'*Italia*, dove alle intese di principio sul rilancio dell'apprendistato fissate nel Protocollo sulla politica dei redditi e dell'occupazione, sugli assetti contrattuali, sulle politiche del lavoro e sul sostegno al sistema produttivo del 3-23 luglio 1993 (5), hanno fatto seguito le linee di riforma dell'apprendistato delineate nel Patto per il lavoro del 24 settembre 1996, ora confluite nell'articolo 16 della Legge 24 giugno 1997, n. 196, contenente *Norme in materia di promozione dell'occupazione*. Analogo discorso può essere sviluppato per la *Francia* dove un accordo interconfederale dell'8 gennaio 1992 ha aperto la strada alla riforma dell'istituto realizzata con la Legge 17 luglio 1992 e dove da tempo si registra uno stretto intreccio tra legge e contratto nella regolamentazione delle diverse tipologie di formazione in alternanza (v. Mialon, 1993, p. 228 e, più recentemente, Luttringer, 1994, p. 197 e p. 199, che tuttavia segnala una preoccupante tendenza a ridurre il ruolo delle parti sociali e segnatamente della contrattazione collettiva).

Di estremo rilievo sono infine anche le sperimentazioni della formazione in apprendistato delineate da enti bilaterali e dalla contrattazione collettiva (sempre in *Italia*, si pensi, in particolare, alla disciplina particolarmente innovativa recentemente introdotta dal CCNL dei metalmeccanici; sulla esperienza degli enti paritetici nell'artigianato v. invece Sgarbi, 1997, pp. 33-34, nonché, più in generale Perulli, Sabel, 1996, pp. 27 e ss.).

1.2. La posizione delle istituzioni comunitarie.

Nella prospettiva delineata nel paragrafo precedente, di valorizzazione e rilancio dell'istituto, si pongono anche le istituzioni comunitarie, fermamente convinte che la promozione della formazione in apprendistato a livello europeo sarà sempre più destinata a rappresentare un plusvalore sia per i giovani che per le imprese (Commissione delle Comunità Europee, 1995a, p. 37).

Secondo la Commissione delle Comunità Europee, in particolare, « si tratta di offrire ai giovani le migliori opportunità ripristinando, in un certo modo su scala europea e per i mestieri più vari, le tradizioni dell'artigianato, che già tanto hanno contribuito alla qualità dei prodotti europei e dimostrato l'importanza della mobilità ai fini della acquisizione delle conoscenze e competenze ». A questo fine si prospetta anche la possibilità di definire uno statuto europeo dell'apprendista sulla falsariga del Libro verde sugli ostacoli alla mobilità transnazionale delle persone in formazione (cfr. Commissione delle Comunità Europee, 1995a, p. 38, p. 40).

Il contributo dell'Unione Europea al rilancio dell'apprendistato trova peraltro un riscontro tangibile non solo sul piano progettuale e/o giuridico-istituzionale. In molti ordinamenti, il concreto perseguimento di una politica di valorizzazione dell'istituto è stato reso possibile grazie al supporto finanziario del Fondo Sociale Europeo. Come rileva oggi la Commissione, « più del 20 per cento dei 47 miliardi di ECU del Fondo Sociale Europeo per il periodo 1994-1999 è destinato ai disoccupati e alla loro integrazione nel mercato del lavoro. I principali programmi comunitari sono Youthstart e Leonardo da Vinci, nell'ambito dei quali progetti pilota e collocamenti transnazionali contribuiscono a migliorare la qualità. L'obiettivo di tali azioni è quello di promuovere lo scambio delle migliori prassi in Europa e di

note

(5) Si ricorda infatti che, ancora prima delle chiare indicazioni contenute nel Patto per il lavoro del 24 settembre 1996, già il Protocollo del 3-23 luglio 1993 conteneva un breve, ma significativo cenno al rilancio dell'apprendistato: premessa la valorizzazione dell'istituto come strumento di sviluppo delle professionalità, le parti si impegnavano a garantire un meccanismo affidabile di certificazione dei risultati, nonché a ridefinire i limiti d'età per l'accesso all'apprendistato. Su queste affermazioni di principio, invero prive di una adeguata implementazione in termini giuridico-istituzionali v. tuttavia le considerazioni fortemente critiche di Giacinto, 1995, p. 39, nota 1, che sottolinea il carattere volutamente generico delle intese sulla riforma dell'apprendistato contenute nel Protocollo del 3-23 luglio 1993; segno, secondo l'A., di un chiaro disfavore del sindacato verso tale istituto, in quanto il più delle volte utilizzato (soprattutto nelle aree deboli del mercato del lavoro italiano), in alternativa alle assunzioni con contratti a tempo indeterminato e, dunque, senza altra finalità che quella di reclutare forza-lavoro a buon mercato. Quale esempio di contrattazione bilaterale v. invece il Protocollo d'intesa tra Confindustria e CGIL, CISL, UIL del gennaio 1993 sull'integrazione del sistema scolastico con il mondo del lavoro, dove si evidenziava la necessità di una profonda revisione normativa al fine di collegare i diversi percorsi della formazione professionale e per sviluppare, soprattutto attraverso l'alternanza, un processo di osmosi tra lavoro e formazione.

diffondere strumenti innovativi e di alta qualità » (in tema cfr. anche CEDEFOP, 1995, pp. 48-50).

Si deve anche rilevare — ma il fatto non desta sorpresa ed era anzi in larga parte scontato — che l'attenzione delle istituzioni comunitarie verso l'apprendistato non si limita a enfatizzare i profili più propriamente formativi dell'istituto, quale efficace strumento di raccordo e integrazione tra sistema scolastico e mondo del lavoro. Accanto alla elaborazione di orientamenti per azioni da intraprendere sia a livello comunitario sia a livello nazionale, particolare attenzione viene infatti riservata al ruolo dell'apprendistato nella lotta alla disoccupazione (soprattutto giovanile).

A questo proposito si deve ricordare che nella riunione di Firenze del 21-22 giugno 1996 il Consiglio Europeo ha incaricato la Commissione delle Comunità Europee di svolgere uno studio sul contributo della formazione in apprendistato nella creazione di più posti di lavoro e nella lotta alla disoccupazione. Sulla base di questo studio (6) la Commissione ha ora presentato una comunicazione in cui vengono illustrate le caratteristiche di una « formazione in apprendistato di buona qualità » che possa contribuire a rendere più efficace il funzionamento dell'istituto e, al contempo, più concrete le prospettive di lavoro dei giovani che entrano nel mercato del lavoro attraverso questo canale (cfr. Commissione delle Comunità Europee, 1997a).

Per rendere più efficace la formazione in apprendistato la Commissione ha suggerito, nel rispetto del principio di sussidiarietà, cinque azioni, ritenute in grado di rendere l'apprendistato più attrattivo per i giovani e soprattutto di adeguare i percorsi formativi alle nuove esigenze del sistema produttivo, alle mutate tecniche e prassi di organizzazione del lavoro o anche al progresso tecnologico e scientifico (v. ancora la comunicazione della Commissione delle Comunità Europee, 1997a).

A) *Diffondere e sviluppare la formazione in apprendistato.* In primo luogo viene proposto di diffondere e sviluppare nuove forme di apprendistato, aumentando sia il numero di posti disponibili sia le possibilità di accesso ai settori in crescita, ai lavori emergenti ovvero alle qualifiche più elevate. Dietro questo obiettivo si pone la considerazione che attualmente l'apprendistato è largamente utilizzato in settori con limitati margini di crescita (edilizia, riparazione di autoveicoli o ciclomotori, acconciature), mentre risulta scarsamente rappresentato proprio nei settori con i più elevati tassi di sviluppo e/o innovazione (servizi, informazione, etc.). Nella stessa prospettiva la possibilità di accedere a qualifiche più elevate dovrebbe aumentare l'attrattività dell'istituto consentendo agli apprendisti di beneficiare di uno *status* paritetico nell'ambito dei sistemi di istruzione e formazione.

B) *Migliorare la qualità della formazione.* La seconda proposta è quella di migliorare la qualità dell'apprendistato innalzando la qualità della formazione (incidendo su aspetti quali la pedagogia, i contenuti formativi, i *curricula*, l'organizzazione dell'apprendistato, il tutorato, etc.). L'obiettivo principale è quello di creare un maggiore equilibrio tra la formazione teorica e quella pratica. Altrettanto strategico, da questo punto di vista, è l'obiettivo di temperare le esigenze delle imprese e del mercato con quelle dei giovani: obiettivo questo che richiede una maggiore integrazione tra i sistemi di istruzione e il mondo del lavoro, nonché un progressiva riduzione del divario tra formazione iniziale e formazione continua.

C) *Incoraggiare la mobilità degli apprendisti.* La terza proposta è quella di incentivare la mobilità degli apprendisti e agevolare il riconoscimento dei periodi di formazione svolti in altri Stati membri. La mutevole configurazione giuridica che l'istituto assume nei diversi Paesi membri dell'Unione Europea non consente attualmente una effettiva mobilità degli apprendisti: si va infatti da ordinamenti in cui l'apprendistato è un vero e proprio contratto di lavoro, quantunque speciale, ad ordinamenti in cui l'apprendista riveste lo *status* di vero e proprio studente. L'obiettivo sotteso a questa proposta è dunque quello di promuovere la formazione in apprendistato in una cornice giuridico-istituzionale europea.

D) *Partecipazione delle parti sociali.* La quarta proposta ha come obiettivo il coinvolgimento più ampio possibile delle parti sociali nello sviluppo della formazione in apprendi-

(6) Lo studio è stato realizzato dall'Istituto Economico Olandese (NEI) per conto della Commissione. V. NEI, *Il ruolo dell'apprendistato nel migliorare le prospettive occupazionali e la creazione di posti di lavoro: la rilevanza della formazione in apprendistato per il mercato del lavoro*, aprile 1997.

**Formazione
e apprendistato**
Marco Biagi e
Michele Tiraboschi

stato. Il coinvolgimento delle parti sociali pare infatti consentire sul piano giuridico-istituzionale risultati e obiettivi non perseguibili direttamente dal Governo, garantendo al contempo una maggiore coerenza delle linee di sviluppo dell'istituto con l'evoluzione del quadro economico-sociale.

E) *Verso strategie concrete in materia di apprendistato.* Viene proposto, infine, di agevolare lo scambio delle migliori prassi vigenti in Europa, in modo da offrire a tutti gli attori coinvolti (responsabili politici, parti sociali, scuole e centri di formazione, imprese) indicatori che consentano di seguire e, per quanto possibile, governare le linee di tendenza evolutive della formazione in apprendistato nel mercato del lavoro nazionale ed europeo.

Più recentemente la Commissione ha enfatizzato il profilo del coordinamento delle politiche degli Stati membri in materia di occupazione e, dunque, anche di apprendistato. Conformemente all'accordo raggiunto dal Consiglio Europeo straordinario sull'occupazione a margine del nuovo capitolo sull'« Occupazione » del Trattato di Amsterdam (7), la Commissione, nel presentare un *Progetto di Risoluzione del Consiglio su Orientamenti in materia di occupazione per il 1998*, ha infatti rilevato la necessità « di strategie comuni in relazione sia agli obiettivi che ai mezzi al fine di convergere verso obiettivi fissati di comune accordo, verificabili e regolarmente aggiornati che dovrebbero essere incorporati nei piani d'azione nazionali per l'occupazione elaborati dagli Stati membri » (Commissione delle Comunità Europee, 1997b). Tra queste strategie spicca in particolare l'impegno a individuare strumenti « per suscitare nei giovani una maggiore capacità di adattamento ai mutamenti tecnologici ed economici e per dotarli di qualifiche che corrispondano alle esigenze del mercato del lavoro, se del caso istituendo o sviluppando i sistemi di apprendistato » (Commissione delle Comunità Europee, 1997b, parte I: migliorare l'occupabilità; Consiglio Europeo, 1997, parte II: gli orientamenti per il 1998, punto 1: migliorare l'occupabilità, n. 60).

1.3. Spunti per il prosieguo dell'indagine.

Le proposte di azione in materia di apprendistato e, più in generale, gli orientamenti in materia di occupazione delineati dalla Commissione delle Comunità Europee e dal Consiglio Europeo consentono ora di precisare gli ambiti e i limiti di una ricerca diretta a valutare la rilevanza della formazione in apprendistato per il mercato del lavoro europeo. Piuttosto che concentrare la nostra attenzione su una puntuale quanto sterile ricostruzione istituzionale dell'apprendistato nell'ambito di ciascun contesto nazionale, pare infatti proficuo confrontare le linee di tendenza evolutive della formazione in apprendistato in Europa rispetto alle indicazioni formulate dalla Commissione delle Comunità Europee e dal Consiglio Europeo al fine di rendere più efficaci i percorsi di formazione in apprendistato. Si tratta ora di individuare, in altri termini, alcune delle c.d. migliori prassi in materia di apprendistato, con riferimento sia ai punti critici sia alle potenzialità dell'istituto (condizioni di accesso e campo di applicazione, qualità della formazione, coinvolgimento e partecipazione delle parti sociali, finanziamenti, certificazione delle competenze, etc.), il tutto nel quadro di un processo sempre più evidente di progressiva convergenza delle regole nazionali verso un modello europeo di eccellenza della formazione in apprendistato. Per consentire una migliore comprensione delle potenzialità e criticità della formazione in apprendistato, a questa analisi verrà comunque premessa una analisi ricognitiva del quadro legale vigente nei Paesi europei.

2. Diffusione e sviluppo della formazione in apprendistato: il quadro legale.

La formazione in apprendistato può essere definita come una tipologia di formazione professionale di base che alterna un apprendimento teorico con una esperienza pratica di lavoro. Il fine dell'apprendistato è quello di fornire ai giovani conoscenze, competenze e

note

(7) Cfr. Consiglio Europeo straordinario sull'occupazione - Lussemburgo, 20/21 novembre 1997 - Conclusioni della Presidenza, pubblicato in *q. Rivista*, n. 1/1998, pp. 122-126. In tema cfr. anche *Competitività e coesione sociale in Europa: per una politica di convergenza sull'occupazione*. Posizione del Governo italiano in preparazione del Consiglio Europeo straordinario sull'occupazione - Novembre 1997, in *ivi*, pp. 119-121.

qualifiche che ne agevolino la transizione dalla scuola al lavoro (per questa ampia definizione v. Commissione delle Comunità Europee, 1997a, p. 1).

**Formazione
e apprendistato**
Marco Biagi e
Michele Tiraboschi

2.1. Età di accesso, durata e organizzazione della formazione per gli apprendisti, salari mensili.

Nei diversi Paesi europei le condizioni di accesso all'apprendistato non sono particolarmente rigide. In genere è sufficiente il possesso del diploma di scuola secondaria inferiore (scuola dell'obbligo): questo si spiega ovviamente in ragione della natura e delle funzioni della formazione in apprendistato, che infatti rappresenta un percorso alternativo agli studi di natura più accademica e teorica.

L'età media di accesso all'apprendistato è tuttavia normalmente più elevata rispetto a quella di uscita dalla scuola dell'obbligo (v. la Tabella 6): oltre a raccogliere giovani che hanno terminato il primo ciclo di insegnamento secondario, l'apprendistato attrae infatti schiere sempre più rilevanti di disoccupati ovvero di giovani che sono stati esclusi da percorsi di istruzione/formazione più elevati. Non solo. Anche il sempre più rilevante *mismatch* tra domanda e offerta di formazione in apprendistato (esemplari sono i casi dell'*Austria* e della *Germania*) concorre a spiegare l'innalzamento dell'età media di accesso all'apprendistato. In questa direzione si muovono del resto gli stessi legislatori nazionali che, al fine di contrastare la disoccupazione giovanile, hanno progressivamente innalzato i limiti di età per accedere alla formazione in apprendistato.

Esemplare, da questo punto di vista, è il caso italiano, che, anche in vista del riordino dei cicli scolastici, ha recentemente ampliato la platea dei soggetti interessati, ricomprendendovi i giovani tra i 16 e i 24 anni, con un innalzamento a 26 anni nel Mezzogiorno (cfr. l'articolo 16 della Legge n. 196/1997; sul punto v. le considerazioni sviluppate da Forlani, 1997, p. 267).

Tabella 6 - Età della fine della scuola dell'obbligo ed età di accesso all'apprendistato in alcuni Paesi dell'Unione Europea (fonte: nostra elaborazione su dati CEDEFOP, 1995, pp. 11-12)

	Termine della scuola dell'obbligo	Limiti legali all'accesso all'apprendistato	Età media di accesso all'apprendistato
B	16 anni	15-18 16 commercio al dettaglio 15-21 settore industriale	15-18
D	16 anni	17	19
DK	16 anni	16-25	17-20
E	14 anni	16-25	17-21
F	16 anni	16-26 possono accedere alla formazione in apprendistato anche i giovani di 15 anni che abbiano terminato il primo ciclo di scuola secondaria	18,3
GR	14,5 anni	15-18 17-20 arti grafiche 15-23 disegnatori industriali, elettrotecnici, parrucchieri, etc.	15-18
IRL	15 anni	16-25 18 - agricoltura, bar 17 - hotel e ristorazione	17-21
I	14 anni	16-24 16-26 per i giovani del Sud	15-20
L	15 anni	15	15-18
NL	16 anni	—*	17-19
P	14-15 anni	14-24	15-19
UK	16 anni	16-19	16-18

* Il limite di età di 27 anni è stato recentemente soppresso. V. Osservatorio ISFOL, n. 1-2, 1996, p. 306.

In alcuni ordinamenti dove i tassi di disoccupazione giovanile non si discostano molto dai tassi di disoccupazione generali (*Danimarca, Germania, Regno Unito*) sono peraltro in corso

**Formazione
e apprendistato**
Marco Biagi e
Michele Tiraboschi

di sperimentazione forme di apprendistato per adulti (cfr. in particolare il paragrafo 6, con riferimento al caso danese).

Per l'inizio della formazione in apprendistato è normalmente richiesta la stipulazione in forma scritta di un contratto di apprendistato. Tale contratto deve indicare la durata dell'apprendistato, l'eventuale periodo di prova, il trattamento retributivo corrisposto all'apprendista, la ripartizione tra formazione teorica e esperienza di lavoro, l'orario di lavoro, etc. In taluni casi il contratto di apprendistato deve essere sottoscritto su speciali formulari approntati all'uopo dal Ministero del lavoro (*Danimarca*) ovvero deve essere registrato presso le Camere professionali patronali e depositato presso le Camere professionali del settore di appartenenza (*Lussemburgo*). Va peraltro rilevato che nei Paesi in cui l'apprendistato inizia con un periodo di formazione scolastica di base (normalmente della durata di un anno), il contratto di apprendistato non viene stipulato prima dell'inizio del periodo di alternanza formazione-lavoro (cfr. CEDEFOP, 1995, p. 7).

La stipulazione del contratto di apprendistato rende normalmente assimilabile la posizione dell'apprendista a quella degli altri lavoratori subordinati. In termini tecnici si parla di un rapporto speciale di lavoro, come tale regolato dalle norme del lavoro subordinato salvo quanto espressamente stabilito dalla legge e fermo restando il limite della c.d. « compatibilità » con la particolare situazione in cui versa il giovane in formazione (cfr. Dubois, Malpern, 1998, p. 213; Loy, 1989). Tuttavia, laddove si preferisce enfatizzare la funzione più propriamente formativa dell'apprendistato (come in *Grecia, Irlanda, Portogallo* e, per certi versi, *Lussemburgo*) lo *status* di tirocinante diventa assorbente rispetto a quello di lavoratore: in questi casi non pare pertanto appropriato il ricorso alla figura del contratto speciale di lavoro. Una situazione del tutto peculiare è invece presente nel *Regno Unito* dove soltanto di recente l'ordinamento è giunto a riconoscere all'apprendista lo *status* di lavoratore (Everett, Leman, 1995, p. 263). In questo ordinamento, tuttavia, e a differenza di tutti i Paesi dell'Europa continentale, non è sufficiente essere qualificato come « lavoratore » per rientrare nel campo di applicazione delle principali regole del diritto del lavoro. Nel *Regno Unito*, infatti, un ruolo decisivo per l'imputazione delle tutele legali del diritto del lavoro è assegnato al requisito della *mutuality of obligation*, unitamente al conseguimento di una determinata anzianità continuativa di servizio presso la stessa impresa da parte del lavoratore (v. Tiraboschi, 1995, pp. 176-182).

La durata media dell'apprendistato è di due/tre anni. Ma esistono anche ordinamenti in cui la durata è superiore (v. la Tabella 7). Tuttavia, una volta considerato che i partecipanti alla formazione in apprendistato possiedono normalmente un livello di istruzione di base più elevato rispetto a quello dei loro omologhi dei decenni passati, ben si comprende l'orientamento dei diversi legislatori nazionali verso la riduzione della durata legale dell'apprendistato (v. CEDEFOP, 1995, p. 23). Non esiste comunque una correlazione chiara ed univoca tra la durata dell'apprendistato e la sua funzione formativa o, alternativamente, occupazionale: anche in Paesi in cui viene enfatizzata la funzione più propriamente formativa dell'istituto (*Danimarca, Irlanda*) l'apprendistato può durare fino a quattro/cinque anni. Nel *Regno Unito* l'apprendistato può durare da un anno e mezzo a quattro anni: mediamente, comunque, la formazione in apprendistato oscilla da un minimo di due anni e mezzo ad un massimo di tre (v. Everett, Leman, 1995, p. 263).

In alcuni ordinamenti si stanno peraltro diffondendo programmi di « pre-apprendistato ». Questo fenomeno viene normalmente spiegato in funzione della scomparsa di tipologie di scuola secondaria professionalizzanti. Da questo punto di vista, infatti, il pre-apprendistato « offre corsi ad ampio raggio che permettono ai giovani di familiarizzare con un ampio range di figure professionali all'interno di un certo settore » (v. ISFOL, 1997, p. 414; CEDEFOP, 1995, p. 24).

Decisamente differenziate tra Paese e Paese sono le modalità di distribuzione tra formazione teorica e formazione in azienda (v. ancora la Tabella 7).

In *Danimarca, Grecia e Irlanda*, per esempio, il primo anno di apprendistato viene interamente svolto nelle scuole di formazione e solo a partire dal secondo anno si sperimenta l'alternanza tra formazione teorica e lavoro. In *Francia* è prevista una settimana al mese di formazione per i diplomi più bassi e due settimane al mese per i diplomi più alti. In *Germania* sono previsti tre giorni di formazione a settimana in azienda e 2 nella scuola pubblica per il primo anno, mentre a partire dal secondo anno i giorni di formazione in azienda diventano 4 per settimana e quelli nella scuola pubblica si riducono a 1 (giorni di otto ore).

Sebbene il contratto venga stipulato con un solo datore di lavoro, in *Danimarca, Francia*

Germania e Paesi Bassi è peraltro prevista la possibilità per l'apprendista di svolgere periodi di formazione in altra azienda al fine di acquisire competenze e professionalità che il datore di lavoro non è in grado di fornire. In *Germania* è inoltre possibile cambiare figura professionale nel corso dell'esecuzione del contratto a condizione di rimanere nello stesso settore. In *Portogallo* la formazione in azienda non può eccedere il 50 per cento dell'intera formazione fornita al giovane (Employment Observatory, 1997a, p. 19); in questo Paese, a seguito della riforma del 25 ottobre 1996, sono previsti tre livelli di formazione teorica a cui si aggiunge un livello successivo di formazione post-secondaria:

— *primo livello (corso di orientamento)*: si rivolge ai giovani privi di diploma scolastico che sono giudicati inadeguati a frequentare direttamente un corso di formazione e che pertanto necessitano di un primo orientamento; a questo livello la formazione varia dalle 600 alle 800 ore;

— *secondo livello (corso di formazione)*: si rivolge a giovani privi di diploma scolastico ovvero ai giovani che abbiano completato almeno nove anni del corso di istruzione iniziale; nel primo caso la formazione varia da 1.800 a 4.500 ore, mentre nel secondo da 1.500 a 1.800 ore;

— *terzo livello (corso di formazione)*: si rivolge ai giovani che abbiano completato almeno 9 anni del corso di istruzione iniziale e ai giovani con diploma scolastico secondario, ma privi di adeguata formazione; nel primo caso la formazione si sviluppa su base modulare per circa 4.500 ore, mentre nel secondo varia da 1.500 a 1.800 ore;

— *corso di formazione post-secondario*: si rivolge ai giovani in possesso di un certificato di formazione di terzo livello ed è disciplinato dalle intese tra gli uffici di coordinamento per l'apprendistato, i centri di formazione e l'impresa o l'organizzazione presso cui è assunto l'apprendista.

Tabella 7 - *Durata e organizzazione dell'apprendistato* (fonte: nostra elaborazione su dati CEDEFOP, 1995, pp. 11-12)

	Durata (anni)	Formazione Teorica	Formazione in azienda
B	3	1 giorno (o due mezzette giornate)	4 giorni
D	2-3	2 giorni il primo anno 1 giorno il secondo anno	3 giorni il primo anno 4 giorni il secondo
DK	2-5	1/3 blocchi	2/3 blocchi
E	3	15 per cento (secondo gli accordi)	85 per cento
F	1-3 (normalmente 2)	1 settimana	2 settimane
GR	2,5-3	1 giorno	4 giorni
IRL	1-4	3 blocchi	4 blocchi
I	18 mesi-4 anni (durata determinata dai CCNL)	Livello minimo: 120 ore annue (ma variazioni in base al tipo di CCNL applicabile)	—
L	3	1 giorno	4 giorni
NL	2	1-2 giorni	3-4 giorni
P	1-4 (normalmente 3)	almeno il 50 per cento	non più del 50 per cento
UK	1,5-4	—	—

La retribuzione degli apprendisti viene determinata dalla contrattazione collettiva. Soltanto nel *Regno Unito* la retribuzione è stabilita dall'accordo tra datore di lavoro e apprendista (nel Regno Unito non esiste peraltro un salario minimo: l'apprendista riceve uno *youth credit* pari a 37 ECU a settimana per i sedicenni e a 43,90 ECU per i diciassettenni).

Ovviamente, nei Paesi in cui prevale la funzione formativa dell'istituto il salario è minimo; per contro, laddove l'apprendistato svolge una funzione in senso lato occupazionale i livelli retributivi sono più elevati sino ad approssimarsi a quelli della forza-lavoro dipendente. In alcuni ordinamenti manca, sotto un profilo squisitamente tecnico-giuridico, un nesso di correttezza « lavoro contro retribuzione » e all'apprendista viene perlopiù corrisposto un

**Formazione
e apprendistato**
Marco Biagi e
Michele Tiraboschi

mero rimborso spese (per una stima in ECU dei salari medi degli apprendisti in Europa v. ISFOL, 1997, p. 415).

In tutti i Paesi le aziende che accolgono l'apprendista usufruiscono di incentivi fiscali o parafiscali (esenzione o riduzione del pagamento dei contributi previdenziali e assistenziali). In *Francia* gli artigiani e le piccole imprese che occupano fino a 10 dipendenti sono esentati dal versamento dei contributi sociali per gli apprendisti assunti, mentre per tutte le altre imprese esistono riduzioni e un'indennità statale stabilita in misura forfettaria (cfr. per tutti Dubois, Malpern, 1998, p. 214). In *Italia* il contratto di apprendistato comporta l'applicazione di particolari benefici contributivi sia per il lavoratore che per l'apprendista; benefici che sono mantenuti per un anno dopo la trasformazione del rapporto a tempo indeterminato (cfr. l'articolo 21, comma 6, della Legge n. 56/1987). A partire dal 19 luglio 1998 i suddetti benefici contributivi trovano tuttavia applicazione solo a condizione che gli apprendisti partecipino alle iniziative di formazione esterne all'azienda e previste dai contratti collettivi nazionali di categoria (cfr. l'articolo 16, comma 2, della Legge 196/1997; in dottrina v. Forlani, 1997a, p. 268). Nel *Regno Unito* i datori di lavoro che assumono apprendisti ricevono contributi finanziari dai *Training and Enterprise Councils (TECs)* dislocati nel territorio (MacLeod, Maitland, 1997, p. 382; Keller, Hogarth, Siora, Hasluck, 1996, pp. 121-125).

2.2. Le imprese e la formazione esterna.

Solo in pochissimi Paesi la formazione in apprendistato è prerogativa della grande impresa. Questo è, soprattutto, il caso della *Gran Bretagna*. Un coinvolgimento significativo della grande impresa si registra anche in *Danimarca* e in *Germania*. Nell'Unione Europea, tuttavia, la formazione in apprendistato è normalmente canalizzata e gestita dalla piccola-media impresa e, segnatamente, dell'impresa artigiana (cfr. CEDEFOP, 1995, pp. 17-18). In *Belgio, Irlanda, Grecia e Lussemburgo* la formazione in apprendistato coinvolge soltanto in casi eccezionali la grande impresa. In *Portogallo* circa il 50 per cento delle imprese che formano apprendisti ha meno di 10 dipendenti e il 60 per cento meno di 20. In *Francia* soltanto il 21 per cento delle imprese che assumono apprendisti ha alle proprie dipendenze più di 10 lavoratori.

In *Belgio* tutti i datori di lavoro, di qualsiasi settore professionale, possono assumere apprendisti. In *Germania*, contrariamente a quanto previsto in *Danimarca*, la legge esclude il ricorso all'apprendistato nel pubblico impiego. In *Irlanda* il ventaglio dei settori per i quali è possibile ricorrere all'apprendistato è progressivamente aumentato, anche se il maggior numero dei contratti di apprendistato è concentrato nel settore metallurgico, in quello automobilistico e in quello dell'edilizia. In *Portogallo* il contratto di apprendistato interessa circa sessanta tipologie di lavoro ed è applicato in tredici settori di attività: agro-alimentare e pesca, industria meccanica e elettrotecnica, tessile, automobilistico, edilizia e lavori pubblici, ceramica, servizi informatici, turismo, trasporti e calzaturiero. Nel *Regno Unito* la recente riforma del moderno contratto di apprendistato ha esteso la possibilità di ricorrere all'istituto anche in agricoltura e nel settore chimico, mentre in precedenza l'apprendistato era circoscritto all'edilizia, al settore metallurgico, a quello alberghiero e della ristorazione, al settore bancario e al settore dei trasporti (per questi dati cfr. Centre INFFO, 1996).

Nella maggior parte dei Paesi l'impresa che accoglie l'apprendista, quali che siano le sue dimensioni, deve in ogni caso disporre delle attrezzature e delle competenze necessarie per la formazione. L'apprendista viene seguito da un formatore che può essere lo stesso datore di lavoro (*Belgio, Francia, Lussemburgo*) o un lavoratore normalmente in possesso di determinati requisiti di esperienza professionale (*Francia, Irlanda, Lussemburgo, Spagna*). In *Germania* la formazione è svolta da un maestro di apprendistato o da un lavoratore che ha seguito un corso di abilitazione per la formazione degli apprendisti ottenendo apposita qualificazione. In *Francia* per l'assunzione di apprendisti è necessario ottenere un apposito nulla osta dalla amministrazione pubblica (il Prefetto, previo parere delle Camere padronali): questo nulla osta ha la validità di cinque anni e la sua richiesta deve essere preventivamente comunicata al Consiglio di azienda o dei delegati (cfr. l'articolo L. I 17-14, *Code du Travail*). In *Italia* l'articolo 16 della Legge n. 196/1997 prevede a titolo sperimentale agevolazioni contributive per i lavoratori che svolgono funzioni di tutore e per il datore di lavoro dell'impresa artigiana che svolge direttamente funzioni formative (v. Forlani, 1997a, p. 270). Nella maggior parte degli ordinamenti è prevista anche una formazione esterna all'azienda (v. ancora la Tabella 7; cfr. anche CEDEFOP, 1995, pp. 21-23). In *Danimarca, Lussemburgo*

e *Germania* la formazione esterna avviene nelle scuole professionali, tecniche o commerciali; in *Belgio* presso gli istituti delle classi medie; in *Francia* presso i centri di formazione degli apprendisti (CFA) abilitati mediante apposite convenzioni tra Stato, Consiglio regionale e Centro di formazione (il Centro di formazione può essere una collettività locale, una camera di commercio, un'impresa, una scuola pubblica o privata: cfr. Dubois, Malpern, 1998, p. 216; Mialon, 1993, p. 228; Osservatorio ISFOL, n. 4/1997); in *Grecia* presso scuole di apprendistato; in *Spagna* presso i Centri di formazione in impresa ovvero da organismi datoriali o sindacali; in *Portogallo* presso centri di formazione gestiti abilitati dallo Stato ovvero scuole pubbliche o private, centri di formazione di imprese o di gruppi di imprese; nel *Regno Unito* presso collegi di istruzione complementare, associazioni di formazione.

In *Belgio* sono previste 180 ore all'anno di formazione esterna; in *Danimarca* un terzo dell'insegnamento è esterno all'azienda e prevede anche l'impartizione di nozioni di carattere generale e lo studio delle lingue straniere; in *Francia* e in *Germania* circa due terzi dell'insegnamento esterno sono destinati allo studio di materie di carattere generale (in *Germania* le materie obbligatorie sono la matematica, l'educazione civica, il tedesco e lo sport, mentre in *Francia* sono la matematica, il diritto, l'economia, il francese, l'informatica e il disegno tecnico); in *Grecia* durante il primo anno di apprendistato un'ora alla settimana è dedicata alla formazione esterna su materie quali il greco, la matematica, la biologia e la geografia, mentre nel secondo e terzo anno su materie quali la chimica e la storia moderna dell'Europa; in *Italia* sono previste 120 ore minime di formazione esterna, ma la contrattazione collettiva (come è avvenuto recentemente nel settore metalmeccanico) può fissare periodi di formazione esterna più elevati; nei *Paesi Bassi* un terzo della formazione esterna si basa sull'orientamento sociale, sulla comunicazione e sulla educazione fisica; in *Spagna* la formazione esterna comprende lo studio della matematica, delle lingue e nozioni sul mondo del lavoro; in *Portogallo* la formazione esterna prevede lo studio del portoghese, della matematica e delle lingue straniere; nel *Regno Unito* la formazione esterna riguarda la comunicazione, la lettura e la scrittura, l'affinamento della capacità di risolvere i problemi (CEDEFOP, 1995, pp. 21-23).

2.3. Formazione in apprendistato e risorse finanziarie.

Il finanziamento della formazione in apprendistato coinvolge lo Stato, il mondo imprenditoriale e l'individuo. In genere lo Stato (inteso in senso ampio, comprendente le amministrazioni pubbliche centrali e periferiche) finanzia la formazione complementare impartita fuori dall'azienda: al finanziamento dello Stato contribuiscono le sovvenzioni dell'Unione Europea. In *Francia* e in *Irlanda* i costi della formazione sono coperti mediante un prelievo su tutti i datori di lavoro. Nei *Paesi Bassi* l'apprendista paga una tassa di frequenza dei corsi. In *Danimarca*, *Paesi Bassi* e *Regno Unito* le scuole di formazione pubblica operano in concorrenza con quelle private: le sovvenzioni statali che ricevono variano in funzione del numero degli apprendisti formati (cfr. CEDEFOP, 1995, p. 27).

Con riferimento al finanziamento della formazione in apprendistato, una recente ricerca comparata ha indicato le seguenti peculiarità (cfr. CEDEFOP, 1995, pp. 27-29). In *Belgio* alla formazione in apprendistato concorrono le due comunità linguistiche che coprono le spese relative alla formazione scolastica, mentre il datore di lavoro versa un salario mensile in parte a titolo di corrispettivo del lavoro prestato dall'apprendista e in parte a titolo di rimborso spese. In *Danimarca* lo Stato versa un contributo al sistema formativo scolastico per ogni persona iscritta ad un corso di formazione, mentre appositi fondi collettivi datoriali coprono il resto dei costi della formazione in apprendistato. In *Francia* l'apprendistato è finanziato in parte dal datore di lavoro, attraverso la tassa sull'apprendistato che è pari allo 0,5 per cento della massa salariale, e in parte dallo Stato e dalle Regioni (cfr. anche Osservatorio ISFOL, n. 4/1997, p. 21). In *Germania* le imprese beneficiano di incentivi fiscali e parafiscali per ogni apprendista assunto ma i costi della formazione in azienda sono principalmente a carico delle imprese (v. *infra*, paragrafo 5.1); per contro ciascun *Länder* finanzia la parte della formazione scolastica. In *Grecia* la formazione teorica è coperta dallo Stato, mentre a partire dal secondo anno il datore di lavoro versa un corrispettivo all'apprendista durante la formazione esterna; sospese nel corso del quadriennio 1990-1993 le sovvenzioni pubbliche hanno ripreso lentamente a partire dal 1994. In *Irlanda* i costi della formazione in apprendistato sono in generale a carico del datore di lavoro; nell'artigianato gli apprendisti ricevono, per i periodi di formazione esterna, un assegno da parte del fondo

**Formazione
e apprendistato**
Marco Biagi e
Michele Tiraboschi

per l'apprendistato a cui concorrono i contributi delle imprese artigiane che versano una somma pari allo 0,25 per cento della massa salariale. In *Italia* e in *Spagna*, al di là di quanto stabilito dalla legge, raramente sono entrati a regime interventi formativi a favore degli apprendisti: specialmente in Italia i più recenti progetti di riforma tendono a convogliare le possibilità di cofinanziamento dei fondi strutturali dell'Unione Europea (v. Forlani, 1997a, p. 272). In *Lussemburgo* i costi della formazione scolastica sono coperti dallo Stato, mentre i datori di lavoro beneficiano di una indennità per ogni apprendista assunto. Nel *Regno Unito* la formazione in apprendistato non è sostenuta da contributi statali; tuttavia tramite l'iscrizione al programma *youth training* alcuni giovani riescono a ottenere finanziamenti pubblici. Nei *Paesi Bassi* i costi della formazione sono coperti dallo Stato, ma i giovani apprendisti sono obbligati a versare una tassa di frequenza per partecipare ai corsi di formazione. In *Portogallo* nel primo anno tutti i costi sono coperti dallo Stato, mentre a partire dal secondo anno le imprese versano quote crescenti (30 per cento il secondo anno, 50 per cento il terzo anno e 75 per cento a partire dal 4 anno). In *Spagna* la formazione teorica è a carico dallo Stato, mentre il datore di lavoro versa un contributo mensile all'apprendista per il lavoro svolto.

3. Certificazione e qualificazione.

Per valorizzare la funzione più propriamente formativa dell'istituto e agevolare nel contempo uno stabile inserimento dei giovani nel mondo del lavoro grazie all'acquisizione di una qualifica specifica, i principali Paesi europei hanno progressivamente introdotto procedure dirette a verificare il percorso formativo seguito da ciascun apprendista. Fino a tempi relativamente recenti era infatti il datore di lavoro l'unico soggetto chiamato a valutare la formazione dell'apprendista. Recentemente si è invece consolidata l'idea di certificare la formazione dell'apprendista mediante un apposito esame o meccanismi di valutazione permanente (cfr. le notazioni comparatistiche raccolte in CEDEFOP, 1995, pp. 33-38 e qui di seguito sintetizzate e, quando possibile, aggiornate).

In *Austria* esiste un duplice sistema di qualificazione: al termine del periodo di apprendistato il giovane ottiene un certificato di formazione di base che dà accesso al sistema di istruzione universitario. In *Belgio* l'apprendistato è suddiviso in tre distinti livelli: 1) un livello di qualificazione iniziale che dura tra i due e i tre anni; 2) un livello intermedio che è finalizzato ad approfondire un livello specifico di specializzazione; 3) un terzo livello che è finalizzato a far transitare gli apprendisti dalla posizione di lavoratori qualificati a un inquadramento medio o comunque relativo a livelli specializzati. E' previsto un meccanismo di valutazione permanente della formazione in apprendistato: per accedere all'esame finale occorre avere totalizzato almeno il 60 per cento dei punti che possono essere ottenuti con riferimenti alla formazione pratica. Al termine del periodo di apprendistato il giovane può ottenere la qualificazione di *chef d'entreprise* che gli consente di creare una propria impresa.

In *Danimarca* la valutazione permanente è effettuata sia mediante un esame finale (con prove scritte e orali) sia mediante un giudizio del maestro di lavoro, mentre un esaminatore esterno controlla la validità delle prove cui l'apprendista viene sottoposto. Superato l'esame finale l'apprendista ottiene una qualifica che gli consente di accedere ad un insegnamento superiore.

In *Germania* la valutazione permanente è assicurata sia rispetto alla formazione interna all'azienda sia rispetto a quella esterna: sono previste prove intermedie e una prova finale il superamento delle quali garantisce l'ottenimento di un apposito certificato. Recentemente è stata perseguita una politica di tendenziale parificazione tra l'insegnamento professionale e quello generale: la formazione in apprendistato è ora equiparata all'insegnamento del secondo ciclo delle superiori (licei).

In *Francia* la valutazione dell'apprendista è effettuata mediante esami periodici analoghi a quelli cui sono sottoposti gli studenti a tempo pieno delle scuole professionali; il libretto di apprendistato e il documento di "collegamento" tra l'impresa e il Centro di Formazione consentono al maestro di apprendistato di seguire costantemente il percorso formativo del giovane e al Centro di Formazione di apprestare l'appoggio pedagogico richiesto. Superato l'esame finale l'apprendista ottiene una qualifica che gli consente di accedere ad un insegnamento superiore.

In *Grecia* esistono verifiche periodiche il cui superamento consente all'apprendista il passaggio al semestre formativo successivo rispetto a quello in cui si trova, mentre al termine del periodo di apprendistato deve essere sostenuto un esame finale che certifica l'avvenuta

formazione. I titolari di un diploma di apprendistato possono accedere al secondo anno dei licei professionali tecnici e continuare gli studi fino a giungere all'università.

In *Irlanda* è previsto un meccanismo di verifica continuativa del percorso formativo dell'apprendista che comprende sia la formazione esterna all'azienda che la formazione sul luogo di lavoro: per quanto concerne il primo profilo la valutazione viene effettuata dalla scuola, mentre per il secondo il percorso formativo è verificato dal datore di lavoro o da una persona di sua fiducia.

In *Italia* la riforma dell'istituto delineata dall'articolo 16 della Legge n. 196/1997 prevede che tutte le strutture formative che operano con finanziamenti pubblici siano accreditate e che i loro percorsi formativi siano certificati; la riforma prevede inoltre la certificazione delle competenze acquisite.

In *Lussemburgo* alla fine di ogni anno scolastico il Consiglio di classe decide in merito alla promozione degli apprendisti valutando sia la formazione teorica che quella pratica, mentre alla fine del periodo di apprendistato è previsto un esame finale a livello nazionale. I titolari di un diploma di apprendistato possono accedere ai livelli avanzati dell'insegnamento secondario tecnico (sesto anno): al termine del ciclo di studi della scuola tecnica l'ottenimento di un apposito certificato dà accesso al sistema di istruzione universitario.

Nei *Paesi Bassi* l'apprendistato si conclude con un esame sulle parti pratiche e teoriche della formazione; anche coloro che superano solamente la prova pratica possono ottenere un certificato che attesta la loro capacità manuali. Superato l'esame finale l'apprendista ottiene una qualifica che gli consente di accedere ad un insegnamento superiore. Nel sistema di apprendistato olandese si possono ora conseguire tre livelli di certificati. Coloro che seguono il corso tradizionale di primo livello hanno accesso al secondo e al terzo livello. Si tratta di una risposta necessaria alle mutate esigenze di qualificazione che attualmente sono significativamente più elevate rispetto a quelle normalmente richieste in alcuni settori. Negli ultimi anni circa il 40 per cento dei partecipanti ha seguito un corso a livello secondario o terziario.

In *Portogallo* le modalità di valutazione dell'apprendista sono definite nei regolamenti istitutivi di ciascun apprendistato.

In *Spagna* al termine dell'apprendistato il datore di lavoro rilascia all'apprendista un certificato che attesta la formazione pratica acquisita, mentre il Centro di Formazione rilascia all'apprendista un certificato di assiduità alla partecipazione ai corsi di formazione teorica.

Nel *Regno Unito* solo recentemente è stato introdotto un meccanismo di certificazione delle competenze acquisite (cfr. Lindley, 1996, pp. 172-173): i giovani apprendisti possono giungere fino al terzo livello delle National Vocational Qualifications (NVQs). In questo Paese manca tuttavia una istanza centrale che definisca i criteri generali per valutare le competenze acquisite dall'apprendista e gli organismi che rilasciano le qualificazioni sono così numerosi che è problematico definire le parificazioni tra i diversi percorsi formativi: in pratica le iniziative di formazione in apprendistato sono gestite in modo autonomo dalle numerose Organizzazioni di formazione industriale (*Industry Training Organizations*) che operano nei diversi settori (cfr. Neal, 1993, p. 240, che segnala nel 1993 la presenza di ben 123 *Industry Training Organizations*).

4. Il ruolo delle parti sociali.

L'istituto dell'apprendistato rappresenta indubbiamente un angolo di osservazione privilegiato per valutare il ruolo e le funzioni del « dialogo sociale » rispetto alla formazione professionale e alle politiche del lavoro in generale.

In quasi tutti gli ordinamenti gli apprendisti assumono infatti la qualificazione giuridica di « lavoratori subordinati », pur non beneficiando di tutte le garanzie (soprattutto retributive e di stabilità d'impiego) del lavoro dipendente. È pertanto evidente che l'equilibrio tra le istanze di tutela dei diritti di questa categoria di lavoratori e l'attenuazione di alcune delle regole del diritto del lavoro al fine di valorizzare la componente più propriamente formativa dell'istituto presuppone un delicato compromesso che solo il consenso sociale pare in grado di garantire. In effetti, la parziale attenuazione dello statuto giuridico del lavoro dipendente, necessaria al fine di compensare i costi che devono essere sopportati dalle imprese per l'investimento diretto in formazione, può facilmente degenerare in un utilizzo improprio dell'istituto nel senso che l'apprendistato potrebbe essere preferito ad altri schemi contrat-

**Formazione
e apprendistato**
Marco Biagi e
Michele Tiraboschi

tuali di lavoro dipendente soltanto — o principalmente — per un più basso costo del lavoro, con effetti di evidente *dumping sociale* a danno del nucleo centrale del lavoro subordinato; per contro il riconoscimento di un identico statuto giuridico per gli apprendisti e gli altri lavoratori potrebbe pregiudicare irreparabilmente il perseguimento della funzione formativa dell'istituto disincentivandone l'utilizzo e la convenienza per le imprese. Il dialogo sociale aiuta dunque il legislatore a mediare tra istanze di incentivazione dell'istituto, tutela dei diritti dell'apprendista e salvaguardia del nucleo della forza-lavoro a tempo indeterminato e pervenire così ad una ampia e condivisa regolamentazione della formazione in apprendistato.

Il sostegno del dialogo sociale alla formazione in apprendistato opera sia con riferimento alla "co-determinazione" delle regole che governano l'istituto sia a livello aziendale mediante il coinvolgimento e il controllo delle rappresentanze aziendali (cfr. CEDEFOP, pp. 13-17). In quasi tutti i Paesi sono presenti organismi bilaterali o trilaterali (tanto a livello nazionale che regionale o locale) che concorrono a determinare le regole che governano sia i processi formativi che le esperienze pratiche di lavoro nell'apprendistato, svolgendo talora anche funzioni di controllo sulla effettività dei percorsi formativi (organizzazione degli esami, controllo dei contratti di apprendistato, attività di certificazione). In alcuni ordinamenti i centri di formazione per gli apprendisti possono essere creati da organismi di formazione in modo paritario da datori di lavoro e sindacato: questo è quanto prevede, per esempio, l'articolo L. 116-2 del Codice del Lavoro francese. Sempre in *Francia* un accordo concluso tra le associazioni datoriali e le organizzazioni sindacali dei lavoratori ha condotto alla istituzione di un Consiglio di perfezionamento, che è un organo consultivo dei Centri di formazione (v. Mialon, 1993, p. 229).

Altrettanto importante è il ruolo della contrattazione collettiva, che in taluni ordinamenti è chiamata ad operare in stretto e continuo dialogo con le fonti di matrice statale nella specificazione delle regole concrete di funzionamento dell'istituto: questo avviene in particolare in *Francia, Germania, Italia* (cfr. rispettivamente Mialon, 1993, p. 228; Weiss, 1993, p. 253; Forlani, 1997b, p. 5). In alcuni ordinamenti la contrattazione collettiva ha peraltro introdotto nuove ipotesi di sperimentazione dell'istituto poi recepite dal legislatore (in *Italia* cfr. recentemente il contratto dei metalmeccanici, in *DPL*, 1997, pp. 1145-1147, che prima della riforma delineata nella Legge n. 196/1997 ha introdotto nuove ipotesi di sperimentazione).

Come già anticipato un ruolo strategico è inoltre assunto dagli accordi triangolari su base nazionale che costituiscono il presupposto di successivi interventi del legislatore: questo è in particolare il caso di *Francia, Italia e Spagna*. Anche in *Germania* esiste una sorta di « patto di qualificazione » tra Stato e parti sociali: l'efficacia del sistema duale tedesco di formazione risiede infatti in un ampio e diffuso consenso sociale. Sia in *Germania* che in *Italia* sono stati peraltro siglati anche alcuni « patti locali » o « contratti d'area » finalizzati alla lotta alla disoccupazione in aree di crisi (v. EIRR, 1997, p. 20; Bispinck, 1997, pp. 187-197; Forlani, 1997a, p. 273; Colasanto, 1997, p. 17; ISFOL, 1997, p. 33) che prevedono un rilancio dell'apprendistato e opportune sperimentazioni collegate alle peculiarità di un determinato contesto economico e sociale. Decisamente limitato è invece il coinvolgimento delle parti sociali nel *Regno Unito*: circostanza questa che viene indicata dalla dottrina inglese come uno dei principali punti critici del « moderno contratto di apprendistato » (in questo senso v. Gospel, 1997, spec. pp. 24-25).

Di particolare rilevanza, in alcuni ordinamenti, è anche la partecipazione degli organismi di rappresentanza aziendali. In *Germania*, per esempio, il consiglio aziendale ha rilevanti funzioni in materia di formazione in generale e di disciplina dell'apprendistato in particolare (cfr. Weiss, 1993, p. 253). Per il periodo di permanenza in azienda gli apprendisti rientrano nell'ambito di tutela del consiglio aziendale a cui spettano un diritto di consultazione e un diritto di partecipazione rispetto alla determinazione dei programmi formativi, la selezione del personale di formazione e la scelta dei partecipanti al progetto formativo. In *Francia* il datore di lavoro deve consultare il comitato d'impresa per essere legittimato alla assunzione degli apprendisti (cfr. Mialon, 1993, pp. 228-229). Nei *Paesi Bassi* la Commissione per l'apprendistato svolge una funzione di controllo relativamente alla stipulazione dei contratti di apprendistato (cfr. Vlaams Instituut voor het Zelfstandig Ondernemen, 1996, p. 9).

5. Il caso tedesco: un modello di eccellenza di formazione in apprendistato?

In *Germania* la formazione in apprendistato si incardina nel c.d. « sistema duale di formazione », i cui assetti fondamentali sono stati delineati a partire dalla fine degli anni

Cinquanta. In estrema sintesi, il modello tedesco di formazione duale si basa sul concorso e sulla integrazione di due distinti canali formativi: le scuole di formazione professionali pubbliche ove il giovane svolge un programma formativo a tempo parziale, da un lato, e le imprese private con le quali il giovane stipula un contratto di apprendistato e svolge un percorso alternato di formazione e lavoro, dall'altro lato.

A questo peculiare e radicato sistema di formazione iniziale si sono spesso rivolti i diversi legislatori nazionali per trarre utili indicazioni nel delicato processo di riforma della normativa interna e ad esso si guarda nella prospettiva di una convergenza normativa a livello europeo (cfr. per tutti Adler, Dybowski, Schmidt, 1995, pp. 57-60). Peraltro, la fama del modello tedesco è andata oltre i confini europei influenzando persino il progetto *Apprenticeship for Young People* della amministrazione Clinton (cfr. Gualmini, 1998, p. 92). Sulla efficacia del sistema tedesco di formazione in apprendistato sono tuttavia state recentemente sollevate talune perplessità che inducono ora a valutare se il quadro normativo delineato dal legislatore tedesco possa effettivamente rappresentare il punto di convergenza verso un modello europeo di formazione in apprendistato. Preliminare a questa valutazione è l'esposizione in termini di sintesi della normativa tedesca dell'apprendistato.

**Formazione
e apprendistato**
Marco Biagi e
Michele Tiraboschi

5.1. La formazione in Germania: profili preliminari.

Il modello tedesco di formazione professionale si articola su tre percorsi: ad un primo livello di formazione generale (*Berufliche Ausbildung*), che costituisce il presupposto per accedere ai livelli successivi e che possiamo definire con il termine apprendistato, si affiancano due ulteriori livelli di specializzazione che hanno come obiettivo il perfezionamento della formazione iniziale ovvero la riqualificazione professionale. In seguito alla riforma introdotta con la *Legge di riforma della legge di promozione dell'occupazione* del 1° aprile 1997 (*Arbeitsförderungsreformgesetz*) è ora possibile accedere ai percorsi di specializzazione e riqualificazione dopo aver dedicato almeno dodici mesi (e non più 24, come stabilito in precedenza) alla formazione iniziale ed avere sostenuto e superato il relativo esame finale. A questi tre percorsi formativi, che sono disciplinati dalla *Legge sulla formazione professionale* del 14 agosto 1969 e successive modifiche e integrazioni (*Berufbildungsgesetz*), si accompagnano esperienze formative che fuoriescono dal sistema duale e che sono grosso modo riconducibili all'esperienza italiana e francese degli *stages* aziendali (*Praktikum*). La *Legge di riforma della legge sulla promozione dell'occupazione* riconosce gli *stages* come facenti parte del sistema di formazione e rinvia per la loro regolamentazione alle norme relative ai diversi ordinamenti scolastici e universitari ovvero alle norme dedicate alla formazione iniziale (cfr. il § 34, comma 2, AFG). Il *Praktikum* è indirizzato ai giovani che non hanno ancora terminato il loro corso di studio: la sua durata è normalmente di due mesi per gli studenti universitari e di sei mesi per gli studenti delle scuole tecniche. Ulteriori misure di formazione possono essere promosse sia dalle imprese che dall'Ufficio Federale del Lavoro: tra queste assumono particolare rilievo le iniziative a favore della forza-lavoro femminile (v. Weiss, 1993, p. 252).

Al funzionamento del sistema di formazione sopra accennato concorrono diversi attori che operano su vari livelli (cfr. Centre INFFO, 1996, pp. 12-14; Weiss, 1993):

— a livello federale il Ministero Federale per la Formazione e l'Istruzione svolge una funzione normativa, di controllo e di coordinazione, mentre compiti di ricerca e valutazione sono affidati all'Istituto Federale per la Formazione Professionale. A questo livello la principale fonte di riferimento è ancora oggi rappresentata dalla *Legge sulla formazione professionale* del 1969;

— a livello settoriale vengono elaborati gli ordinamenti sulla formazione per le diverse professioni del settore industriale e dell'artigianato. Questi regolamenti sono emanati nella forma di decreti del Ministro federale competente nella materia corrispondente al settore di attività e, ai sensi del § 25 della *Legge sulla formazione professionale*, devono disciplinare almeno la durata della formazione, le conoscenze e le capacità che devono essere acquisite tramite la formazione, il progetto formativo e i requisiti dell'esame finale. Le imprese e le istituzioni scolastiche che svolgono attività di formazione devono uniformarsi, nella predisposizione dei loro progetti formativi, alle disposizioni contenute nell'ordinamento sulla formazione del settore di appartenenza. Sempre a livello settoriale, la contrattazione collettiva può prevedere la costituzione di appositi fondi per la formazione, alimentati dalle imprese che non svolgono

**Formazione
e apprendistato**
Marco Biagi e
Michele Tiraboschi

formazione in azienda, da destinarsi a progetti di formazione intra-aziendali. A questo livello vengono infine determinate anche le retribuzioni degli apprendisti;

— a livello regionale avviene la predisposizione dei programmi quadro (*Rahmenplan*) ad opera della Conferenza dei Ministri per la cultura delle diverse Regioni, i quali hanno come obiettivo l'omogeneizzazione a livello nazionale dei programmi formativi dei diversi istituti professionali. A questo livello viene esercitato il controllo sulla corretta applicazione degli ordinamenti sulla formazione sia nei confronti delle imprese che delle scuole professionali: l'abilitazione e il controllo delle imprese spetta alle Camere di commercio e dell'artigianato, mentre il controllo delle scuole compete al Ministero regionale dell'istruzione. La certificazione dei diplomi professionali è affidata ad una commissione tripartita nominata dal Governo federale, la quale ha la responsabilità di organizzare gli esami e di controllare l'acquisizione delle qualifiche e competenze professionali. Sempre alle Regioni compete il finanziamento delle scuole professionali; nel caso in cui il numero di posti offerti per la formazione sia inferiore al 12,5 per cento delle richieste pervenute concorre al finanziamento della formazione un contributo statale;

— all'impresa è infine attribuita, sulla base di quanto stabilito nel contratto individuale di formazione, la responsabilità intera della formazione pratica: l'impresa assume tutti gli oneri materiali (finanziamento, attrezzature e macchinari, retribuzione degli apprendisti e degli istruttori), sociali (assistenza e sostegno) e morali (qualità della formazione, successo finale dell'apprendistato) che ne derivano. Finanziamenti pubblici vengono erogati solo quando le aziende assumono compiti formativi che non rientrano nelle loro competenze istituzionali (per esempio la formazione delle fasce deboli del mercato del lavoro). Per il conseguimento degli obiettivi formativi l'impresa è chiamata a cooperare con il consiglio aziendale a cui la legge ha attribuito un potere di co-determinazione rispetto alle questioni formative.

Da quanto precisato risulta pertanto che le imprese private sono riconosciute dalla legge alla stregua di veri e propri organismi formativi. Giova tuttavia precisare che per le imprese non esiste un obbligo di formazione né tantomeno un obbligo di assumere il giovane al termine del periodo di apprendistato. Questo spiega perché la formazione in apprendistato costituisca un efficace canale di selezione della manodopera interamente affidato all'iniziativa delle imprese. Di fatto circa il 25 per cento delle aziende iscritte alle Camere di commercio (pari circa al 70 per cento del tessuto produttivo) decidono di assumere giovani apprendisti con contratti di lavoro al termine del periodo di formazione (v. Osservatorio ISFOL, n. 4/1997, p. 51).

5.2. La formazione in apprendistato.

Nonostante il recente declino dell'istituto (v. *supra*, paragrafo 1.1), l'apprendistato continua a rappresentare il principale canale di accesso ad una qualifica professionale in *Germania* (cfr. Dalla Mora, 1997, p. 202, p. 207). La disciplina giuridica dell'istituto si trova nella *Legge sulla formazione professionale* del 1969 e successive modifiche e integrazioni. La *Legge sulla promozione della formazione professionale* del 1981 si occupa invece della programmazione delle misure formative in impresa e delle attività di ricerca e di pianificazione relative alla formazione.

Ai sensi del § 1, comma 2, della *Legge sulla formazione professionale* la formazione iniziale (v. paragrafo 5.1.) deve consentire l'acquisizione di una specializzazione generale nell'ambito di una determinata attività professionale. Una volta terminato il ciclo di istruzione generale il giovane può proseguire nel sistema scolastico a tempo pieno oppure accedere al sistema duale, che di fatto rappresenta la modalità più diffusa per accedere al sistema di formazione professionale iniziale tedesco (circa il 60 per cento della popolazione scolastica in formazione professionale segue questo percorso). I giovani che intendono percorrere questa strada devono farsi assumere come apprendisti in una azienda e frequentare per tre anni e mezzo sia la scuola pubblica sia le strutture di formazione aziendali, al fine di ottenere una qualificazione da operaio specializzato o da impiegato.

Ai sensi del § 4, comma 1, della *Legge sulla formazione professionale*, il contratto di apprendistato deve indicare:

- le modalità, la struttura in cui si svolge la pratica formativa e l'obiettivo della formazione professionale, nonché una indicazione analitica dell'attività oggetto della formazione;
- l'inizio e il termine del periodo di formazione;
- le procedure di formazione esterne all'azienda;

- la durata del periodo di formazione giornaliero o settimanale;
- l'eventuale periodo di prova;
- l'ammontare della retribuzione e le modalità di pagamento;
- la durata dei periodi di ferie;
- le cause di risoluzione del contratto;
- il rinvio ai contratti o accordi collettivi applicabili.

Il contratto di apprendistato deve essere registrato presso le Camere di commercio, dell'industria o dell'artigianato competenti, che hanno il compito di controllare la formazione aziendale e sono responsabili sia degli esami di qualifica che del rilascio delle certificazioni (v. Osservatorio ISFOL, n. 4/1997, p. 52).

Il datore di lavoro deve verificare che l'apprendista consegua le capacità professionali e le conoscenze oggetto del contratto di formazione e che l'apprendimento avvenga nei modi e nei tempi stabiliti per il tipo di attività in esame. A questo fine deve assicurarsi che all'apprendista vengano assegnati incarichi per i quali sia fisicamente idoneo e che siano strettamente connessi al conseguimento dell'obbligazione formativa dedotta in contratto. Per contro l'apprendista è obbligato a impegnarsi per il conseguimento di dette capacità e conoscenze, eseguendo in modo accurato ogni compito a lui assegnato durante il periodo di formazione, nel rispetto delle norme di legge e del regolamento aziendale, e partecipando alle lezioni della scuola professionale e sostenendo gli esami previsti dal percorso formativo. La frequenza ai corsi di formazione esterni all'azienda varia nel tempo. Durante il primo anno di apprendistato sono previsti tre giorni di lavoro in azienda e due alla scuola pubblica; durante il secondo anno si passa a quattro giorni in azienda e a un solo giorno nella scuola pubblica.

Al termine del periodo di apprendistato il datore di lavoro è tenuto a rilasciare al giovane un certificato in cui sono indicate le modalità, gli obiettivi e la durata della formazione professionale effettuata, nonché le capacità e le conoscenze acquisite. Se l'apprendista ne fa espressa richiesta, il certificato deve contenere anche ulteriori specificazioni in merito allo svolgimento dell'apprendistato e a particolari abilità professionali acquisite. La fine del rapporto di apprendistato può peraltro non coincidere con il periodo fissato per lo svolgimento dell'esame finale: infatti, solo nel caso in cui l'apprendista superi l'esame finale prima di detto termine (8), il rapporto di apprendistato si estingue automaticamente, mentre nel caso in cui l'apprendista non superi l'esame finale il contratto di apprendistato viene prorogato fino al successivo esame di riparazione per un periodo non eccedente un anno (§ 14, comma 3).

Come già accennato (v. il paragrafo 5.1.) la legge prevede la possibilità per il Ministro competente per materia, di concerto con il Ministro per la Formazione e l'Istruzione, di emettere degli ordinamenti sulla formazione (§ 25, comma 1) ovvero dei regolamenti il cui contenuto minimale indichi la tipologia e il progetto di base della formazione, la durata del periodo di formazione (tra i due e i tre anni), il quadro formativo ovvero le capacità e le competenze che devono essere acquisite durante il periodo di apprendistato, i requisiti dell'esame finale. Per questo canale normativo possono anche essere introdotte due particolari tipologie di formazione:

- la formazione tramite insegnamento impartito per corrispondenza;
- la formazione per livelli successivi, nel quale siano fornite al primo livello capacità e conoscenze di base per il conseguimento di successive specializzazioni.

Oltre all'ordinamento sulla formazione, la legislazione tedesca prevede l'istituzione di un albo in cui vengono iscritti tutti i contratti di apprendistato relativi alle attività riconosciute (§ 31).

L'iscrizione all'albo compete al datore di lavoro, il quale deve provvedervi subito dopo la stipulazione del contratto di apprendistato. Nella iscrizione devono essere indicati, in particolare, i contenuti della formazione impartita all'apprendista e l'istruttore incaricato di seguire l'apprendista.

Come già accennato, per le attività di formazione riconosciute dalla legge è previsto il superamento di un esame finale (§ 34), che può essere ripetuto al massimo per due volte: questo esame è diretto a verificare se l'apprendista abbia effettivamente acquisito le conoscenze e le competenze oggetto del contratto. A tal fine le Camere di commercio,

(8) Ai sensi del § 39, comma 1, punto 1, della *Legge sulla promozione della formazione* l'apprendista può sostenere l'esame finale due mesi prima del termine del contratto di apprendistato.

**Formazione
e apprendistato**
Marco Biagi e
Michele Tiraboschi

dell'industria o dell'artigianato devono istituire apposite commissioni d'esame, composte da almeno tre membri tra esperti in materia (rappresentanti dei lavoratori, degli imprenditori e insegnanti delle scuole professionali) e che restano in carica per non più di cinque anni. Al fine di regolamentare le modalità di svolgimento dell'esame, i criteri di valutazione in esso adottati, i presupposti per l'ammissione, il conferimento del certificato d'esame ed altri profili ad esso connessi, la *Legge sulla formazione professionale* ha previsto l'emanazione, da parte dell'ufficio competente e sulla base delle direttive impartite dalla Commissione centrale dell'Istituto Federale per la Formazione Professionale, di un ordinamento dell'esame finale. Per la sua validità, l'ordinamento dell'esame finale deve essere approvato dall'autorità regionale competente.

In generale l'esame può avvenire:

- quando l'apprendista ha terminato il suo periodo di formazione o, anche, due mesi prima della cessazione del contratto di apprendistato (esame finale: § 39, comma 1, punto 1);
- quando l'apprendista ha preso parte agli esami intermedi (§ 39, comma 1, punto 2): durante il periodo di formazione deve essere infatti sostenuto un esame intermedio per accertare il livello di formazione intermedio raggiunto;
- quando l'apprendista ha redatto il libretto di apprendistato (§ 39, comma 1, punto 2);
- quando l'apprendista ha ottenuto l'iscrizione del suo contratto di formazione nell'apposito albo istituito presso l'ufficio competente (§ 39, comma 1, punto 3);
- quando l'apprendista dimostri di essere stato occupato nell'attività lavorativa per la quale intende sostenere l'esame almeno per un periodo di tempo pari al doppio del periodo previsto per la formazione in apprendistato (quindi da quattro a sei anni) (§ 40, comma 2);
- quando l'apprendista sia stato formato in una scuola di formazione professionale per una attività riconosciuta ai sensi della *Legge sulla formazione professionale* (§ 40, comma 3).

Con riferimento alla disciplina degli esami il ministro competente per materia, di concerto con il Ministro Federale per la Formazione e l'Istruzione e dopo aver sentito la Commissione permanente dell'Istituto Federale per la Formazione Professionale, può intervenire per:

- stabilire quali scuole od organismi di formazione possono essere abilitati per la formazione in attività riconosciute (§ 40, comma 3);
- parificare al certificato di superamento dell'esame finale i certificati di organismi di formazione o altri soggetti, quando le capacità e le competenze acquisite durante la formazione si dimostrino essere equivalenti (§ 43, comma 1);
- parificare al certificato di superamento dell'esame finale altri certificati d'esame, esclusi dal campo di applicazione della *Legge sulla formazione professionale*, quando le capacità e le competenze acquisite durante la formazione si dimostrino essere equivalenti (§ 43, comma 2).

5.3. Considerazioni sulla efficacia e sulla trasferibilità in altri ordinamenti del sistema di formazione duale tedesco.

Come già anticipato, anche a causa del recente declino dell'istituto, è attualmente in corso un acceso dibattito sulla validità e trasferibilità del modello tedesco di formazione in apprendistato.

Invero, già da tempo sono state evidenziate alcune gravi lacune nel coordinamento tra i vari programmi di formazione delle scuole professionali e i relativi ordinamenti sulla formazione che si riflettono poi sulla attuazione concreta della formazione in apprendistato. Esiste in effetti soltanto un collegamento di carattere generale tra scuola e impresa che viene realizzato mediante i programmi quadro nazionali (*Rahmenplan*), i quali tuttavia sono oggetto di interpretazioni spesso divergenti nelle diverse Regioni (v. Kittner, 1997, p. 514). Forti critiche vengono ora rivolte alla qualità della formazione esterna all'impresa, ritenuta troppo generica e frammentaria rispetto alle effettive esigenze del mercato del lavoro. Ma anche la stessa qualità della formazione sul luogo di lavoro è oggi messa in discussione e da più parti si segnala la disomogeneità dei percorsi formativi tra le diverse imprese operanti in uno stesso settore.

È certo comunque che la perdurante fase di recessione, in uno con la internazionalizzazione dei mercati, ha contribuito ad accentuare il divario tra formazione scolastica e formazione aziendale, alimentando incomprensioni e polemiche. Il punto è che il sistema di formazione duale viene ritenuto dalle imprese (soprattutto quelle medio-piccole) troppo lungo e troppo costoso. Per contro, la progressiva riduzione delle offerte di formazione in apprendistato e

il contestuale innalzamento dei livelli di scolarizzazione tendono a scoraggiare lo stesso giovane dall'intraprendere un percorso formativo dagli esiti non più certi come avveniva nel recente passato (si sofferma sul fenomeno Dalla Mora, 1997, p. 212; cfr. anche Istituto Federale per la Formazione Professionale, 1997). In effetti, se una critica può essere rivolta al sistema duale tedesco è che, quantomeno alla prova dei fatti, risulta fortemente sbilanciato sul versante dell'impresa su cui ricadono le principali responsabilità nell'attuazione dei progetti formativi: la crisi che coinvolge il mondo della produzione si riflette così, automaticamente, sulla qualità e quantità della formazione in apprendistato. La circostanza, sopra ricordata (v. paragrafo 1.1), che il numero di apprendisti si sia radicalmente dimezzato nel corso dell'ultimo decennio si spiega insomma con la progressiva riduzione degli investimenti in formazione da parte delle imprese tedesche.

Quantunque il modello goda ancora oggi largo credito a livello internazionale non mancano così forti critiche sulla attuale validità del sistema di formazione duale tedesco: si è anzi recentemente sostenuto che esso non è più in grado di « rispondere alle tendenze evolutive del mercato del lavoro e dell'economia » (cfr., per tutti, Benadusi, 1996, p. 4; Cortellazzi, Piccoli, 1997, p. 143; in termini più problematici v. Dalla Mora, 1997, pp. 211-213). Tenuto nel debito conto il generale processo di terziarizzazione dell'economia e frammentazione del mercato del lavoro il modello duale tedesco, nato in un ambito tipicamente industriale, non pare insomma in grado di seguire, almeno così come è attualmente strutturato e organizzato, le linee di tendenza evolutive di un mercato del lavoro sempre più internazionale e competitivo.

5.4. Verso la riforma del modello?

Della crisi del modello di formazione duale pare del resto averne preso atto lo stesso legislatore tedesco che da più di un anno è impegnato in un ambizioso e delicato processo di riforma complessiva del modello di formazione in apprendistato concordato tra governi regionali e parti sociali (*Reformprojekt Berufliche - Flexible Strukturen und moderne Berufe*, v. EIRR, 1997, pp. 20-21, v. Ministero Federale per la Formazione e l'Occupazione, 1997b). Giova comunque subito precisare che non si tratta di un definitivo superamento del modello, quanto piuttosto di un suo adattamento alle recenti evoluzioni del mercato del lavoro.

Gli obiettivi cui tende il progetto di riforma possono essere riassunti nei seguenti punti.

A) *Sviluppare strutture di formazione professionale dinamiche e aperte.* Attualmente le attività di formazione riconosciute sono determinate dallo Stato, tramite decreti emanati dai ministri competenti per settore: nel 1995 erano riconosciute circa 370 attività (CEDEFOP, 1995, p. 45). Il Governo tedesco ritiene necessario ampliare la gamma delle attività riconosciute, in modo da includere anche quelle attività e professioni che si sono sviluppate in seguito ai mutamenti tecnologici. Questo obiettivo richiede un adattamento flessibile delle tipologie di attività rispetto alle esigenze aziendali e alle evoluzioni del mercato del lavoro. In questa prospettiva si ritiene peraltro opportuno riorganizzare i tempi e le forme dell'alternanza tra formazione teorica e formazione pratica.

Con riferimento a questo primo punto il progetto di riforma intende anche diversificare i tempi di attuazione dei singoli percorsi formativi in funzione del tipo di attività o professione: l'obiettivo è quello di puntare sulla qualità della formazione piuttosto che su una durata standardizzata dei progetti formativi.

B) *Introdurre una gamma differenziata di attività di formazione, in modo da garantire nuovi percorsi professionali per i giovani (nuovi lavori e nuove professioni).* Già a partire dal 1995 alcune importanti intese tra il Governo federale e le parti sociali hanno consentito di introdurre percorsi formativi per le moderne professioni e i nuovi lavori. Nel 1996 sono state introdotte tre nuove attività, mentre altre quattordici sono state introdotte nel 1997. Questa strada dovrebbe ora essere implementata al fine di assecondare i processi in atto nel mercato del lavoro: tra le nuove professioni si segnalano, in particolare, quelle connesse all'utilizzo delle tecnologie informatiche, ai servizi culturali e per il tempo libero, al turismo, etc. Per il 1998/1999 è prevista l'introduzione di nove nuove attività e soprattutto la modernizzazione di altre cinquanta.

Alla modernizzazione delle attività di formazione dovrà poi accompagnarsi il miglioramento delle procedure di informazione sulla domanda e offerta di apprendistato. A questo fine è stato costituito un apposito fondo finanziato dal Ministero della Formazione e Istruzione.

**Formazione
e apprendistato**
Marco Biagi e
Michele Tiraboschi

C) *Aggiornare le tecniche di insegnamento e orientarle lungo un percorso formativo che accompagni il lavoratore durante l'intero arco della sua vita professionale.* La formazione di base attuata nell'ambito di scuole ed imprese si è dimostrata nel corso del tempo insufficiente rispetto all'obiettivo di fornire al lavoratore un percorso formativo per tutto l'arco della sua carriera professionale. Per superare questo problema il progetto di riforma intende valorizzare le potenzialità dei nuovi sistemi multimediali interattivi in modo da conciliare tempi di vita, tempi di lavoro e tempi di formazione. Naturalmente questo non è di per sé sufficiente: il progetto sottolinea la necessità di un migliore utilizzo delle qualifiche già ottenute dai lavoratori, la costituzione di procedure di formazione successiva mediante la collaborazione e il coinvolgimento delle imprese e, soprattutto, una nuova cultura di insegnamento fuori e dentro l'impresa.

Anche le modalità di accertamento e valutazione delle competenze acquisite sono oggetto di una proposta di modifica.

D) *Incentivare la mobilità degli apprendisti in Europa attraverso qualificazioni più chiare.* In Europa esistono attualmente diversi sistemi e principi di formazione professionale che vanno dalle attività di formazione riconosciute dallo Stato in aggiunta al sistema scolastico di formazione (come avviene in *Germania*) al sistema modulare (presente nel *Regno Unito*) dove vengono certificate le qualificazioni parziali acquisite attraverso le esperienze lavorative. Per consentire una maggiore mobilità dei giovani inseriti in percorsi di formazione in apprendistato, il Governo tedesco ritiene necessario pervenire a livello europeo ad una maggiore chiarezza nelle procedure di certificazione. In proposito, non va peraltro dimenticato che già il Rapporto Delors (Commissione delle Comunità Europee, 1993, p. 125) aveva segnalato tra i fattori principali di debolezza dei sistemi educativi e formativi l'assenza di un autentico mercato europeo delle qualifiche delle professioni, oltre ad una mancanza di trasparenza reciproca ed un riconoscimento limitato dei titoli e delle competenze su scala comunitaria. Invece di stabilire delle regole fisse per il riconoscimento dei certificati di abilitazione nei diversi Stati membri, anche il Governo tedesco ritiene auspicabile una maggiore chiarezza nei certificati rilasciati da ogni singolo Stato membro (v. EIRR, 1997, p. 21). Per questa ragione, già a partire dal 1996, tutti gli ordinamenti per la formazione istituiti o modificati a partire dal 1996 devono indicare in lingua tedesca, inglese e francese durata, campo di attività e obiettivi della formazione.

E) *Garantire l'equivalenza della formazione generale e di quella professionale.* Attraverso la riforma il Governo mira infine a garantire l'equivalenza di trattamento relativamente agli aiuti finanziari, ai sistemi di formazione professionale e a quelli di formazione scolastica in generale.

6. Il caso danese: un esempio di formazione in apprendistato a favore (anche) degli adulti.

Un altro profilo pare incidere sugli assetti evolutivi della formazione in apprendistato in Europa. In effetti, accanto ai Paesi in cui la disoccupazione giovanile è stabilmente attestata su percentuali di gran lunga superiori a quelle dell'intera popolazione (*Grecia, Italia, Spagna*), esistono Paesi in cui non si registrano particolari differenze sul piano occupazionale tra le diverse classi di età (*Danimarca, Germania, Regno Unito*). In questi ultimi Paesi riscuote pertanto un certo consenso l'idea di approntare percorsi di formazione in apprendistato anche per gli adulti.

Di particolare interesse, da questo punto di vista, è un recente progetto pilota promosso dal Ministero del lavoro danese che ha autorizzato gli uffici pubblici di collocamento a concedere sussidi economici alle imprese che assumono apprendisti adulti in settori in cui si registra o, comunque, si prevede per il futuro una carenza di manodopera specializzata. Questo progetto è stato reso operativo a partire dal mese di febbraio del 1997 (cfr. Employment Observatory, 1997b, p. 19). L'obiettivo di questo progetto è quello di garantire un percorso di formazione in apprendistato a circa 2.000 adulti per il prossimo biennio. Già nell'ottobre 1997 erano stati stipulati più di 1.000 contratti per apprendisti adulti. Di questi circa tre quarti sono di sesso maschile. Il 50 per cento ha un'età compresa tra i 25 e i 29 anni; il 25 per cento un'età tra i 30 e i 34 anni e il restante 25 per cento più di 35 anni. La durata media dell'apprendistato per gli adulti è di circa 8/9 mesi (cfr. Employment Observatory, 1997b, p. 20).

Si segnala, in proposito, che anche nel *Regno Unito* la formazione in apprendistato è sempre più di frequente utilizzata da adulti e comunque da persone con più di 25 anni.

7. Prospettive e tendenze evolutive: verso la definizione di un modello europeo di formazione in apprendistato?

Dalla rassegna svolta nei paragrafi che precedono risulta sostanzialmente confermata la contrapposizione (usuale nelle trattazioni comparatistiche) tra due modelli di formazione in apprendistato: il modello c.d. nordico, da un lato, e il modello c.d. latino, dall'altro lato. Se in alcuni Paesi, e segnatamente in *Austria*, *Danimarca* e *Germania*, l'apprendistato rappresenta il principale canale di accesso alla formazione, in altri, e in particolare *Belgio*, *Francia*, *Italia* e *Spagna*, assume un ruolo tutto sommato marginale (sul punto v. da ultima Dalla Mora, 1997, spec. pp. 211-213, e ivi ulteriori riferimenti bibliografici).

Da questo punto di vista è certo che il modello c.d. latino non possa rappresentare un valido punto di approdo per la configurazione di un modello europeo di formazione in apprendistato: utilizzate per ridurre il costo del lavoro ed allentare talune persistenti rigidità della normativa di tutela del lavoro dipendente, piuttosto che per accrescere le capacità professionali e l'esperienza pratica dei giovani, le forme di apprendistato sperimentate nell'ambito di questo modello si riducono ad un mero incentivo alla assunzione di giovani dequalificati. Negata la componente formativa, il contratto di apprendistato si risolve di fatto in un puro e semplice espediente di politica del lavoro non solo di dubbia utilità per le platee giovanili, ma anche possibile fonte di distorsione della concorrenza in ambito europeo. Il contratto di apprendistato potrebbe addirittura comportare, in questa prospettiva, un aiuto di stato all'occupazione incompatibile con le norme del Trattato CE (cfr. l'articolo 92).

Quanto detto aiuta a comprendere il forte interesse verso il modello c.d. nordico, dove i contenuti formativi assumono un ruolo sicuramente preponderante rispetto a finalità in senso lato occupazionali dell'istituto. Finalità che, comunque, vengono poi di fatto conseguite grazie alla qualità della formazione fornita al giovane che, in questo modo, rafforza in modo significativo la sua posizione sul mercato del lavoro: non si deve infatti dimenticare che proprio nei Paesi in cui la formazione in apprendistato è ben radicata (*Austria*, *Danimarca*, *Germania*) si registrano i più bassi tassi di disoccupazione giovanile in Europa. Il recente declino del modello tedesco rappresenta tuttavia un grave ostacolo alla creazione di un modello europeo di formazione in apprendistato. Al di là della questione, certo non secondaria, della trasferibilità di un modello che trova il suo fondamento in un particolare contesto giuridico-istituzionale, è la recente evoluzione del mercato del lavoro che spinge sollevare forti perplessità sulla possibilità di definire regole, prassi e procedure conformi per tutti i Paesi dell'Unione Europea. Come visto, si tratta infatti di un modello troppo influenzato dalle evoluzioni del ciclo economico in quanto fortemente incentrato sul ruolo delle imprese.

Dal punto di vista della formazione non paiono tuttavia esistere strumenti alternativi all'apprendistato: esperienze recenti, come quelle dei contratti di formazione e lavoro e degli *stages* di orientamento, si sono frequentemente segnalati per la precarizzazione e diminuzione delle garanzie del lavoro dipendente più che per veri e propri percorsi formativi offerti alla forza-lavoro giovanile (v. infatti le forti critiche sollevate sullo *stage* e sui contratti di formazione e lavoro già a partire dagli anni Ottanta: Voisset, 1980, pp. 287-298; Poulain, 1982, pp. 155-163; Lyon-Caen, 1982, pp. 164-173; Kravaritou-Manitakis, 1987, p. 70; Sciberras, 1988, pp. 795-804; Elbaum, 1988, pp. 311-316; Favennec-Héry, 1990, p. 667; Garofalo, 1997; Marando, 1997). Dietro questo disagio si cela in realtà il logoramento delle categorie tradizionali del diritto del lavoro che nella storica contrapposizione tra lavoro autonomo e lavoro subordinato si dimostrano incapaci di seguire l'evoluzione dei nuovi lavori e le tendenze dei mercati. Si può forse ritenere che solo superando questa contrapposizione si possa allora delineare un diverso percorso formativo per i giovani, il cui ingresso nel mondo del lavoro mediante contratti precari di lavoro e di pseudo-formazione è oggi solo il prezzo delle rigidità che ancora esistono nelle fasi di uscita dal mercato del lavoro. Attenuate le regole del diritto del lavoro nelle fasi di uscita si potrebbe allora definitivamente riattribuire all'apprendistato la sua funzione istituzionale liberandolo dal sovraccarico istituzionale che oggi lo caratterizza.

8. Considerazioni conclusive: politiche formative, politiche del lavoro e politiche occupazionali.

L'analisi sin qui condotta consente ora di sviluppare alcune considerazioni di carattere generale e — nei limiti circoscritti di questa ricerca — conclusive sui rapporti tra politiche formative, politiche del lavoro e politiche occupazionali.

**Formazione
e apprendistato**
Marco Biagi e
Michele Tiraboschi

1. Politiche del lavoro, politiche formative e politiche occupazionali. Con riferimento a questo primo profilo, la ricerca sin qui condotta ha contribuito a segnalare alcuni gravi equivoci e contraddizioni che caratterizzano le politiche formative in molti Paesi europei. Ci si riferisce, in particolare, al sovraccarico funzionale che caratterizza il contratto di apprendistato (ma analogo discorso potrebbe essere condotto con riferimento ai contratti di formazione e lavoro, di orientamento professionale, di inserzione e di tirocinio) rispetto al quale funzioni che potremmo definire di “controllo sociale” o di “sostegno indiretto al sistema produttivo” spesso prevalgono su quelle tipicamente formative. L’esperienza di molti Paesi (ed in particolare di quelli che rientrano nell’area c.d. latina) segnala infatti che, accanto ai tradizionali obiettivi formativi, si sono progressivamente affiancate, fino ad assumere un ruolo predominante, funzioni ulteriori quali la riduzione del costo del lavoro e l’allentamento di talune (presunte o reali) rigidità della normativa di tutela del lavoro subordinato, il sostegno del reddito di fasce sempre più estese di giovani disoccupati, la ricerca di consenso sociale, etc.

Il dato certo non sorprende e si inserisce anzi in una linea di pensiero (invero ancora minoritaria) che da tempo evidenzia talune gravi deviazioni funzionali (9) delle politiche formative: politiche formative che spesso, soprattutto nel nostro Paese, vengono semplicisticamente confuse con le politiche occupazionali (v., recentemente, Angiello, 1997; Bettini, 1995), e a cui, in ogni caso, vengono assegnati compiti e obiettivi che non le competono, quali la creazione di nuova occupazione, la lotta alla disoccupazione e alla emarginazione, etc. In questo senso si manifesta tutta l’ambiguità dei contratti c.d. a causa mista o a contenuto formativo che, dietro la duplicità (o, secondo, altra ricostruzione, il mero ampliamento) della causa negoziale mostrano l’incapacità di progettare un reale percorso di formazione in alternanza che non si traduca poi, nella pratica, in un mero espediente per garantire l’acquisizione di forza-lavoro eterodiretta a basso costo. Il problema della qualificazione dei contratti a causa mista, con le conseguenze in termini di disciplina giuridica che da ciò derivano, non deve dunque essere relegato a considerazioni di carattere meramente teorico-ricostruttivo delle singole fattispecie, posto che esso incide anche sulla configurazione concreta delle diverse tipologie di formazione in alternanza nella prassi applicativa. Questo spiega la necessità, su cui ci soffermeremo nel punto 2, di un ripensamento globale dei contratti a contenuto formativo in un più ampio contesto di ridefinizione della disciplina del diritto del lavoro.

A questo proposito, anche a costo di deludere talune legittime aspettative alimentate dagli stessi governi nazionali e dalle istituzioni comunitarie, si deve fermamente ribadire che la formazione professionale è strumento di politica del lavoro e non invece di politica dell’occupazione. Ancora attuali, in proposito, sono le considerazioni svolte a metà degli anni Ottanta da Carlo Dell’Aringa, allorché denunciava come l’aspetto peggiore della cultura dominante relativa al ruolo della politica del lavoro fosse quello di « considerare quest’ultima come sinonimo di politica dell’occupazione e quindi di affidarle, quasi in “esclusiva” il compito di raggiungere obiettivi che essa da sola non può garantire, quali lo sviluppo dell’occupazione, la riduzione della disoccupazione, il miglioramento delle condizioni di lavoro e di vita di coloro che già svolgono attività lavorativa » (Dell’Aringa C., 1985, p. 103; in questo senso v. ora Frey L., 1996; Cortellazzi, Piccoli, 1997, pp. 141-167; Favennec-Héry, 1996, spec. pp. 666-667).

In effetti, solo una volta preso atto che la formazione professionale non è uno strumento in grado di generare di per sé nuova occupazione (Karlsson, Tiraboschi, 1998; Cortellazzi, Piccoli, 1997, p. 149) è possibile affrontare seriamente un discorso sul ruolo concreto da assegnare alla formazione in apprendistato e alle altre tipologie di formazione in alternanza senza con ciò trasfigurare — come recentemente ben evidenziato — un epifenomeno dello sviluppo economico in una panacea per i complessi problemi del mercato del lavoro (Vittore, Landi, 1997d). Dove bisogna invece lavorare è sul versante della tutela del lavoratore nel mercato, più che nel rapporto di lavoro (Biagi, 1996) attraverso interventi diretti a ridurre la discrasia tra la domanda e l’offerta di lavoro (il c.d. *mismatch*): come evidenziato dalle fonti comunitarie è dunque sul concetto di « occupabilità » su cui occorre

note

(9) Cfr., in proposito, De Luca Tamajo (1996), p. 1, che, con riferimento all’Italia, parla addirittura di “perversione funzionale” della formazione, utilizzata in alcuni casi come ammortizzatore sociale, e in molti altri in « funzione oppiacea nei confronti dei giovani che escono dal mondo dell’istruzione ma che non vedono aperte le porte del mercato del lavoro ».

insistere per rafforzare la posizione del singolo lavoratore rispetto alle repentine evoluzioni del mercato del lavoro.

Da questo punto di vista si deve del resto rilevare come la tendenza a valorizzare i contratti a contenuto formativo in funzione di sostegno del sistema produttivo e della occupazione giovanile mediante agevolazioni contributive e parafiscali trovi chiari limiti nei recenti orientamenti comunitari in materia di aiuti di Stato all'occupazione. Si ricorda, infatti, che ai sensi dell'articolo 92 del Trattato CE sono da ritenersi incompatibili con il mercato comune gli aiuti concessi alle imprese dagli Stati membri (mediante risorse statali o sotto qualsiasi altra forma) che, favorendo talune imprese o talune produzioni, falsano o comunque minacciano di falsare la concorrenza. In questa prospettiva di analisi possono in effetti essere sollevate forti perplessità sull'utilizzo dei contratti di apprendistato e di formazione e lavoro in molti contesti nazionali, e segnatamente laddove il loro utilizzo si risolve nella sostanza in una forma di finanziamento indiretto all'impresa (su questo profilo v. recentemente Vassillo, 1996).

2. La « formazione professionale » come diritto di cittadinanza: verso uno statuto dei nuovi lavori e dei nuovi modi di lavorare. Portando alle estreme conseguenze quanto rilevato nel punto precedente si deve rilevare come, in realtà, il sistema formativo sia ancora oggi cristallizzato sul modello del lavoro subordinato stabile e a tempo pieno a fronte di una evoluzione dei rapporti economici e sociali che conduce invece ad una progressiva e sempre più rilevante riduzione dell'area sin qui presidiata dal lavoro subordinato standard.

L'innovazione tecnologica e le esigenze di flessibilità delle imprese hanno indotto la prassi degli affari a creare nuovi lavori e nuovi modi di lavorare che solo attraverso indebite quanto parziali generalizzazioni possono essere ricondotti nell'ambito del lavoro autonomo o del lavoro subordinato. Il contesto complessivo in cui si pone la questione della evoluzione dei rapporti di lavoro è del resto aggravato da una crescente crisi di legalità e da un costante declino del monopolio statale nella produzione del diritto e nella amministrazione della giustizia: l'ingresso (soprattutto dei giovani) nel mondo del lavoro avviene sempre più di frequente attraverso contratti di pseudo lavoro autonomo, attraverso le collaborazioni coordinate e continuative, quando addirittura non dia luogo a veri e propri contratti di lavoro nero.

La diffusione di forme di lavoro atipico, oltre a disarticolare e scardinare in radice le logiche protettive del diritto del lavoro, incide anche sul patrimonio professionale del lavoratore e, indirettamente, ma in modo assai rilevante, pure sulle potenzialità competitive delle imprese nell'ambito della concorrenza internazionale: il lavoratore temporaneo, precario, atipico, occasionale, coordinato, etc. manca generalmente di quella formazione e competenza richiesta dalle imprese, con il paradosso che se i lavoratori non trovano lavoro anche le imprese non trovano i lavoratori e le professionalità di cui necessitano per competere con i concorrenti di altri Paesi.

Per superare i sempre più frequenti fenomeni di rigetto del sistema produttivo nei confronti della normativa del diritto del lavoro non pare certo trasportabile nel nostro Paese un meccanismo di deregolazione dei rapporti di lavoro. Di fronte alla crescente crisi del monopolio statale del diritto, alla crisi di legalità del sistema e alla sistematica fuga nel sommerso o nell'atipico, la strada da seguire nel nostro Paese pare invece quella della ricerca di un progetto in grado di ridefinire i meccanismi di imputazione delle tutele del diritto del lavoro mediante la predisposizione di uno Statuto dei nuovi lavori (per un ampio dibattito sul tema dei nuovi lavori e dello Statuto dei nuovi modi di lavorare v. AISRI, 1998).

In questa prospettiva gli obiettivi più urgenti da raggiungere sono:

- una ridefinizione dei criteri di imputazione delle tutele statiche del diritto del lavoro, in modo da pervenire ad una migliore distribuzione delle tutele c.d. dinamiche e cioè delle tutele del lavoratore sul mercato;
- il riequilibrio, sotto il profilo delle tutele sostanziali e delle prestazioni contributive e previdenziali, del c.d. gioco delle convenienze per le parti circa la riconduzione del rapporto di lavoro in un determinato schema negoziale: in questa direzione pare ineludibile l'individuazione di un nucleo minimo di tutele (di rango e comunque di derivazione costituzionale) da estendersi a tutti i contratti di lavoro siano essi autonomi, subordinati, parasubordinati, a causa mista, etc., mediante l'elaborazione di un nuovo Statuto dei lavori (secondo un progetto attualmente in via di definizione presso il Ministero del lavoro);
- garantire realmente a tutti i lavoratori pari opportunità nell'accesso alle informazioni sul mercato del lavoro, all'istruzione e alla formazione professionale: in questo senso la

**Formazione
e apprendistato**
Marco Biagi e
Michele Tiraboschi

formazione professionale continua può essere intesa alla stregua di un diritto di cittadinanza che verrebbe a caratterizzare tutte le forme e le espressioni del lavoro futuro, a prescindere dalla riconduzione del rapporto concreto nell'area del lavoro subordinato.

3. Il ruolo della concertazione sociale. È evidente che per conseguire gli ambiziosi obiettivi sopra delineati occorre concentrarsi ora più sui problemi dell'occupazione che sulle garanzie del rapporto di lavoro, ipotizzando un percorso professionale volto a valorizzare la risorsa umana nell'accesso alla formazione, alle informazioni e, conseguentemente, all'impiego (v. già Biagi, 1996 e, per il passaggio dal lavoro alla carriera come forma di proprietà v. Suwa, 1996).

In questa prospettiva appare imprescindibile la ricerca di un ampio consenso sociale in grado di assecondare e soprattutto governare l'attuale processo di evoluzione dei modi di lavorare. Come l'esperienza passata insegna, solo il concorso delle parti sociali può rendere infatti possibili e praticabili quei percorsi di riforma globale del sistema formativo e del diritto del lavoro che, diversamente, verrebbero a trovare insuperabili ostacoli tanto a livello di ingegneria istituzionali che di relazioni industriali (Vittore, Landi, 1997b; Napoli, 1996, Biagi, 1996, Suwa, 1996; Santucci, 1996).

L'Italia rappresenta senz'altro un caso nazionale dove l'esperienza concertativa è stata assai ricca, soprattutto negli ultimi anni. Anche se non possono essere certo dimenticate le intese triangolari degli anni '80, è a partire dai grandi accordi del 1992 e, soprattutto, del 1993 che si è imposta decisamente nel nostro Paese la consapevolezza che reali progetti di innovazione e modernizzazione non possono essere realizzati se non in una logica di attivo e convinto coinvolgimento delle parti sociali. La politica di moderazione salariale ed il conseguente effetto di disinflazione sono elementi del protocollo del 1993 che hanno contribuito in maniera decisiva all'indispensabile opera di risanamento economico che ci consente oggi di guardare all'Europa con maggiori possibilità di un'effettiva integrazione. Lo stesso accordo del settembre 1996, l'ultimo in ordine di tempo, ha rappresentato un passaggio fondamentale per continuare l'impegno di modernizzazione della disciplina istituzionale del mercato del lavoro. L'introduzione del lavoro interinale, la legittimazione delle agenzie private di collocamento (parallelamente alla regionalizzazione dei servizi pubblici all'impiego), la riforma del sistema della formazione professionale e la ridefinizione dei contratti a causa mista sono novità di enorme portata la cui semplice prospettazione sarebbe stata impensabile al di fuori di una concertazione sociale.

Proprio le difficoltà ed i ritardi con cui il Parlamento ha recepito le intese del 1993 e del 1996 dimostrano che il dibattito fra le forze politiche e parlamentari non è da solo (ancora) in grado di assicurare un'effettiva spinta all'innovazione. Questo è sicuramente un grande merito che va ascritto invece al dialogo fra Governo, associazioni imprenditoriali e sindacati confederali. Il consenso sociale di cui le parti sono portatrici consente al Governo di beneficiare in anticipo dell'appoggio necessario per presentare al Parlamento misure altrimenti neppure proponibili.

Pur non senza difficoltà, il rapporto instauratosi fra prassi di concertazione sociale e Parlamento è stato fruttuoso. Il legislatore non ha infatti (giustamente) rinunciato alla propria autonomia nel vagliare i risultati del dialogo triangolare. Magari appesantendo le più semplici intese intercorse nell'esercizio concertativo (come è avvenuto per il lavoro interinale), ma comunque nella sostanza rispettando tali accordi.

Si tratta di un dato veramente significativo, per nulla scontato. Avrebbe potuto determinarsi infatti una sorta di reazione di rigetto. Occorre invece prendere atto che il ruolo lato sensu politico da sempre svolto dai sindacati confederali (ed anche dalle associazioni imprenditoriali) ha agevolato questo processo. Senza dimenticare che la fondamentale unità d'azione del movimento sindacale italiano (a differenza delle eterne rivalità che caratterizzano il quadro francese e, seppur in misura inferiore, quello spagnolo) ha rappresentato un ulteriore presupposto (non meno importante del primo) per il successo della concertazione. Certamente non mancano elementi di perplessità nel contesto italiano. Innanzitutto, come dimostra l'attuale vicenda delle 35 ore, si è affermata un'ipersensibilità delle parti sociali nei confronti del dialogo tra le forze politiche. Senza entrare nel merito della questione (cioè sulle tecniche di incentivazione finalizzate alla riduzione dell'orario di lavoro a fini promozionali dell'occupazione), occorre pur ammettere che possono determinarsi di volta in volta intese in sede politica anche su tematiche (come l'orario di lavoro) che la tradizione vuole più pertinenti all'azione delle parti sociali in una logica più squisitamente negoziale.

Non si realizza automaticamente un *vulnus* della concertazione sol che il Governo, come è accaduto nel caso di specie, concluda un'intesa con una forza politico-parlamentare che lo

sostiene. Semmai violazione della prassi concertativa sarebbe ravvisabile nella totale ed integrale esautorazione del dialogo concertativo a beneficio del confronto politico. Ma se il principio oggetto di intesa politica può essere ulteriormente approfondito, soprattutto dal punto di vista dell'attuazione, nell'ottica concertativa, le parti sociali non dovrebbero sentirsi esautorate. Minacce come quella di rinunciare del tutto ad ogni ulteriore negoziato bilaterale (il blocco dei contratti) o, addirittura, di denunciare l'assetto concertativo previsto dal protocollo del 1993, assumono quindi i toni esasperati tipici di una pretesa di esclusività e di onnirappresentatività incompatibili con l'attuale quadro costituzionale.

Il pericolo di una visione onnicomprensiva e totalizzante della concertazione indubbiamente esiste. È infatti ormai invalsa la pretesa che ogni materia debba essere soggetta ad una verifica concertativa. Addirittura si richiede che anche taluni atti amministrativi (ad esempio circolari ministeriali), per non parlare di quelli di normazione secondaria, vengano preventivamente (anche se discretamente) vagliati dalle parti sociali. E che in assenza di una convergenza con le parti sociali, il Governo non debba procedere nell'ambito delle proprie attribuzioni costituzionali finanche nel discutere i provvedimenti in Consiglio dei Ministri. Accade inoltre che la logica concertativa giunga a paralizzare l'azione governativa allorché ci si appresti a varare importanti iniziative legislative: le parti sociali eccediscono frequentemente che è loro intendimento avviare un dialogo bilaterale sull'argomento, magari al fine di concludere un accordo interconfederale o più semplicemente un 'avviso comune', e ciò è sufficiente per bloccare per mesi (talvolta per sempre) l'iniziativa governativa.

Esiste dunque senz'altro un versante degenerativo della concertazione che può sortire, al di là delle lodevoli intenzioni proclamate, effetti paralizzanti. Ecco perché il riferimento all'impianto istituzionale comunitario è assai significativo. In quella sede infatti è stata stabilita una procedura assai chiara che evita questi conflitti di competenza e, ancor più, le situazioni di stallo a cui si è appena fatto riferimento. Anche in assenza di una procedura formalizzata, ben si potrebbe sperimentare una nuova prassi in cui il Governo espone alle parti sociali progetti od intendimenti invitandole ad esperire un tentativo di negoziato fra di loro, sempre che si tratti ovviamente di materia di alta rilevanza di tipo economico e sociale, ed assegnando loro un termine entro il quale ritenere riuscito o fallito l'esercizio negoziale. In caso di successo si passerebbe alla fase concertativa propriamente detta, pervenendo così ad una gestione più prevedibile dell'intero processo. Proprio questa potrebbe essere la strada per perseguire con convinzione e con il necessario consenso l'idea di uno Statuto dei lavori dove la formazione professionale venga rappresentata come diritto di cittadinanza per tutte le categorie e i gruppi di lavoratori.

**Formazione
e apprendistato**
Marco Biagi e
Michele Tiraboschi

Bibliografia

- AA.VV.** (1994), *Actualité de la formation permanente*. Dossier: *Education, Formation, Insertion*, marx-avril 1994.
- AA.VV.** (1996), *Sistema formativo impresa e occupazione*, Atti del convegno di Benevento, 11-12 ottobre 1996, in <http://www.lex.unict.it/eurolabor/documenti/atti/convegni/atti12-10/conv12-10.htm>.
- Adler, Dybowski, Schmidt** (1995 ma 1993), *Allemagne: la formation professionnelle en question*, in Centre INFFO, *La formation professionnelle en Allemagne*, Dossier documentaire, mars 1995, p. 57 e ss.
- AISRI** (1998), *Lavoro « atipico » e relazioni industriali*, Atti del Convegno Internazionale organizzato dall'Associazione Italiana di Studio delle Relazioni Industriali, in *q. Rivista*, n. 3.
- Angiello** (1997), *La formazione*, in Galantino (a cura di), *Il lavoro temporaneo e i nuovi strumenti di promozione dell'occupazione*, Giuffrè, Milano.
- Ashton, Green, Lowe** (1993), *The Linkage between Education and Employment*, in *Comparative Education*, p. 138 e ss.
- Benadusi** (1996), *La scuola secondaria superiore e lo sviluppo economico*, in AA.VV., *Sistema formativo impresa e occupazione*, Atti del convegno di Benevento, 11-12 ottobre 1996, cit.
- Bettini** (1995), *Ruolo e sviluppo della formazione professionale nella realtà italiana e nella politica comunitaria*, in *Il Diritto del Lavoro*, p. 238 e ss.
- Biagi** (1996), *Formazione e qualità: note per una strategia comunitaria dell'occupazione*, in *Diritto delle Relazioni Industriali*, n. 2, p. 75 e ss.
- Bianchi** (1997), *La formazione professionale tra politiche sociali, politiche attive del lavoro e diritti di cittadinanza*, in Butera, La Rosa (a cura di), *Formazione, sviluppo organizzativo e gestione delle risorse umane*, in *Sociologia del Lavoro*, n. 65, p. 205 e ss.
- Bispinck** (1997), *Deregolamentazione, differenziazione e decentramento dei contratti d'area. Un inventario delle tendenze evolutive degli assetti contrattuali in Germania*, in *Diritto delle Relazioni Industriali*, n. 3, p. 187 e ss.
- Bresciani, Ghiotto** (a cura di) (1992), *L'apprendistato come chance*, Angeli, Milano.

Formazione e apprendistato
 Marco Biagi e
 Michele Tiraboschi

Bibliografia

- Brischiani** (1997), *Apprendistato: le novità operative*, in *DPL*, n. 39, p. 2781 e ss.
- Bussi** (1997), *Formazione non solo*, in *Osservatorio ISFOL*, n. 1-2, p. 174 e ss.
- Camerota** (1997), *Il rapporto di apprendistato*, in *Guida al Lavoro*, n. 7, p. 10 e ss.
- Canada and the United Kingdom: a comparative analysis*, in *Comparative Education*, p. 138 e ss. (non vidi, cit. in CEDEFOP, 1995, p. 51).
- Carabelli, Ciucciovino, Mazzamauro** (1998), *Giovani verso il lavoro: gli strumenti giuridici. Un esame comparato fra Italia e altri Paesi*, in *Lavoro Informazione*, n. 1, p. 13 e ss.
- CEDEFOP (1995), *L'apprentissage dans les États membres de l'UE. Une comparaison*, Document CEDEFOP, Bruxelles - Luxembourg.
- Centre INFFO (1995), *La formation professionnelle en Allemagne*, Dossier documentaire, mars 1995.
- Centre INFFO (1996), *La formation dans le pays de l'Union Européenne*, Dossier documentaire, avril 1996.
- Colasanto** (1997), *Il cantiere aperto della Formazione*, Rapporto ISFOL 1997 - Relazione del Presidente, Roma 20 novembre 1997.
- Commissione delle Comunità Europee (1993), *Crescita, competitività, occupazione. Le sfide e le vie da percorrere per entrare nel XXI secolo*, Libro Bianco, Lussemburgo.
- Commissione delle Comunità Europee (1995a), *Libro bianco su istruzione e formazione. Insegnare e apprendere - Verso la società conoscitiva*, Bruxelles, 29.11.1995, COM(95) 590 def.
- Commissione delle Comunità Europee (1995b), *La strategia europea per l'occupazione: progressi recenti e prospettive*, Bruxelles, 11.10.1995, COM(95) 465 def.
- Commissione delle Comunità Europee (1997a), *Pro muovere la formazione in apprendistato in Europa*, Comunicazione della Commissione, Bruxelles, 18.06.1997, COM(97) 300 def.
- Commissione delle Comunità Europee (1997b), *Progetto di risoluzione del Consiglio su Orientamento in materia di occupazione per il 1998*, Comunicazione della Commissione, Bruxelles, 3.12.1997, COM(97) 676 def.
- Consiglio Europeo (1997), *Consiglio Europeo straordinario sull'occupazione - Lussemburgo, 20/21 novembre 1997 - Conclusioni della Presidenza*, in *Diritto delle Relazioni Industriali*, n. 1, p. 122 e ss.
- Conti** (1996), *Recenti sviluppi della formazione professionale in vari Paesi dell'UE*, in *Osservatorio ISFOL*, n. 1-2, p. 270 e ss.
- Cortellazzi** (a cura di), *Ritorno all'apprendistato*, Angeli, Milano.
- Cortellazzi, Piccoli** (1997), *Le sfide alla formazione*, in Butera, La Rosa (a cura di), *Formazione, sviluppo organizzativo e gestione delle risorse umane*, in *Sociologia del Lavoro*, n. 65, p. 141 e ss.
- D'Agostino** (1997), *Formazione in alternanza: situazione ed esperienze in atto*, in *Osservatorio ISFOL*, n. 1-2, p. 85 e ss.
- Dalla Mora** (1997), *Confronto tra i sistemi formativi europei*, in *Osservatorio ISFOL*, n. 1-2, p. 197 e ss.
- De Luca Tamajo** (1996), *Il sistema formativo italiano è adeguato alle professionalità del duemila?*, in AA.VV., *Sistema formativo impresa e occupazione*, Atti del convegno di Benevento, 11-12 ottobre 1996, cit.
- Dell'Aringa** (1985), *L'intervento pubblico nel mercato del lavoro: flessibilità ed efficacia del servizio*, in Casese, Gerelli (a cura di), *Deregulation. La deregolamentazione amministrativa e legislativa*, Angeli, Milano, p. 93 e ss.
- DGB (1998), *Hohe Fluktuation am Arbeitsmark - Randbelegschaft wächst*, in <http://www.dgb.de>.
- Dubois, Malpern** (1998), *Code commenté du travail*, De Vecchi, Paris.
- Durán López** (1996), *L'evoluzione recente della disciplina del lavoro temporaneo e del licenziamento nell'ordinamento spagnolo*, in *Rivista Italiana di Diritto del Lavoro*, I, p. 227 e ss.
- EIRR (1995), *France - New Measures on Labour, Employment and Training*, in *European Industrial Relations Review*, n. 255, p. 23 e ss.
- EIRR (1996), *Austria - Crisis in Apprenticeships*, in *European Industrial Relations Review*, n. 271, p. 4.
- EIRR (1997), *Germany - Creating more Apprenticeships*, in *European Industrial Relations Review*, n. 276, p. 20 e ss.
- Elbaum** (1988), *Petits boulots, stages, emplois précaires: quelle "flexibilité" pour quelle insertion ...?*, in *Droit Social*, p. 311 e ss.
- Employment Observatory (1996), *Spain - Preliminary Evaluation of Apprenticeship Contracts 1994-1995*, Policies, European Commission, DG V, inforMISEP, n. 54, p. 12 e ss.
- Employment Observatory (1997a), *Portugal - New Legislation on Apprenticeship*, Policies, European Commission, DG V, inforMISEP, n. 57, p. 19 e ss.
- Employment Observatory (1997b), *Denmark - Apprenticeship for Adults*, Policies, European Commission, DG V, inforMISEP, n. 60, p. 19 e ss.
- Employment Observatory (1997c), *Germany - The Vocational Training Reform Project: Flexible Structure and Modern Occupations*, European Commission, DG V, inforMISEP, n. 60, p. 20 e ss.
- Everett, Leman** (1995), *Modern Apprenticeships: the Experience so far*, in *Employment Gazette*, June, p. 263 e ss.
- Favennec-Héry** (1996), *Work and Training: A Blurring of the Edges*, in *International Labour Review*, p. 665 e ss.
- Foreign & Commonwealth Office (1998), *Education and Training in Britain*, London.
- Forlani** (1997a), *Apprendistato tra potenzialità e criticità*, in Biagi (a cura di), *Mercati e rapporti di lavoro*, Giuffrè, Milano, p. 265 e ss.
- Forlani** (1997b), *La riforma dell'apprendistato*, in *Lavoro Informazione*, n. 14, p. 5 e ss.

- Frey** (1997), *Strategie formative e lavoro in Italia*, in *QEL*, p. 5 e ss.
- Garilli** (1994), *Il lavoro e la mafia*, Giappichelli, Torino.
- Garilli** (1997), *Il lavoro nel Sud*, Giappichelli, Torino.
- Garofalo** (1997), *Giovani e lavoro*, in *Diritto e Pratica del Lavoro*, n. 30, p. 2102 e ss.
- Giacinto** (1995), *Apprendistato, ragioni e caratteri di un fenomeno in crescita*, in *Lavoro Informazione*, n. 3, p. 35 e ss.
- Gibbins** (1994), *Women and Training - Data from the Labour Force Survey*, in *Employment Gazette*, novembre, p. 391 e ss.
- Gospel** (1994), *Whatever Happened to Apprenticeship Training? A British, American, Australian Comparison*, Discussion Paper n. 190, Economic & Social Research Council, London School of Economics.
- Gospel** (1997), *The Revival of Apprenticeship Training in Britain*, Discussion Paper n. 372.
- Governo italiano (1997), *Competitività e coesione sociale in Europa: per una politica di convergenza sull'occupazione*. Posizione del Governo italiano in preparazione del Consiglio Europeo straordinario sull'occupazione di Lussemburgo - Novembre 1997, in *Diritto delle Relazioni Industriali*, n. 1, p. 119 e ss.
- Gualmini** (1998), *La politica del lavoro*, il Mulino, Bologna.
- Harhoff, Kane** (1997), *Financing Apprenticeship Training: Evidence from Germany*, Working Paper n. 4557, Collana National Bureau of Economic Research.
- ISFOL (1997), *Rapporto Isfol 1997 - Formazione e occupazione in Italia e in Europa*, Angeli, Milano.
- Istituto Federale per la Formazione Professionale (1997), *Trendwende bei den Neuabschlüssen in Ausbildungsjahr*, in <http://www.bibb.de/bwp71-98/altuell>.
- Karlsson, Tiraboschi** (1998), *Liberalizzazione e decentramento del collocamento: alcuni spunti di riflessione offerti dal caso svedese*, in *Diritto delle Relazioni Industriali*, n. 2.
- Keller, Hogarth, Siora, Hasluck** (1996), *The Net Costs of Training to Employers: Initial Training of Young People in Intermediate Skills*, in *Employment Gazette*, march, p. 121 e ss.
- Kittner** (1997), *Arbeits und Sozialordnung*, Bund Verlag (22^a ed.).
- Kravaritou-Manitakis** (1987), *New forms of work*, European Foundation for the Improvement of Living and Working Conditions.
- Leman, Williams** (1995), *Apprenticeship and other Long-Term Trainees — Data from the LFS and other Surveys*, in *Employment Gazette*, february, p. 67 e ss.
- Lindley** (1996), *The School-to-work Transition in the United Kingdom*, in *International Labour Review*, p. 159 e ss.
- López López** (1994), *Los contratos formativos: causa formativa, condiciones salariales y proteccion social*, in Alarcon Caracuel (a cura di), *La reforma laboral de 1994*, p. 117 e ss.
- Loy** (1989), *Riflessioni su specialità, tipo e sottotipo nel lavoro subordinato*, in Pedrazzoli (a cura di), *Lavoro subordinato e dintorni*, il Mulino, Bologna, p. 51 e ss.
- Luttringer** (1994), *La formation professionnelle: nouveaux chantiers*, in *Droit Social*, p. 192 e ss.
- Lyon-Caen** (1982), *Stage et travail*, in *Droit Social*, p. 164 e ss.
- MacLeod, Maitland** (1997), *Employers' Contributions to Youth Training Initiatives*, in *Employment Gazette*, ottobre, p. 381 e ss.
- Marando** (1997), *Stage, tirocinio formativo e formazione professionale*, in *DPL*, n. 22, p. 1603 e ss.
- Massi** (1997), *Le novità per apprendistato, cfl, tirocinio e formazione*, in *Diritto e Pratica del Lavoro*, n. 8, p. 509 e ss.
- Matto** (1995), *Le politiche in favore dei giovani*, in Ciravegna, Favro-Paris, Matto, Ragazzi (a cura di), *La valutazione delle politiche attive del lavoro: esperienze a confronto*, UTET, Torino, p. 304 e ss.
- Mialon** (1993), *L'incidenza dei principi comunitari in materia di formazione professionale sulla politica francese e sulle attività pratiche delle imprese*, in *Diritto delle Relazioni Industriali*, n. 2, p. 223 e ss.
- Ministero del Lavoro e della Previdenza Sociale - UCOFPL (1997), *Bollettino di documentazione europea*, giugno-settembre 1997, n. 5.
- Ministero Federale per la Formazione e l'Occupazione (1997a), *Lehrstellenbilanz*, in www.bmbf.de/archive/magazine/mag97/kw40/index.htm.
- Ministero Federale per la Formazione e l'Occupazione (1997b), *Reformprojekt Berufliche – Flexible Strukturen und moderne Berufe*, in <http://www.bmdf.de.archive/pressedock97/pd041697.htm>, 16.4.97.
- Monod** (1994), *Apprentissage*, in *Actualité de la formation permanente*. Dossier: *Education, Formation, Insertion*, marx-avril 1994, p. 8.
- Napoli** (1996), *Disciplina del mercato del lavoro ed esigenze formative*, in AA.VV., *Sistema formativo impresa e occupazione*, Atti del convegno di Benevento, 11-12 ottobre 1996, cit.
- Neal** (1993), *Le politiche di formazione CEE ed il loro impatto sulle situazioni nazionali: il Regno Unito*, in *Diritto delle Relazioni Industriali*, n. 2, p. 247 e ss.
- Perulli, Sabel** (1996), *Gli enti bilaterali dopo l'inizio: tre approcci a una interpretazione operativa*, in *Diritto delle Relazioni Industriali*, n. 2, p. 27 e ss.
- Poulain** (1982), *Stage et précarité d'emploi*, in *Droit Social*, p. 155 e ss.
- Roccella** (1997), *Cfl e apprendistato nella legge n. 196/1997*, in *Diritto e Pratica del Lavoro*, n. 36, p. 2573 e ss.
- Santucci** (1996), *La formazione nel Patto per il Lavoro del 24 settembre 1996*, in AA.VV., *Sistema formativo impresa e occupazione*, Atti del convegno di Benevento, 11-12 ottobre 1996, cit.
- Saunders, Lines, MacDonald, Schagen** (1997), *Modern Apprenticeships: Survey of Young People: a Comparison*

**Formazione
e apprendistato**

Marco Biagi e
Michele Tiraboschi

Bibliografia

of Modern Apprentices and Young People in Full-Time education, in *Employment Gazette*, august, p. 279 e ss.

Sciberras (1988), *Le stagiaire dans l'œil du cyclone*, in *Droit Social*, p. 795 e ss.

Sgarbi (1997), *La piccola impresa nella contrattazione di categoria degli artigiani, dei piccoli e dei grandi imprenditori: elementi di comparazione e riflessioni*, in *Diritto delle Relazioni Industriali*, n. 2, p. 29 e ss.

Silveri (1997), *Una strada verso il lavoro*, in *Nuova Rassegna Sindacale*, 8 aprile 1997, p. 13.

Suwa (1996), *Innovazione tecnologica, diritto del lavoro e protezione sociale: dal « lavoro » alla « carriera » come forma di proprietà*, in *Diritto delle Relazioni Industriali*, n. 2, p. 65 e ss.

Tiraboschi (1995), *Licenziamento ingiustificato, continuità dell'impiego e categorie protette di lavoratori: il caso inglese*, in *Diritto delle Relazioni Industriali*, n. 1, p. 171 e ss.

Treu (1995), *Giovani, formazione e inserimento lavorativo*, in Cortellazzi (a cura di), *Ritorno all'apprendistato*, Angeli, Milano.

Vaccari (1997), *Apprendistato: una tipologia contrattuale da abolire o rilanciare?*, in *Diritto e Pratica del Lavoro*, n. 22, p. 1609 e ss.

Vassillo (1996), *Sistema formativo, impresa e occupazione*, in AA.VV., *Sistema formativo impresa e occupazione*, Atti del convegno di Benevento, 11-12 ottobre 1996, cit.

Vittore, Landi (1997a), *La formazione professionale in Italia: criticità e prospettive*, in Biagi (a cura di), *Mercati e rapporti di lavoro. Commentario alla Legge 24 giugno 1997, n. 196, Norme in materia di promozione dell'occupazione*, Giuffrè, Milano, p. 213 e ss.

Vittore, Landi (1997b), *Il contributo del dialogo sociale*, in Biagi (a cura di), *Mercati e rapporti di lavoro ecc.*, cit., p. 229 e ss.

Vittore, Landi (1997c), *L'articolo 17 della Legge n. 196/1997: coordinate per la riforma del sistema della formazione professionale*, in Biagi (a cura di), *Mercati e rapporti di lavoro ecc.*, cit., p. 237 e ss.

Vlaams Instituut voor het Zelfstandig Ondernemen (1996), *Formation égale avenir*, Bruxelles.

Voisset (1980), *Droit du travail et crise*, in *Droit Social*, p. 287 e ss.

Weiss (1993), *Le politiche di formazione in Germania*, in *Diritto delle Relazioni Industriali*, n. 2, p. 247 e ss.

Abbreviazioni

<i>AC</i>	Archivio civile	<i>DO</i>	Droit Ovrier
<i>ADL</i>	Argomenti di diritto del lavoro	<i>DPL</i>	Diritto e pratica del lavoro
<i>AJA</i>	Actualidad Juridica Aranzadi	<i>DPLoro</i>	Diritto e pratica del lavoro, serie oro
<i>AL</i>	Actualidad laboral	<i>DRI</i>	Diritto delle relazioni industriali
<i>All E.R.</i>	All England Report	<i>DS</i>	Droit Social
<i>AppNDI</i>	Appendice al Novissimo Digesto Italiano	<i>DT</i>	Derecho del Trabajo
<i>AP</i>	Archivio penale	<i>ECR</i>	European Cases Report
<i>AR</i>	Arbeitsrecht	<i>EG</i>	Employment Gazette
<i>AS</i>	Le assicurazioni sociali	<i>EIRR</i>	European Industrial Relations Review
<i>Asoc</i>	Aranzadi Social	<i>EL</i>	Economia e lavoro
<i>AsS</i>	L'assistenza sociale	<i>ELR</i>	European Labour Review
<i>AuA</i>	Arbeit und Arbeitsrecht	<i>Enc dir</i>	Enciclopedia del diritto
<i>AuR</i>	Arbeit und Recht	<i>Enc giur Trec</i>	Enciclopedia giuridica Treccani
<i>BBTC</i>	Banca, borsa e titoli di credito	<i>FA</i>	Foro amministrativo
<i>Bull Civ</i>	Bulletin Civil	<i>FI</i>	Foro italiano
<i>BCLR</i>	Bulletin of Comparative Labour Relations	<i>FP</i>	Foro padano
<i>B&L</i>	Banca e lavoro	<i>GC</i>	Giustizia civile
<i>CA</i>	Corriere Amministrativo	<i>GCCC</i>	Giurisprudenza completa della Casazione civile
<i>CahSocBarrParis</i>	Cahiers sociaux du barreau de Paris	<i>GComm</i>	Giurisprudenza commerciale
<i>CG</i>	Corriere Giudiziario	<i>GCost</i>	Giurisprudenza costituzionale
<i>CI</i>	Contratto e impresa	<i>GI</i>	Giurisprudenza italiana
<i>CJE</i>	Cambridge Journal of Economics	<i>GM</i>	Giurisprudenza di merito
<i>CLLJ</i>	Comparative Labour Law Journal	<i>GPiem</i>	Giurisprudenza piemontese
<i>CMLR</i>	Common Market Law Review	<i>GTosc</i>	Giurisprudenza toscana
<i>DCInt</i>	Diritto commerciale internazionale	<i>GU</i>	Gazzetta ufficiale
<i>DCSInt</i>	Diritto comunitario degli scambi internazionali	<i>HRMJ</i>	Human Resource Management Journal
<i>DD</i>	Democrazia e diritto	<i>ICR</i>	Industrial Cases Reports
<i>DE</i>	Diritto dell'economia	<i>ILJ</i>	Industrial Law Journal
<i>DO</i>	Droit ouvrier	<i>ILP</i>	Impresa lavoro e previdenza
<i>D&L</i>	Diritto e Lavoro - Rivista critica del diritto del lavoro	<i>ILRR</i>	Industrial and Labor Relations Review
<i>DFall</i>	Diritto fallimentare	<i>IJCLLIR</i>	The International Journal of Comparative Labour Law and Industrial Relations
<i>DG</i>	Diritto e giurisprudenza	<i>IJHRM</i>	International Journal of Human Resource Management
<i>DH</i>	Dalloz Hebdomadaire	<i>Il progetto</i>	Il progetto
<i>DL</i>	Il diritto del lavoro	<i>IP</i>	Informatore Pirola
<i>DLab</i>	Derecho laboral	<i>IPrev</i>	Informazione previdenziale
<i>DocLab</i>	Documentación laboral	<i>IR</i>	Industrial Relations
<i>DL Marche</i>	Diritto e lavoro nelle Marche		
<i>DLRI</i>	Giornale di diritto del lavoro e di relazioni industriali		

Abbreviazioni

<i>IRJ</i>	Industrial Relations Journal	<i>QRS</i>	Quaderni di rassegna sindacale
<i>IRLJ</i>	Industrial Relations Law Journal	<i>QISFOL</i>	Quaderni ISFOL
<i>IRLR</i>	Industrial Relations Law Reports	<i>Quarantacinque</i>	Quarantacinque
<i>IS</i>	Industria e sindacato	<i>RA</i>	Recht der Arbeit
<i>I&S</i>	Impresa & Stato	<i>RAmmRI</i>	Rivista amministrativa della Repubblica italiana
<i>JIRS</i>	Japanese Industrial Relations Series	<i>RAE</i>	Revue affaire européenne
<i>JLB</i>	Japan Labor Bulletin	<i>RassDC</i>	Rassegna di diritto civile
<i>LD</i>	Lavoro e diritto	<i>RassDP</i>	Rassegna di diritto pubblico
<i>L'impresa</i>	L'impresa	<i>RCDL</i>	Rivista critica del diritto del lavoro
<i>LI</i>	Lavoro informazione	<i>RCDP</i>	Rivista critica del diritto privato
<i>LPO</i>	Lavoro e previdenza oggi	<i>RCoop</i>	Rivista della cooperazione
<i>LR</i>	Le Regioni	<i>RDC</i>	Rivista di diritto civile
<i>LRI</i>	Lavoro e relazioni industriali	<i>RDCComm</i>	Rivista di diritto commerciale
<i>LS</i>	Le società	<i>RDEur</i>	Rivista di diritto europeo
<i>L&S</i>	Labour and Society	<i>RDICL</i>	Rivista di diritto internazionale e comparato del lavoro
<i>LSS</i>	Lavoro e sicurezza sociale	<i>RDImpr</i>	Rivista di diritto dell'impresa
<i>L80</i>	Lavoro '80	<i>RDL</i>	Rivista di diritto del lavoro
<i>Lias Soc</i>	Liaisons sociales	<i>RDP</i>	Rivista del diritto processuale
<i>MAC</i>	Massimario annotato della Cassazione	<i>REDT</i>	Revista Española de Derecho del Trabajo
<i>MFI</i>	Massimario del Foro italiano	<i>RFI</i>	Repertorio del Foro italiano
<i>MGC</i>	Massimario di Giustizia civile	<i>RGC</i>	Repertorio della Giustizia civile
<i>MGI</i>	Massimario della Giurisprudenza italiana	<i>RGI</i>	Repertorio della Giurisprudenza italiana
<i>MGL</i>	Massimario giurisprudenza del lavoro	<i>RGL</i>	Rivista giuridica del lavoro e della previdenza sociale
<i>MLR</i>	Monthly Labor Review	<i>RI</i>	Relazioni industriali
<i>MO</i>	Mondoperaio	<i>RIDC</i>	Revue Internationale de Droit Comparé
<i>Mod. Law Rev.</i>	Modern Law Review	<i>RIDL</i>	Rivista italiana di diritto del lavoro
<i>MSCG</i>	Materiali per una storia della cultura giuridica	<i>RIDP</i>	Rivista italiana di diritto pubblico
<i>NDI</i>	Novissimo Digesto italiano	<i>RIMP</i>	Rivista degli infortuni e malattie professionali
<i>NDL</i>	Note di diritto del lavoro	<i>RIPS</i>	Rivista italiana di previdenza sociale
<i>NGCC</i>	Nuova giurisprudenza civile commentata	<i>RISS</i>	Rivista italiana di scienze sociali
<i>NGL</i>	Notiziario della giurisprudenza del lavoro	<i>RJS</i>	Revue de jurisprudence social
<i>NGiurL</i>	Notiziario giuridico del lavoro	<i>RIT</i>	Revue international du travail
<i>NLCC</i>	Le nuove leggi civili commentate	<i>RL</i>	Relaciones Laborales
<i>NRS</i>	Nuova Rassegna Sindacale	<i>RSoc</i>	Rivista delle società
<i>OGL</i>	Orientamenti della giurisprudenza del lavoro	<i>RTDE</i>	Revue trimestrale droit Européen
<i>PD</i>	Politica del diritto	<i>RTDP</i>	Rivista trimestrale di diritto pubblico
<i>PE</i>	Politica e economia	<i>RTDPC</i>	Rivista trimestrale di diritto e procedura civile
<i>PL</i>	Personale e lavoro	<i>Sem Soc Lamy</i>	Semaine social Lamy
<i>PM</i>	Personal Management	<i>SImp</i>	Spazio impresa
<i>PS</i>	Prospettiva sindacale	<i>SL</i>	Sociologia del lavoro
<i>PSoc</i>	Previdenza sociale	<i>SOrg</i>	Studi organizzativi
<i>QADL</i>	Quaderni di Argomenti di diritto del lavoro	<i>SM</i>	Stato e mercato
<i>QDLRI</i>	Quaderni di Dir. del lavoro e delle rel. industriali	<i>SS</i>	Sicurezza sociale
<i>QDRI</i>	Quaderni di Diritto delle rel. industriali	<i>ST</i>	Sociologie du Travail
<i>QIS</i>	Quaderni di Industria e sindacato	<i>Temi</i>	Temi
<i>QL</i>	Quaderni di Diritto del lavoro	<i>TE</i>	Travail et emploi
<i>QADL</i>	Quaderni di Argomenti di Diritto del lavoro	<i>TL</i>	La tutela del lavoro
<i>QRIDL</i>	Quaderni della Rivista italiana di diritto del lavoro	<i>TLG</i>	Toscana lavoro giurisprudenza
		<i>TR</i>	Temi romani
		<i>WES</i>	Work, Employment and Society

Notizie sugli autori

Biagi M. è Professore ordinario di Diritto del lavoro nell'Università di Modena e Reggio Emilia. Presidente dell'Associazione Italiana di Studio delle Relazioni Industriali.

Carluccio A. è Dottoranda di ricerca in Diritto del lavoro e Relazioni Industriali nell'Università degli Studi di Bologna.

Fantuzzi C. è Borsista dell'Università di Modena presso l'Università Cattolica di Leuven (Belgio).

Ferramola A. è consulente del lavoro in Modena.

Looise J.C. è Professore Ordinario nell'Università di Twente (Olanda).

Mautone G. è Borsista dell'Università di Milano presso la Berkley Law School, Università della California.

Mitchell D. Anderson Graduate School of Management e School of Public Policy and Social Research University of California, Los Angeles.

Rojot J. è Professore di Relazioni Industriali nell'Université de Paris I - Panthéon - Sorbonne (Francia).

Spattini S. è Borsista dell'Università di Modena presso l'Università di Francoforte (Germania).

Tiraboschi M. è Ricercatore di Diritto del lavoro nell'Università di Modena e Reggio Emilia.

van Riemsdijk M. è Professore Associato nell'Università di Twente (Olanda).

Visser J. è Professore presso l'Amsterdam Institute for labour Studies AIAS / University of Amsterdam / Max Planck Institute for the Study of Societies / Colonia (Germania).

Weiss M. è Professore di Diritto del lavoro nell'Università di Francoforte (Germania).

Zanotelli L. è Dottoranda di ricerca di Diritto del lavoro dell'Università di Milano.

