



The *Adam Smith Society*

**Al lavoro!  
Realtà,  
speranze  
e delusioni  
del Jobs-Act**

9 marzo 2015 - Milano





INTERVENGONO

*Guido Cammarano*  
Presidente, Arca SGR

*Alessandro De Nicola*  
Presidente, Adam Smith Society

*Luca Ricolfi*  
Professore Ordinario di Analisi dei Dati, Università degli Studi di Torino  
e Responsabile Scientifico, Fondazione David Hume

*Luca Failla*  
Socio Fondatore dello Studio LABLAW Failla Rotondi & Partners

*Pietro Ichino*  
Professore Ordinario di Diritto del Lavoro, Università degli Studi di Milano

*Marcella Panucci*  
Direttore Generale, Confindustria

*Alessandro Profumo*  
Presidente del Comitato Affari Sindacali e del Lavoro, ABI

*Marina Calderone*  
Presidente, Consiglio Nazionale dell'Ordine dei Consulenti del Lavoro

*Ugo Loser*  
Amministratore Delegato, Arca SGR



### **Guido Cammarano**

Anzitutto un cordiale saluto di benvenuto a voi tutti qui presenti e un sentito ringraziamento ai relatori che rendono particolarmente interessante l'incontro di questa sera già di per sé "attraente" per l'argomento che ne costituisce l'oggetto: il Jobs Act.

Non solo un argomento interessante ma anche di estrema attualità in quanto la normativa è giunta ad approvazione proprio in questo inizio d'anno e può dispiegare i suoi effetti immediatamente, che ci auguriamo molto positivi per la ripresa economica e, soprattutto, per l'occupazione.

Un'affannosa e rinnovantesi normativa quella del diritto del lavoro che trae origine da un impegno assunto in sede OCSE fin dal 1995 con una raccomandazione sulla necessità di razionalizzare la legislazione anche nel campo dei mercati e tanto più in quello del lavoro e che inizia dalla legge c.d. Treu del '97 per arrivare ad una accelerazione negli ultimi tre anni e segnatamente con la legge c.d. Monti-Fornero del 2012 con norme che hanno modellato variamente il contratto di lavoro privato.

In questo contesto si colloca il Jobs Act che ha semplificato la tipologia dei modelli contrattuali alternativi al lavoro subordinato a tempo indeterminato il quale viene, con la nuova normativa, fortemente liberalizzato grazie alla ulteriore restrizione delle ipotesi di reintegrazione, già introdotta dalla Legge Fornero, e al vantaggio della decontribuzione per i primi dodici mesi nonché al rimedio agli effetti del licenziamento con la formula a "tutele crescenti" che esclude il rimedio reale e si sostanzia in un meccanismo risarcitorio, appunto crescente fino ad un limite massimo di 24 mensilità.

La nuova normativa non tocca in alcun modo l'art. 18 ma lo segrega ai licenziamenti che verranno irrogati nei confronti dei lavoratori assunti prima della sua entrata in vigore: da ora in poi l'art. 18 non sarà più applicabile ai lavoratori assunti a tempo indeterminato. Per tale ragione è stato giustamente osservato che il nuovo sistema è autosufficiente: le tutele sono tutte in questa nuova normativa.

Tutte cose note e già sentite ma che ho riassunto e ripercorso senza rigore giuridico ma solo per ricordare a me stesso, come retoricamente si dice, quale e quanta sia la portata della nuova normativa sul contratto a tempo indeterminato in termini sia di tempi di maturazione, venti anni, sia di modifica di rapporti, incestuosi, nel mercato del lavoro tra sindacato e industria.

Risulta così chiaro, o perlomeno così a me pare, che il successo della riforma approvata si gioca tutto in termini di successo sociale/politico. Si tratta di vedere se e come la nostra società, la nostra cultura sociale sarà in grado di affrontare un rapporto di lavoro non più garantito, sia pure indirettamente, nella sua stabilità e nella sua evoluzione temporale, dallo Stato, con la sua normativa, e dai sindacati e dal giudice del lavoro che ne sono stati le sue articolazioni operative; e ancor più se sarà in grado di accettare la sua possibile, e direi necessaria, trasposizione al rapporto di impiego pubblico. Ma anche sul versante del datore di lavoro questi si dovrà assumere il compito e la responsabilità di gestire la valutazione del personale e la premiazione del merito differenziale per la crescita e lo sviluppo della qualità del lavoro ai fini dell'efficienza e del successo aziendale, tanto più che il Jobs Act non mette in discussione, ma anzi implementa con la modifica dell'art. 2013 c.c., la normativa già esistente (art.8,co.2, l.148/2011) secondo la quale la contrattazione di prossimità può, a certe condizioni, derogare norme "superiori" di legge o di contratto collettivo in vista di una più flessibile organizzazione del lavoro e quindi anche sullo svolgimento dei rapporti di lavoro.

Ringrazio i relatori che ci aiuteranno a comprendere il grande rinnovamento che ci attende e per il cui successo tutti siamo chiamati a collaborare e ringrazio sentitamente, a nome di Arca ma anche di tutti i presenti, la Adam Smith Society e la Fondazione David Hume per aver reso possibile questo convegno.

Voglio ricordare quanto ebbe ad affermare Max Planck riguardo alla evoluzione della fisica con lo sviluppo della teoria dei quanti: camminavamo su un sentiero stretto tra due montagne e ci siamo ritrovati in una grande pianura. Grazie e buon lavoro.

### **Alessandro De Nicola**

Grazie Presidente a nome dell'Adam Smith Society e della Fondazione David Hume a lei e ad Arca per l'ospitalità.

Abbiamo cercato di comporre un panel il più variegato possibile, con il punto di vista dell'industria e della banca. Abbiamo invitato Pietro Ichino che si occuperà della relazione introduttiva, e che come sapete è ispiratore della parte migliore del Jobs Act. Abbiamo inoltre giuristi, Luca



Ricolfi che rappresenta la Fondazione Hume e allo stesso tempo rappresenta un piano sul lavoro che la Fondazione ha recentemente fatto.

Saluto anche la Dott.ssa Marina Calderone che è la Presidente dei consulenti del lavoro. Abbiamo quindi cercato di avere più punti di vista professionali e politici possibili.

Naturalmente non sono in grado di dire se il Jobs Act sarà una rivoluzione dal punto di vista delle dinamiche del mercato del lavoro, sicuramente sarà un cambiamento, certamente è una mezza rivoluzione dal punto di vista culturale. La stessa grande resistenza che ha trovato nella sua approvazione, lo stesso tormento nei lavori parlamentari per arrivare a una versione definitiva, ne è testimone. Quindi si tratta di una di quelle svolte che in qualche modo cambiano un po' l'atteggiamento della società nei confronti di alcuni dei grandi problemi della politica e dell'economia del Paese. Questa è una verità inconfutabile.

Invece poi, noi che siamo liberali sappiamo che il diavolo sta nei particolari; che alla rivoluzione di tipo culturale segua poi una rivoluzione in quella che è la dinamica del mercato del lavoro, è il tema di oggi. Abbiamo tutti questi relatori esattamente per questo motivo. Quindi non voglio togliere assolutamente tempo, ringraziando Pietro Ichino di avere aderito, direi che è non solo d'obbligo, ma altamente sensato dare a lui la parola per la relazione introduttiva.

### **Pietro Ichino**

Grazie a te. Quanti secondi deve durare la mia relazione? Un quarto d'ora, tengo d'occhio le lancette. Grazie di questo invito e anche dell'onore di introdurre questo incontro così ricco di promesse e spero di essere all'altezza del compito.

Una cosa credo che vada detta subito per inquadrare ciò che sta accadendo. Per un verso lo schema è lo stesso, identico, di quello che è accaduto con la fine del monopolio statale del collocamento, per molti aspetti. Si è cominciato a parlarne una ventina di anni prima da sinistra, ma non solo da sinistra, allora anche la DC si opponeva. C'è stata un'opposizione fortissima. Si è detto: è in gioco la libertà e la dignità dei lavoratori, la fine del monopolio statale esporrà i lavoratori ad essere trasformati in merce. C'è stato un rilevante lavoro preparatorio di voci isolate, però quello che è stato decisivo perché questo passaggio si facesse, è stata una sentenza della Corte di Giustizia delle Comunità Europee del 10 dicembre del '97, che ha consentito all'allora Ministro Tiziano Treu di rompere gli indugi, disattendere i veti che gli venivano posti all'interno della maggioranza di centro-sinistra e fare quella che poi è diventata la Legge Treu con la liberalizzazione del collocamento e l'introduzione delle agenzie di lavoro temporaneo.

Direi un paio d'anni dopo già si poteva osservare che nessuno a sinistra proponeva di ritornare indietro. Cioè quello che era stata presentato come un muro, un baluardo in difesa della dignità e libertà dei lavoratori, si è dissolto come neve al sole ed è stato anche dimenticato dai difensori stessi del baluardo.

La stessa cosa è avvenuta, almeno per la prima parte della vicenda adesso. L'art. 18, baluardo in difesa della dignità e libertà dei lavoratori, non si capisce bene come la si metta con quella metà dei lavoratori dipendenti che non ne dispongono e che non sembrano lavorare in condizioni di servitù o di difetto di dignità personale e ancora meno come la si metta con i 300 milioni di lavoratori in Europa che lavorano senza di esso e che non si sentono in condizioni servili e indignose. Comunque questi erano i termini della questione. Ancora l'altro ieri l'ex Segretario del PD ha detto che questa legge è incostituzionale perché poi ai lavoratori questa tutela è essenzialissima. Non si capisce come potesse essere costituzionale il fatto che nelle piccole imprese questa tutela essenzialissima non si applicasse. Comunque i termini, l'enfasi della sottolineatura dell'essenzialità per la difesa di principi inviolabili, i diritti fondamentali dei lavoratori sono gli stessi e anche questa volta è stato, credo, decisivo tutto il lavoro preparatorio svolto in solitudine da tante persone. Qui davanti abbiamo Franco De Benedetti che propose il contratto già a tutele crescenti nel '97. Ecco, allora sembrava una cosa stramba, eccentrica, però invece sono state quelle iniziative che hanno preparato il terreno, che la talpa ha scavato per anni e anni attraverso centinaia, migliaia di incontri, di interviste ecc. e la cosa curiosa, interessante è che il sondaggio dell'Istituto Piepoli pubblicato dalla stampa la settimana scorsa dava il 62% Italiani favorevoli, con il 34% di contrari a questa riforma, quando soltanto dieci anni fa i favorevoli sarebbero stati molto meno del 34%. Il rapporto tra favorevoli e contrari era più che rovesciato rispetto a questo. Però anche questa volta ciò che è stato decisivo, che ha dato la forza a chi nel Governo, nei parlamenti italiani ha voluto compiere questo passo, è stata la necessità imposta dal processo d'integrazione in Europa. Quando si parla di costi dell'integrazione europea, i sacrifici imposti dall'euro, io dico bisogna anche tener conto che molte delle cose importantissime



che abbiamo fatto e non solo in materia di lavoro nell'ultimo quarto di secolo, siamo riusciti a farle in quanto impegnati in questo processo d'integrazione. E non mi si venga a dire che questo è un bene per le imprese e un male per i lavoratori, come purtroppo si sente ancora dire da parecchie parti, perché risulterà evidentissimo ciò che accadrà nelle prossime settimane e mesi che quella job property, quel regime fondato sulla property rule, sullo statement a cui stiamo dando l'avvio con questa riforma, era strutturalmente la fonte del precariato, la causa del precariato. Il diffondersi di rapporti di lavoro totalmente privi dell'insieme delle tutele che caratterizzano il lavoro subordinato era la conseguenza non accidentale, non dovuta a qualche cosa che non funzionava e avrebbe potuto funzionare meglio nel meccanismo, ancor meno frutto di innovazioni legislative. Quando sento dire: "ah, il precariato è frutto della Legge Biagi," mi si accappona la pelle. La Legge Biagi non ha introdotto un solo rapporto precario che non esistesse già prima, lo ha solo rinominato, ridefinito, qualche volta in modo molto restrittivo. Il lavoro a progetto era un modo per restringere, non per allargare i co-co-co. L'unico rapporto nuovo istituito è lo staff easy che è un rapporto a tempo indeterminato con l'art. 18 e addirittura senza la parte dei licenziamenti collettivi. Quindi un rapporto stabile di altissima qualità.

Certamente non è la Legge Biagi la causa del precariato. Il precariato era la risposta del mercato all'ingessatura di un rapporto di lavoro, a una property rule che per sua natura e struttura era applicabile solo a una metà della forza lavoro, ai core welfares, ma i core welfares sono tali in quanto ci sono anche i peripheral welfares, senza i peripheral non ci sarebbero i core. E quindi il superamento della job property è il superamento di un regime di apartheid, fra protetti e non protetti che è quanto di più lontano si possa immaginare degli ideali di una forza di sinistra o di un movimento sindacale, se per sinistra, se per sindacalismo confederale si deve intendere un movimento fondato sulla scelta fondamentale della pari opportunità, della costruzione della parità di opportunità per tutti e, quindi, pregiudizialmente, drasticamente contrario a qualsiasi cosa che per sua natura determini una segmentazione e una separazione insuperabile di casta tra i lavoratori, qual era diventato, anzi è diventato l'art. 18 nel nostro Paese.

Che cosa credo che debba accadere, cosa è importante che accada? Intanto che cosa è molto importante che sia accaduto? Il Governo ha tenuto la barra fermissima su di un testo sul quale le pressioni per inquinare la nettezza della scelta di voltar pagina rispetto alla job property sono state fortissime. Voi non avete idea di che cosa è stato posto sul piatto della Presidenza del Consiglio per ottenere anche piccoli cedimenti su questo terreno! Non solo la partita grossa dei licenziamenti collettivi, ma anche singoli, piccoli segmenti della disciplina del licenziamento disciplinare, del licenziamento per motivi oggettivi, singole paroline che avrebbero aperto spazi, pertugi al protagonismo di giudici. I giudici protagonisti, i giudici pro labor, i giudici squilibrati, sono in tutti i Paesi del mondo. La caratteristica dell'art. 18 era ed è che basta che ci sia un giudice di quel tipo in un cammino che può voler dire tre, quattro, cinque, sei manches della partita giudiziale, basta incrociarne uno perché il disastro, dal punto di vista dei risultati, sia compiuto e sia di entità tale da poter considerare la causa persa. Cioè una causa che si può vincere solo vincendo tutti i gradi del giudizio. Basta perderne uno per avere una catastrofe insopportabile. Il Governo ha tenuto duro, ha voluto evitare in tutti i modi che potesse apparire che rimaniamo in mezzo al guado, che rimaniamo con un'area in cui si applica l'art. 18 e un'area in cui non si applica, quindi un compromesso che può domani dipendere dagli equilibri politici del momento. No, la scelta è molto netta: sono stati esclusi i vecchi rapporti e questo era giusto, necessario perché ai vecchi rapporti non avremmo potuto offrire quella tutela in caso di licenziamento, che invece possiamo offrire e che crescerà dimensionalmente in modo graduale da qui in avanti ai nuovi rapporti. E però se l'esito dei primi mesi, delle prime settimane di applicazione della nuova normativa sarà quello auspicato, cioè se il contratto a tempo indeterminato tornerà a essere la forma normale di ingaggio, di primo ingaggio del lavoratore e quindi se passerà dal 15% rispetto al flusso dell'autunno scorso al 30%, 40%, 50% nel corso del prossimo anno, beh, a quel punto ci saranno le condizioni logiche prima ancora che politiche per compiere poi, in un secondo tempo, il passo successivo della generalizzazione dell'applicazione della nuova disciplina.

Per questo era ed è necessario che il Governo dia un grande affidamento circa la irreversibilità di questa importante innovazione sul piano normativo ed è importante che questo affidamento venga dato dagli operatori, che la cultura del lavoro e soprattutto della gestione delle risorse umane nel vivo del nostro tessuto produttivo ci creda. Cioè creda che questo è un voltar pagina senza possibilità di ritornare indietro. Come non si è tornati indietro rispetto al riconoscimento del part-time nell'84 quando, ricordiamo PC e CGIL erano fortemente contrari. Come non si è tornati indietro rispetto al superamento del monopolio statale del collocamento. Come non si è



tornati indietro rispetto al superamento della scala mobile. Non si tornerà indietro, anzi, si andrà avanti rispetto a questa scelta che compiamo oggi, quindi si può investire su questa scelta, quindi si può investire nella formazione professionale subito, non a tre anni dall'inserimento del lavoratore. Si sa che su un rapporto di tre mesi o sei mesi nessuno investe in formazione, invece bisogna investire in formazione immediatamente e questo cambierà la qualità del lavoro. Certo, c'è il punto di domanda riguardante le agevolazioni economiche. Su questo punto il Governo ha potuto dire una cosa sola e però anche questo è credibile, il Governo ha detto: ogni decimale di punto di crescita in più rispetto alla previsione - sapete che già l'OCSE e l'Unione Europea stanno ritoccando la previsione di crescita dell'Italia rispetto alla previsione del novembre-dicembre scorso - ogni decimale in più, con quello che porterà di maggior gettito di imposte, verrà dedicato a rendere strutturale la riduzione delle imposte e dei contributi sui rapporti sulla fase iniziale dei rapporti... per i contributi sulla fase iniziale, sull'Irap invece come dato strutturale permanente per i rapporti di lavoro. Siccome la crescita si sta affacciando con una certa ormai fisionomia credibile e quindi lo spazio per compiere questa operazione ci sarà, io credo che è giusto credere, dare affidamento a un Governo che dice: "contateci, questi sgravi diventeranno strutturali, i 24 mesi di trattamento di disoccupazione che abbiamo dovuto ridurre a diciotto dal 2017 perché, se no, mancava la copertura, ma invece torneranno a essere anche quelli 24 come dato strutturale e quindi... Sì, certo, abbiamo gli effetti dell'esclusione oggi, ma domani non ci sarà il rimbalzo negativo del ritorno alla gelata".

Io credo che la buona politica deve servire a questo, cioè deve servire a dare fiducia e far sì che la fiducia si autoalimenti in un circolo virtuoso. Mi rendo conto che questo può apparire un eccesso di ottimismo, ma credo che siccome esistono dei fondamenti oggettivi su cui basare questa prospettiva, valga la pena di puntarci sopra. Grazie.

#### **Alessandro De Nicola**

Grazie Pietro. L'introduzione è molto lineare, quindi adesso possiamo sviluppare anche per punti separati un po' di osservazioni, critiche o auspici. Prima di tutto questo però volevo chiedere a Luca Ricolfi, non solo di fornirci anche il suo di giudizio... Come tu ben sai, noi scettici di natura, in questo caso un po' di beneficio del dubbio siamo disposti a darlo, sempre scettici rimaniamo. Quindi volevo chiedergli di dare il suo giudizio, ma anche di parlarci di uno studio che poi era sfociato in una proposta della Fondazione David Hume. È vero che adesso con l'avanzare del Jobs Act diventa difficile che quella che era una proposta poi si realizzi completamente, ma ciò che era stato studiato alla base di questa proposta comunque rimane valido come elemento di riflessione. Quindi gli lascio la parola.

#### **Luca Ricolfi**

Grazie. Credo che convenga forse che io parli prima dei dubbi che ho sul Jobs Act e poi della nostra proposta, perché c'è un grande consequenziale tra le due cose. Bene, vado subito al punto. Io sono sostanzialmente d'accordo con la maggior parte delle cose che ha detto Pietro, come lui stesso sa, anche sulla filosofia di modernizzazione del mercato del lavoro su cui ci stiamo avviando e voglio dire subito una cosa in premessa. Mi è stata anche chiesta quando sono arrivato qua. È chiaro che se il termine di paragone è la situazione esistente, quello che il Governo sta facendo è un passo avanti notevolissimo. Quindi stiamo migliorando la situazione. Il mio discorso si svolge su un altro piano, cioè quello che mi sto chiedendo non è se stiamo migliorando la situazione, ma se potremmo fare di più. Cos'è che non mi convince rispetto a questo di più che potremmo fare? Sostanzialmente un paio di cose. Alla prima ha cominciato a rispondere Pietro Ichino senza aver sentito la mia osservazione e cioè la temporaneità dello sgravio. Il contratto a tutele crescenti prevede uno sgravio fino a 8.060 euro all'anno, in sostanza l'intera contribuzione Inps a carico del datore di lavoro, ma, ahimè, lo prevede soltanto per il 2015. È vero che i beneficiari ne beneficiano per tre anni, ma sono solo i beneficiari del 2015. Quindi, dato che siamo partiti, se non sbaglio, l'8 marzo, giorno della festa della donna, questo tipo di contratto avrà questo beneficio per nove mesi e mezzo. Una lunga gravidanza alla fine della quale, primo gennaio 2016, siamo, come si dice in Piemonte, al Pian dei Babi. A meno che non ci sia un rifinanziamento che al momento non è previsto. Io sono molto meno ottimista di te su questo rifinanziamento, non perché non pensi che ci sia una ripresa e una crescita del Pil maggiore di quella prevista dal Governo, anzi, io sono molto ottimista, secondo me abbiamo talmente tante condizioni a contorno favorevoli che è probabile che la crescita quest'anno sarà dell'1% se non qualcosa di più. Il mio dubbio è che si affacceranno talmente



tante esigenze di copertura che sarà difficile il dividendo della crescita destinarlo a un rifinanziamento di questo provvedimento. Perché quest'anno il provvedimento costa solo 1,9 miliardi, questo sgravio, perché è previsto che ne facciano uso pochi e spesso a part time, ma il costo strutturale è 5 miliardi all'anno. Quindi noi dovremmo aggiungere l'anno prossimo ai cinque miliardi già previsti per gli assunti quest'anno, altri 5 miliardi. Questo mi sembra irrealistico perché incombe un aumento dell'IVA che per adesso è una specie di tabù o fiume carsico di cui non si parla e che nessuno vede, ma che si ripresenterà l'1-1-2016, se non saranno stati fatti i risparmi che si prevedeva di fare.

Quindi io sono molto pessimista sulla possibilità di prorogare questo sgravio e dunque che cosa mi aspetto? Mi aspetto una bolla occupazionale sostanzialmente, cioè noi abbiamo un sistema delle imprese che è fermo da alcuni mesi con le assunzioni perché attendeva lo sgravio, quindi avremo tutta una serie di assunzioni nei prossimi mesi che si faranno semplicemente perché non si sono fatte nei mesi scorsi.

In secondo luogo avremo un anticipo a fine anno di assunzioni che si intendono fare nel 2016, ma che verranno anticipate per potere usufruire dello sgravio e quindi avremo l'apparenza di una ripartenza del mercato del lavoro tipo bolla. Questa è la mia previsione, tra l'altro il primo a paventare questo non sono stato io, ma è stato Tito Boeri che ha scritto diversi mesi fa su *Lavocce.info* e purtroppo oggi non ha potuto essere presente, se no sarebbe stato molto interessante sentire anche la sua opinione.

Questo è quello che io mi attendo, pessimisticamente e vengo al mio secondo dubbio su questo provvedimento, ossia la nostra proposta. Il mio dubbio sul Jobs Act e su questo tipo di decontribuzione riguarda proprio la situazione dell'Italia. A mio parere se c'è un dato che caratterizza e differenzia il nostro Paese rispetto agli altri paesi a noi comparabili, diciamo i paesi OCSE o, se volete, le grandi democrazie come la Germania, la Francia, il Regno Unito e la Spagna, se c'è un elemento che ci differenzia non è il lavoro precario, ma è il basso tasso di occupazione. Questo del lavoro precario, lasciatemelo dire, è un mito che si è creato. Noi abbiamo una quantità di contratti a termine assolutamente fisiologica nell'ordine del 15%. Il fatto che il primo contratto di assunzione sia a tempo determinato non deve far dimenticare che se noi prendiamo 100 occupati, la stragrande maggioranza, l'85% circa, è a tempo indeterminato. Qualsiasi Paese deve per forza di cose avere una frazione dei suoi contratti che devono essere a tempo determinato per mille ragioni, dalla stagionalità, all'economia informale ecc. ecc. Per cui, certo, ben venga che alcuni abusi vengano superati, ben venga che alcuni contratti di tipo precario potrebbero essere meno precari, a tempo determinato potrebbero essere a tempo indeterminato, ben venga che questi si trasformino con il contratto a tutele crescenti, però questo non è il problema numero uno del nostro Paese, il problema numero uno del nostro Paese è il basso tasso di occupazione. Non c'è nessun Paese OCSE, e sono ben 34 i Paesi OCSE, che abbia un tasso di occupazione basso come quello italiano. Solo la Grecia e adesso anche la Spagna ci sta raggiungendo, ma solo la Grecia ha una situazione peggiore della nostra. Noi siamo in una situazione che è del tutto anomala. Cioè in un Paese normale, su 100 persone che abitano in quel Paese, la metà lavora. In Italia lavorano uno su tre. C'è una differenza abissale e notate bene che questa anomalia dell'Italia non è una sorta di retaggio storico dovuto alla nostra industrializzazione tardiva o a tutte le condizioni che vengono invocate per spiegare le anomalie dell'Italia. No, io sono andato a vedermi le statistiche degli anni '60 e '70, difficili da comparare con quelle di oggi perché i sistemi di classificazione sono cambiati, però sufficienti a farci un'idea. Ebbene, nelle statistiche degli anni '60 e '70, quindi a cento anni dall'Unità d'Italia, noi eravamo perfettamente allineati alla media OCSE in termini di occupazione. Avevamo la media OCSE. Eravamo lì, al centro della distribuzione. Adesso siamo in coda. Allora per me questo è il problema numero uno del Paese, è il dramma degli esclusi, dei giovani soprattutto e delle donne adulte che non lavorano.

Questo è l'altro motivo mio di dissenso, cioè secondo me questo provvedimento governativo è pensato per rendere un po' più sicura la situazione di persone che altrimenti avrebbero un contratto meno tutelato, meno sicuro. Infatti è molto esplicita anche nei documenti del Governo l'idea di trasformare dei contratti che sono in essere, di persone che lavorano a tempo determinato, in contratti a tempo indeterminato a tutele crescenti. Quindi, dentro il recinto, dentro la cittadella di chi un lavoro già ce l'ha e contro quella filosofia che invece ho sentito tanto spesso evocare anche da Ichino, che è quella di includere gli outsider, includere le donne e i giovani.

Se vogliamo parlare di un'anomalia del mercato del lavoro italiano, non è il lavoro precario, è il lavoro nero! Questo sì. Cioè noi abbiamo un livello di economia sommersa, una quantità di lavoratori in nero che è tra le più alte dell'occidente, ma non il contratto a tempo determinato, che è una cosa regolare e in parte fisiologica.





Detto questo, dato che questa è la visione che io e anche la Fondazione David Hume ha della situazione del Paese, ne è conseguito a marzo e poi a settembre una doppia proposta che prima abbiamo chiamato maxi job e poi abbiamo modificato in job Italia e che, se ho cinque minuti ancora, io presento molto sinteticamente... (De Nicola fuori microfono)... ah sì, perché poi la cosa curiosissima è che questa mia proposta è piaciuta alla CGIL. Curiosissima nel senso che io sono stato quasi sempre in dissenso con la CGIL su tutte le materie che riguardano il mercato del lavoro, però in questo caso c'è una proposta che faccio io, abbiamo fatto in Fondazione David Hume e che è piaciuta non solo alla CGIL, anche la Regione Piemonte si sta muovendo in questa direzione, ci sono varie Associazioni datoriali che sono in sintonia con questa proposta. Quindi per me è una proposta che non ha segno politico. Non saprei dire se è una proposta di destra o di sinistra. E' una proposta che noi pensiamo abbia una base razionale, abbia un fondamento in questa situazione delicata. Ebbene, qual è il nucleo di questa proposta? Il nucleo di questa proposta è: abbattimento del costo del lavoro per le imprese, non a livello 153, ma a livello 125. Cioè il Jobs Act, secondo i miei calcoli, porta il costo aziendale che attualmente è situato intorno a 200, fatta 100 la busta paga, il netto in busta paga dopo le tasse, lo porta a 200 a 153. Ottimo, una cosa buonissima, la nostra è ancora più radicale: 125, cioè l'80% del costo del lavoro finisce in busta paga.

Seconda differenza. Questa nostra proposta ha costo zero per le casse dello Stato e quindi può essere permanente, diciamo che può durare almeno tre, quattro, cinque anni. Come fa ad essere a costo zero? E qui è il nucleo fondamentale su cui abbiamo fatto una vera e propria ricerca empirica, di cui Pietro, tra l'altro, è stato sempre testimone e informato e credo compartecipe e idealmente sostenitore.

Allora, noi abbiamo fatto un calcolo teorico che spiego molto succintamente, senza sapere ancora i numeri. Abbiamo ragionato così: le imprese in Italia ogni anno pianificano di creare un certo numero di posti di lavoro. Non si sa bene quanti posti di lavoro perché non c'è questo dato. Ci sono varie indagini, ma piuttosto inaffidabili per quello che abbiamo visto. Non si riesce ad avere una quantificazione precisa di quante sono le imprese che dall'anno T all'anno T+1 intendono aumentare l'occupazione, non fare assunzioni, che è una cosa del tutto diversa, non stiamo parlando di sostituzione di donne che vanno in maternità o di persone che vanno in pensione. Stiamo parlando di occupazione aggiuntiva. Sappiamo da un'indagine che abbiamo fatto apposta, in parte da indagini fatte da altri, che il numero di imprese che aumenta l'occupazione da un anno all'altro si aggira intorno al 7% e che i posti di lavoro che intendono creare queste imprese si aggirano sui 300-400 mila posti di lavoro l'anno. Questo è l'ordine di grandezza, a fronte dei quali naturalmente ci stanno anche i posti di lavoro distrutti. Ebbene, noi abbiamo fatto questo calcolo, che se questi 300-400 mila posti di lavoro diventassero un po' di più, il gettito aggiuntivo dello Stato sarebbe sufficiente a pagare la mancata contribuzione e abbiamo fatto questo calcolo su base teorica, prendendo i dati di contabilità nazionale. Dovete considerare che, fatto 100 i contributi sociali pagati dall'insieme delle imprese alla pubblica amministrazione, le altre tasse si aggirano intorno a 250. Cioè Iva, Irpef, Irap ecc. tutte le altre tasse diverse dai contributi sociali pesano per più del doppio dei contributi sociali. Sono tra due volte e tre volte i contributi sociali. Ebbene, il calcolo è questo: se i nuovi occupati non fossero X, diciamo 100, ma fossero 135-140, cioè ci fosse un incremento dell'ordine del 35%, quindi nel mio esempio se anziché pianificare 300-400 mila posti di lavoro se ne pianificassero 500-550 mila, ebbene il gettito dello Stato non si ridurrebbe. Non si ridurrebbe perché? Perché alla mancata contribuzione farebbe da contraltare un aumento di gettito dovuto alle altre tasse, perché ogni lavoratore in più sono circa 70 mila euro di valore aggiunto come ordine di grandezza. Su quel valore aggiunto ci sono, certo, 10 mila euro di contributi, ma ce ne sono 20-25 mila di Iva, Irpef, Irap e così via.

Abbiamo fatto questo calcolo. Naturalmente però abbiamo fatto questo calcolo a vuoto, nel senso che noi non sappiamo qual è l'elasticità della domanda di lavoro a fronte di uno sgravio di questa entità; di uno sgravio enorme come quello che noi abbiamo proposto. Se fosse meno di 135, lo Stato ci perderebbe. Se fosse di più di 135 lo Stato non ci perderebbe. Se fosse molto di più potrebbe addirittura pagare i contributi a tutti i neo-assunti.

Bene, a questo punto abbiamo fatto due indagini. Una con l'aiuto di Confindustria del Piemonte e l'altra con l'aiuto di Unioncamere per calcolare questa elasticità che deve essere almeno 1.35-1.4 diciamo perché il gioco valesse la candela e con nostra grande sorpresa queste due indagini, che hanno dimensioni completamente diverse, perché quella con Confindustria è andata male, siamo riusciti a fare soltanto 50 interviste. L'altra, con Unioncamere, è andata benissimo, abbiamo fatto più di mille interviste ebbene, il risultato di questa indagine dà che l'elasticità,



in quella di Confindustria era 2.5, in quella di Unioncamere 2.6. Cioè praticamente la stessa elasticità, con alcune punte in alcuni settori tipo le piccole imprese o la provincia, piuttosto che la grande città. Abbiamo rifatto i calcoli e rifacendo i calcoli viene fuori questo: che se anche l'elasticità fosse solo 2, anziché 2.5, se anche le altre tasse fossero solo due volte i contributi e non due volte e mezza, cioè mettendoci nell'ipotesi più che pessimistica, il gettito addizionale dello Stato sarebbe più che sufficiente per pagare tutti i contributi che le imprese sarebbero esentate dal pagare.

Questo è il Job Italia, detto molto sinteticamente.

Qual è la debolezza politica di questa proposta? Cioè la ragione per cui io ritengo che non sia stata presa in considerazione seriamente né dal Governo, né dalla Confindustria? Penso che il punto debole di tipo politico della nostra proposta sia il consenso. Cioè la filosofia di questa proposta è concentrare le risorse sulle imprese che sono in grado di aumentare l'occupazione, quindi iniziare a risolvere quel dramma dell'Italia che è la mancanza di lavoro per i giovani e per le donne anziché spalmarlo su una platea più ampia. Il provvedimento governativo si spalma su una platea molto ampia di imprese, perché tutte sono potenziali beneficiarie, quindi grande portatore di consenso, la nostra proposta si paracaduta sul 7% delle imprese, cioè su un piccolo numero di imprese che sono quelle che pianificano di aumentare l'occupazione.

Di qui il completo insuccesso politico di una proposta che noi continuiamo a considerare ragionevole. Vi ringrazio.

### **Alessandro De Nicola**

Grazie. Se siete d'accordo sentirei le opinioni dei rappresentanti delle industrie, banca, finanza, dopodiché sentirei invece le opinioni dei professionisti che si troveranno a lavorare con la cassetta degli attrezzi del Jobs Act, per capire le loro prime impressioni e se c'è un qualche tipo di aspettativa o qualche interpretazione che già si presenta difforme su alcuni degli aspetti più importanti. Quindi, seguendo uno stretto ordine alfabetico, così non mi sbaglio, chiederei a Ugo Loser, che ringrazio ancora per l'ospitalità, di prendere la parola.

### **Ugo Loser**

Grazie Alessandro e grazie per avere organizzato assieme a noi questo convegno. Noi come Arca abbiamo avuto una storia di ristrutturazione molto, molto pesante negli ultimi anni, quindi siamo un caso di scuola, sebbene il Prof. Ichino ci avesse aiutato con il suo studio, abbiamo avuto una ristrutturazione che ha interessato circa il 60% dei dipendenti di questa azienda; quindi siamo passati da 200 persone circa a 80, con un fortissimo impatto chiaramente su tutti i processi aziendali e su tutta la cultura aziendale. Adesso pian piano stiamo ricostruendo l'azienda con parecchie nuove assunzioni.

Quali sono più che altro le speranze dal punto di vista di un operatore che si trova a competere essenzialmente nel mercato del talento, della professionalità in questo caso? Sono chiaramente che quelli che sono i contenuti del Jobs Act, che per noi sono molto buoni, giudichiamo favorevolmente, vengano effettivamente implementati. In particolare ci fa un pò paura l'interpretazione che venga data a eventuali licenziamenti o demansionamenti dai giudici, dall'interpretazione delle norme, dove è rimasto un tema di discriminazione del lavoratore che ne implica il reintegro in questo caso. È chiaro che fino adesso, visti gli accordi che si sono sempre dovuti raggiungere per arrivare a una ristrutturazione, questo problema non si è mai posto, però da operatore, da praticone ci sembra difficile distinguere effettivamente una sotto-performance in sé un tema disciplinare rispetto a un tema di discriminazione, ovvero posto che la misurabilità della performance e la misurabilità dell'andamento economico in un settore come il nostro ha aree di alea molto elevate, è chiaro che da un lato possiamo chiaramente definirle dal nostro punto di vista come sotto-performance, come dimensionamento, come necessità di ristrutturazione, visti gli andamenti economici avversi e dall'altro lato però rimane un tema di ridefinire certi tipi di ristrutturazioni come potenzialmente discriminatori perché hanno riguardato una o più o una classe di persone che sono tutti appartenenti a un certo tipo di situazione, di mansioni e quindi la possibilità di imporre di nuovo il reintegro è quella che in qualche modo ci preoccupa nella sua applicazione pratica. Che sarà, come diceva giustamente il professore, bisogna vincere tutti i gradi di giudizio. E questo non ci lascia tranquilli e vorremmo vedere che effettivamente venga interpretato.

Riguardo a un tema più generale, quello che è un pò la domanda che c'è di lavoro da parte di aziende come la nostra, riguarda essenzialmente il mercato del talento, che è un mercato di-



verso dal mercato semplicemente del lavoro inteso come prestazioni d'opera standardizzate. È chiaro che il mercato del talento ha delle sue particolarità che il Jobs Act non necessariamente risolve e sulle quali noi oggettivamente auspichiamo ulteriori sviluppi, perché è dal mercato del talento che poi discendono le opportunità. Riteniamo che parte del gran numero di esclusi dal mercato del lavoro che l'Italia oggi ha, sia funzione di un livello di produttività che è decisamente più basso nell'Italia rispetto al resto del mondo, il resto del mondo OCSE. E chiaramente il gap di produttività non si riforma con gli incentivi fiscali. Noi abbiamo affrontato penso venti, trenta anni di crescita basata sul debito e non sulla produttività e quindi riteniamo che il vero modo di risolvere il problema dell'alto numero di disoccupati, del basso tasso di attività del Paese, sia quello di aumentare la produttività. Aumentare la produttività vuol dire sostanzialmente poter dare spazio ai talenti. Oggi la legislazione del mercato del lavoro non necessariamente garantisce uno spazio importante ai talenti e quindi limita in qualche modo l'evoluzione della produttività del Paese. Quindi dal punto di vista di chi gestisce un'azienda come questa, l'auspicio è di riuscire a evolversi in maniera ancora più competitiva per essere in grado di mettere a terra il talento che questa nazione ha e che è la pre-condizione per risolvere i problemi di disoccupazione che ci troviamo ad affrontare. Vediamo che quando noi abbiamo fatto una ristrutturazione così pesante come in Arca, basata essenzialmente sulle competenze e sul talento e sul sistema di incentivi correlato, poi l'azienda ha saputo riprendersi e prosperare e diventare leader nel mercato nuovamente, come lo era stata e quindi noi in realtà siamo la prova che la pre-condizione per potere assumere non è tanto l'incentivo fiscale, perché abbiamo assunto prima del Jobs Act molte persone, ma è proprio la possibilità di essere competitivi. Grazie.

#### **Alessandro De Nicola**

Poi naturalmente i segmenti di mercati come il vostro sono segmenti ad alta professionalità e in qualche modo sono su un piano diverso da quello di una generalità che ci interessa, che interessa per esempio l'industria. Confindustria è stata parte molto attiva in tutto il processo che ha portato al Jobs Act, non ha risparmiato suggerimenti, critiche, commenti positivi, quindi in qualche modo ha interloquito, probabilmente uno degli attori che più ha interloquito. In certi casi ha dimostrato un sincero entusiasmo che mi rallegra, ma so che in altri casi ha taciuto altrettanto sinceri dubbi, poi ha fatto rilevare in modo sommesso altrettanti sinceri dubbi. Quindi chiederei a Marcella Panucci, che ringrazio molto di essere intervenuta, di darci il suo punto di vista, il punto di vista di Confindustria ma anche quali siano, secondo l'Associazione datoriale che rappresenti, invece i punti sui quali non far scendere l'attenzione, penso al demansionamento per esempio che potrebbe essere ancor più epocale dell'art. 18 e quali siano le aree in cui invece i margini di miglioramento siano molto forti e, anzi, si sia ristretta in qualche modo una flessibilità precedente. Grazie.

#### **Marcella Panucci**

Grazie Alessandro, grazie per avermi invitata a questo incontro che trovo straordinariamente utile e interessante.

Io proverò ad argomentare le valutazioni che abbiamo dato sul Jobs Act, partendo da quelli che per noi erano gli obiettivi e poi, appunto, farò un'analisi, breve ovviamente, di punti di forza e punti di debolezza o di cose che vanno ancora completate.

Il primo obiettivo che noi avevamo era quello di rendere più conveniente l'utilizzo del contratto a tempo indeterminato da parte delle imprese rispetto ad altre forme contrattuali, quindi per ricondurre ogni forma contrattuale ad un utilizzo coerente con le esigenze della produzione. E questo voleva dire agire sia sul costo del contratto a tempo indeterminato che sulle regole che lo disciplinavano.

Il secondo obiettivo era rendere più flessibile l'organizzazione del lavoro. Questo per favorire una organizzazione più efficiente, quindi anche più produttiva.

Il terzo obiettivo per noi era rendere più dinamico il mercato del lavoro, soprattutto con riferimento ai processi di ristrutturazione aziendale, ne abbiamo visti molti, alcuni purtroppo con esiti negativi, altri positivi, nel corso di questi lunghi anni di crisi e quindi favorire anche i processi di riqualificazione e ricollocazione dei lavoratori.

Abbiamo raggiunto questi obiettivi? Oggi è un po' presto per dirlo nel senso che il Jobs Act è un pacchetto che si compone di una serie di decreti, di una serie di provvedimenti e soltanto alcuni sono stati approvati in via definitiva. Due in particolare: quello sul contratto a tutele crescenti e sull'Anaschi, mancano ancora alcune parti che sono estremamente qualificanti di questa riforma



che dovranno ancora essere scritte. Però possiamo già fare delle valutazioni.

Per quel che riguarda il primo obiettivo, quello di rendere più conveniente il contratto a tempo indeterminato, qui noi dobbiamo riconoscere un grande merito al Governo, un grande merito politico e un grande merito tecnico. Noi fino ad oggi, quando si è intervenuti sulla disciplina del mercato del lavoro, penso alla riforma Fornero, si è intervenuti per combattere il precariato, rendendo più difficile utilizzare i contratti, chiamiamoli a tempo determinato, nelle loro varie formulazioni e non invece alleggerendo i costi e rendendo più flessibile il contratto a tempo indeterminato. Quello che invece ha fatto il Governo in questo caso è stato agire direttamente sul contratto a tempo indeterminato, cambiando le regole di uscita da questa forma contrattuale e rendendo certi i costi di uscita, costi economici, ma anche oneri da un punto di vista burocratico e giudiziario per l'uscita dal contratto a tempo indeterminato e lasciando invariata la disciplina del contratto a tempo determinato. Oggetto di una riforma lo scorso anno e questo è stato un segnale positivo anche per chi guarda all'Italia per investire perché ha fatto capire che una scelta fatta dal Governo è una scelta che ha un periodo medio-lungo di tempo per essere applicata. E questo lo diceva anche il Prof. Ichino, mi auguro non ci saranno passi indietro neanche appunto sulle nuove regole sul contratto a tempo indeterminato.

Poi colgo i punti sollevati dal Dott. Loser sulle difficoltà interpretative, sul rischio che giudici applichino in maniera estensiva alcune nozioni. Penso ai licenziamenti discriminatori e però guardo anche positivamente a una modifica fatta dal Governo nell'ultimo Consiglio dei Ministri che ha approvato il decreto sul contratto a tutele crescenti, che ha ben qualificato e reso tassativi i casi di licenziamento discriminatorio. È ovvio che aumenteranno i ricorsi per licenziamento discriminatorio perché è evidente che quello è l'unico meccanismo, a parte un unico caso di licenziamenti disciplinari che consenta la reintegra, però io mi auguro che a fronte di norme scritte in maniera tassativa anche la reazione giurisprudenziale sarà conseguente.

Da un punto di vista dei costi invece del costo del lavoro, è un tema su cui voi sapete Confindustria si è spesa e si spende da anni, invocandone una riduzione, c'è stato un segnale estremamente positivo nella legge di stabilità che è stata la completa eliminazione del costo del lavoro dalla base imponibile Irap, la battaglia che conduciamo da anni e c'è stato un provvedimento temporaneo e su questo le valutazioni sia del Prof. Ricolfi che del Prof. Ichino mi trovano d'accordo, nel senso che è un provvedimento che porterà a un aumento delle assunzioni a tempo indeterminato e soprattutto a una conversione dei contratti da tempo determinato a tempo indeterminato nel prossimo anno e che per produrre effetti strutturali avrà bisogno di essere reso strutturale. Io mi auguro che le risorse potranno venire dalla maggior crescita cui faceva riferimento il Prof. Ichino, ma probabilmente potranno anche venire da una riforma della disciplina degli ammortizzatori sociali che porti a rivedere anche il costo sulle imprese industriali che sono quelle che più pagano gli ammortizzatori sociali e quindi questo possa aiutare anche a ridurre la contribuzione a carico delle imprese. Sicuramente la contribuzione sociale è un onere che grava sia sulle imprese e in alcuni casi specifici sulla fiscalità generale. Però è chiaro che una loro riforma potrebbe avere anche un effetto benefico da un punto di vista del costo.

C'è un punto negativo nella disciplina del contratto a tutele crescenti cioè l'aver previsto questa disciplina soltanto per le nuove assunzioni, è vero che ci sono state poi delle puntualizzazioni nella versione finale del decreto che riguardano per esempio la conversione dei contratti di apprendistato ecc. quindi delle puntualizzazioni positive, però noi ci auguriamo che, una volta fatta una verifica, un monitoraggio della prima fase di applicazione di questa forma contrattuale, la disciplina possa essere estesa a tutti i lavoratori.

Molto positivo ovviamente aver mantenuto ferma la scelta del Governo di includere i licenziamenti collettivi nell'ambito di questa nuova disciplina, perché non possiamo pensare che ci sia un trattamento differenziato per licenziamenti che sono licenziamenti economici in funzione del fatto che il licenziamento sia individuale piuttosto che collettivo. Anzi, questa scelta andrà poi estesa a tutte le forme di licenziamento collettivo proprio per arrivare a quell'obiettivo di cui parlavo, il terzo, di rendere più flessibili i processi di ristrutturazione aziendale e, quindi, di favorire un miglioramento della performance delle imprese una volta recuperate, dopo le fasi di crisi.

Per quel che riguarda la flessibilità dell'organizzazione del lavoro io penso che la norma trascurata dal dibattito pubblico, ma che ha invece un'importanza straordinaria, sia quella che riguarda il demansionamento. L'ha citata Alessandro De Nicola, è contenuta nel decreto sulla riforma delle forme contrattuali, se non vado errata, quindi adesso all'esame delle Camere per i pareri ed è una norma importante perché fa cadere un tabù, quello dell'art. 2113 del Codice Civile che stabiliva che il lavoratore non potesse. 2103 del Codice Civile, scusi, che stabiliva che il lavora-



tore non potesse essere demansionato e che ogni patto contrario fosse nullo. Quindi una sorta di dogma intoccabile. In realtà il cambiamento delle mansioni del lavoratore è uno degli elementi fondamentali per garantire all'impresa di organizzare in maniera più flessibile la produzione. Cioè io devo avere la possibilità di spostare il lavoratore da una linea produttiva all'altra, per esempio, in funzione delle esigenze di produzione. Immagino che questa norma... poi c'è una particolare formulazione che immagino sarà di estremo interesse anche per il sistema bancario, però una norma di grande importanza per le imprese e su cui ci aspettiamo che il Governo tenga il punto, che una volta approvato il decreto, venga poi applicata a regime.

Infine, da fare. Ho detto prima saranno di grande importanza le scelte che il Governo farà sui temi delle politiche passive e politiche attive. Oggi c'è uno squilibrio incredibile tra risorse investite sulle politiche passive e risorse investite sulle politiche attive. C'è un problema enorme che riguarda la qualità "nell'erogazione" delle politiche attive, c'è purtroppo una cattiva amministrazione, ci sono problemi che vengono da una disciplina costituzionale delle competenze Stato-Regioni che inficiano una buona amministrazione delle politiche attive, di fatto noi abbiamo un sistema in cui i lavoratori stentano ad essere riqualificati e ricollocati. Quindi in questo caso guardiamo con grandissima attenzione, con grande interesse a quello che il Governo farà con riferimento sia alla parte di politiche passive, quindi agli ammortizzatori sociali che ci auguriamo vengano ricondotte in un utilizzo proprio per affrontare crisi congiunturali, ma soprattutto guardiamo con grandissima attenzione al tema delle politiche attive su cui noi ci auguriamo che si possa prevedere un ruolo anche per i soggetti privati che possano contribuire proprio nella realizzazione di queste politiche che dovrebbero rendere più dinamico il mercato del lavoro.

Infine un'ultima battuta. Prima dei giornalisti mi chiedevano se queste regole creeranno più occupazione. Noi lo sappiamo benissimo, non sono le buone regole a creare più occupazione, è la buona economia a creare più occupazione, ma sicuramente le cattive regole possono distruggere l'occupazione. Quindi quello in cui noi confidiamo è che questi primissimi segnali di ripresa economica siano segnali stabili e strutturali nel tempo, che portino a una crescita a partire da oggi, di lungo termine e che, associate a questa crescita, delle buone regole possano favorire una migliore ripartenza del mercato del lavoro e soprattutto avere un effetto moltiplicatore della possibile crescita cui ci auguriamo tutti di assistere. Grazie.

### **Alessandro De Nicola**

La situazione bancaria è in una fase di un'ampia e articolata negoziazione con i sindacati di categoria per il rinnovo del contratto del settore bancario e Alessandro Profumo si è trovato in questa veste all'interno dell'ABI di negoziatore in campo. Quindi ha una prospettiva che gli proviene non solo dalla sua grande esperienza di capo azienda e come ogni capo azienda si è dovuto confrontare con i problemi di decine di migliaia di persone ma in questo caso anche con un ruolo sicuramente nuovo. Un conto è agire per la propria azienda un conto è rappresentare un'intera categoria. Vorrei se possibile, avere un suo giudizio come lo abbiamo avuto di tutti quanti gli interlocutori, ma capire come si intersechino questo tipo di trattative che fanno un po' di antico ma che invece resistono parecchio e non c'è traccia di loro sparizione con questo nuovo regime, se incida questo nuovo regime o inciderà, e se tra le cose che devono essere ancora trovate ci sia qualche cosa che cambierà, se c'è modo di negoziare l'inquadramento contrattuale oppure questo è un qualche cosa che naturalmente è separato, un conto è il diritto sindacale, come direbbe Pietro Ichino, un conto è il diritto del lavoro, però naturalmente quando hai a che fare con un diritto sostanziale diverso diciamo anche il contenuto del negoziato è necessariamente diverso. Quindi lasciandogli piena libertà di svariare assai rispetto alla mia introduzione, ringraziandolo da la parola ad Alessandro Profumo.

### **Alessandro Profumo**

Grazie Alessandro, grazie per avermi invitato. Parto da una premessa, temo di essere la persona meno esperta di quello di cui vado a parlare a questo tavolo. Nel senso che, come tu dicevi, fondamentalmente ho fatto il capo azienda e quindi ho sempre visto queste problematiche in un'ottica un pochino diversa, pensando che quando parlo di ristrutturazione, di licenziamenti e quant'altro sono nella patologia. Il mio auspicio è di gestire sempre aziende che vivono nella fisiologia dove il tema fondamentale, come diceva prima Loser, è attrarre le migliori persone, tenerle... poi a me non piace molto questo tema dei talenti perché penso che tutti in azienda siano importanti e sono profondamente avverso a segmentazioni contrattuali. A un certo punto nel nostro settore si era accennato alla possibilità di fare contratti diversi per back office e front



office e mi sono assolutamente opposto a questo, nel senso che credo creerebbe delle segmentazioni poi ingestibili sotto il profilo della motivazione delle risorse. Però tendo a pensare che sarebbe bello gestire le risorse capendo appunto come attrarre le persone di cui ho bisogno, come motivarle, come farle crescere e poi accompagnarle anche all'uscita nel momento in cui dovesse essere necessario o andare a una ristrutturazione quando è necessario.

Questa è la prima premessa, quindi vi chiedo scusa se non sarò particolarmente tecnico.

La seconda premessa è questa. Io rappresento un settore che è particolare, nel senso che comunque nella sua storia ha fatto delle profondissime ristrutturazioni, teniamo presente che negli ultimi quattro anni credo che siano uscite circa 30 mila persone dal nostro settore, quindi un numero molto rilevante, le abbiamo accompagnate quasi tutte, nel senso che abbiamo finanziato dei fondi che poi con la riforma Fornero hanno presentato tutta una serie di problemi, ma fondamentalmente abbiamo, per tutte queste persone accompagnato il passaggio dalla vita aziendale alla pensione finanziando un fondo che gli pagava il periodo intermedio. Questo è estremamente importante anche perché per noi utilizzare strumenti quali il licenziamento collettivo che prevede preventivamente la dichiarazione dello stato di crisi, vivendo in un settore che è basato sulla fiducia dei depositanti, fatemi dire rappresenta qualche problemino, perché dire: dichiaro lo stato di crisi aziendale, temiamo avrebbe delle conseguenze che potrebbero portare all'uscita non solo delle persone che auspichiamo escano, ma anche di molte altre. Io adesso cerco di metterla sulla battuta, ma il problema non è assolutamente banale da questo punto di vista.

Quindi, siamo un settore che da una parte ha avuto una capacità negoziale a livello, come dicono i sindacati, di Gruppo molto forte, ma questo ha avuto dall'altra parte l'accompagnamento alla pensione finanziando il passaggio.

L'ultimo aspetto è che certamente nella negoziazione risentiamo di un tema fondamentale del quale si è un po' accennato in questo discorso rispetto al Jobs Act, che è il cambiamento di clima nei modelli di relazione tra datori di lavoro e lavoratori, mediati dal sindacato. Cioè oggi c'è un clima decisamente diverso, questo è ovvio che cambi abbastanza, vogliamo chiamarlo il potere negoziale? Credo che questo sia uno degli aspetti che forse viene meno valutato. Io ho avuto la sfortuna/fortuna di essere capo azienda di un Gruppo che aveva un terzo delle persone in Italia e due terzi fuori e devo dire che fuori dall'Italia, se prendiamo Germania o Austria, ristrutturare un'azienda, ridurre il numero di lavoratori è molto complicato, quanto meno nel settore bancario vi assicuro che è molto più complicato di quanto non lo sia in Italia. Ci sono vantaggi e svantaggi. In Germania il sindacato è rappresentato nel supervisory board dell'azienda, quindi c'è un momento istituzionale di negoziazione che da noi non abbiamo. È quello che io continuo a sostenere, che i sindacati italiani quando chiedono la rappresentanza nel Consiglio di Amministrazione non si rendono conto che verrebbero ad avere. Poi ci sono anche alcuni elementi patologici di questo, il fatto che lo stipendio del capo del personale debba essere discusso nel supervisory board ovviamente porta a delle cose un po' strane, fatemi dire: però l'istituzionalizzazione del modello di relazione è anche importante, ma vi assicuro che ristrutturare un'azienda in questi altri paesi non è molto più facile che in Italia.

Ahime, il clima generale è che in Italia il nostro diritto sia molto peggiore di quello degli altri. Torno a dire, io lo guardo da un punto di vista sostanziale, non lo guardo dal punto di vista delle regole: se devo chiudere un ufficio a Monaco di Baviera piuttosto che una grossa filiale in Francia, a me è capitato di andare al Ministero dell'Economia francese per discutere della chiusura della filiale francese del nostro Gruppo. In Italia non è mai successa una cosa del genere, poi magari mi capita a Siena di avere delle tentate influenze locali, ma lasciamole stare per un secondo. Là è molto più istituzionalizzato. Dopodiché, con il Jobs Act noi abbiamo un comunicatore importantissimo per il nostro Paese che è Marchionne, che all'estero dice: grazie al Jobs Act assumo 1500 persone, 1900 o meno, quindi fatemi dire, sì adesso ha detto sono 1900, ma va benissimo, c'è un dividendo reputazionale di questo di cui non abbiamo mai parlato e che credo sia estremamente importante, forse molto più importante di tutti i contenuti della riforma. Perché significa che un investitore straniero comunque, quando guarda all'Italia, pensa che c'è un signore che comunque ha un ruolo, che ha una visibilità e così via, che dice: guardate che in Italia le cose stanno cambiando, stanno migliorando e quindi si possono fare determinate cose. Per il nostro settore nello specifico, lo diceva prima Marcella Panucci, è ovvio che forse è più importante quello di cui si va a discutere adesso, che è il tema della flessibilità organizzativa, il termine demansionamento è abbastanza brutto, della flessibilità organizzativa, fra l'altro continuo a sostenere che noi in Italia dobbiamo organizzare delle carriere a parabola, perché il fatto che le carriere siano solo lineari significa che io, un po' anziano, un po' rallentato comunque



continuo ad avere una posizione di vertice togliendo un posto a un ragazzo molto più giovane e più brillante. A meno che non vada fuori dall'azienda, che è anche assurdo. Per cui c'è uno svantaggio reciproco di questo e dovremo ragionarci. Credo che questo passaggio sia importante prima Pietro Ichino giustamente sottolineava come sia importante togliere dei fattori di blocco, insomma il cambiamento è sempre progressivo, o facciamo delle rivoluzioni o avremo un cambiamento progressivo. Qua c'è un primo cambiamento in quella direzione che, secondo me, è estremamente rilevante. Noi ne stiamo già discutendo in sede di contratto nazionale perché forse avrete visto, in questi giorni si è parlato del tema degli inquadramenti. Dal nostro punto di vista è esattamente questo, cioè andare a ridiscutere degli inquadramenti e di quella che noi chiamiamo fungibilità tra livelli diversi degli inquadramenti di fatto è, scusate un minimo di tecnicismo, è consentire di avere l'utilizzo di stock di persone con livelli particolarmente alti nell'assetto organizzativo, noi oggi abbiamo 13 inquadramenti e una grandissima concentrazione nella parte alta della curva. È ovvio che il fatto di ridurre gli inquadramenti da 13 a 6 auspicabilmente di avere fungibilità ci può consentire di utilizzare queste risorse in modo molto più elastico, consentendo a noi di ottimizzare, soprattutto in chiave prospettica perché non abbiamo un beneficio economico immediato perché è ovvio che il passaggio degli inquadramenti avviene con il mantenimento di tutti i differenziali rispetto ai nuovi minimi come ad personam e quindi non ci sono cambiamenti di costo, però consente a noi di gestire la flessibilità futura in modo importante.

Poi ci sono delle tecnicità che sono la riassorbibilità o meno di questi ad personam che ovviamente sono importanti, ma in futuro e da questo punto di vista il tema Jobs Act ovviamente ci aiuta. Non è trattato in modo specifico, ma di nuovo, setta il clima della discussione e ovviamente ci aiuta auspicabilmente ad andare avanti.

Dico subito che il nostro contratto è scaduto, giusto per essere chiari. Noi l'abbiamo disdettato, la disapplicazione... tra disdetta e disapplicazione non voglio entrare, di nuovo in tecnicismi, c'è una differenza rilevante, verrà disapplicato dal primo di aprile. Quindi ci siamo dati del tempo per negoziare, però se non troviamo un accordo entro la fine di marzo, dal primo di aprile saremo in un territorio unchartered come si suol dire, perché non avremo un contratto nazionale, il che significa che dovremo fare un regolamento a livello di settore, a livello di industria, ma poi ogni azienda si gestirà la sua relazione con i sindacati. Fatemi dire, a me non sconvolge, non spaventa questo, abbiamo immediatamente un salto di costi abbastanza consistente, per motivi tecnici. Costi del lavoro, proprio costi del lavoro, perché per esempio noi oggi abbiamo una base di calcolo del TFR che è diversa dalla base di calcolo contrattuale che a sua volta è molto più ristretta della base di calcolo di legge. Quindi lì banalmente ci ballano tanti soldi. Dopodiché è ovvio che devi andare oltre per esempio non abbiamo più gli scatti di anzianità, però il giorno uno abbiamo un incremento di costi. Tutto è complicato. Dopodiché c'è un tema fondamentale che è il capire come nel futuro si gestiranno le relazioni. Alcuni grandi gruppi sono più che attrezzati per gestirsi una vita relazionale tenendo presente che io sono un sostenitore che è bene avere un sindacato forte e rappresentativo, lo dico, perché se voglio farmi una riorganizzazione aziendale e non ho un interlocutore voglio sapere con chi parlo. Qualcuno gradirebbe smontare la rappresentatività sindacale un giorno ma dovranno spiegare perché. Io vengo tacciato di essere "amico dei sindacati", ma preferisco avere sempre un interlocutore che non averlo, se devo ridisegnare, per esempio, un'azienda. Sono abbastanza convinto che il tema è di quale ruolo loro debbano avere. Molto spesso sono diventati sostitutivi della gestione delle risorse umane, ma questo per carenza di capacità dei capi di linea, che è un tema totalmente diverso dalla gestione delle relazioni con i sindacati.

Allora, noi non sappiamo come va a finire tutto questo, perché può darsi che non troviamo un accordo. Per noi il focus fondamentale oggi estremamente importante è quello economico. Adesso siamo in casa di gente che conosce i nostri conti economici molto meglio di me, ma prevedere grandi crescite dei ricavi nel sistema bancario è difficile, o andiamo a ristrutturare i costi o avremo seri problemi. E tenete presente che per le banche italiane che sono banche commerciali circa, vado per grandi numeri, il 60-65% del costo è il costo del personale. È ovvio che più noi abbiamo una dinamica automatica del costo, più diventa complesso gestire le nostre realtà dove comunque i costi negli ultimi anni sono scesi perché, è vero che crescono i costi unitari, ma si è ridotto molto il numero di teste e siccome alla fine è una moltiplica, bisogna capire come funziona la dinamica del costo del lavoro, dai gradi di flessibilità che si ha nella gestione della loro numerosità.

Nel nostro settore c'è un giudizio essenzialmente positivo, estremamente positivo dal nostro punto di vista è il settaggio del clima nel Paese. Non c'è un impatto diretto fortissimo su di noi,



tranne per queste tematiche delle flessibilità organizzative. Pensiamo che ci possa essere un impatto rilevante sulla nostra clientela, famiglie, crescita del numero di persone nostri clienti stabilizzati e questo per noi è importante. È vero, verissimo quello che diceva Marcella Panucci, io ho un po' di perplessità sulla proposta che faceva prima il Prof. Ricolfi perché alla fine se assumo il 2,6% di persone in più, diciamo che passo da 400 mila a 1.200 mila, devo avere domanda per ciò che questo milione e 200 mila produce e oggi purtroppo la domanda mi sembra piuttosto carente. Poi è vero che gli occupati genererebbero reddito disponibile, ma la modellizzazione è abbastanza complicata, occorre capire quanto si trasforma immediatamente in consumi... qua uno dei problemi che noi abbiamo è che la domanda in generale è piuttosto bassa e dobbiamo anche capire come posizioniamo le nostre imprese. Nel senso che o ci posizioniamo su posizioni ad alto valore aggiunto o temo che 60 milioni di persone non le sfamiamo. Ma qua c'è un problema di disegno della base industriale del Paese, penso che sia necessaria la politica industriale, magari apriremo un dibattito in cui vedrei Alessandro De Nicola su una posizione molto diversa dalla mia.

Detto tutto questo quindi il giudizio è positivo, secondo noi questo sta portando un importante cambiamento di clima. Riteniamo che il cambiamento di clima dovrebbe essere favorevole anche per gli investimenti diretti dall'estero e quindi siamo soddisfatti del pezzo di percorso che si sta facendo.

### **Alessandro De Nicola**

Io sono favorevole alla politica industriale composta da una sola parola "concorrenza" che nella politica industriale è necessaria e sufficiente.

Adesso farei la stessa domanda sia a Marina e Luca nel senso che vorrei da loro una visione naturalmente dal punto di vista lievemente diverso andando su quelle che sono le difficoltà applicative, interpretative che già si vedono emergere e che vengono discusse all'interno delle loro professioni. Adesso il Governo vuole ridurre drasticamente il contenzioso sui licenziamenti ed è ovvio che negli ambienti professionali ci siano alcune tematiche che vengono esaminate subito con attenzione. Come sono certo che entrambi, nei vostri rispettivi ruoli, abbiate fatto questo esercizio e vorrei che lo condivideste con noi. Naturalmente per prima do la parola a Marina e la ringrazio molto di essere intervenuta.

### **Marina Calderone**

Grazie Alessandro, grazie a te. Devo dirti che quando mi hai invitato ti ho detto subito sì, mi sono presa solo il tempo per modificare l'agenda, ma poi la cosa che mi ha attirato di più è la scelta di questo titolo con "Al lavoro" con il punto esclamativo, perché lì ci sono probabilmente tutte quelle che poi sono le aspettative che sono state condensate anche negli interventi di chi mi ha preceduto. Però io mi vorrei soffermare, se me lo consenti, sull'altra parte del titolo: realtà, speranze delusioni del Jobs Act. Questo perché vorrei fare una riflessione che parte dal fatto che non si può parlare di un progetto riformatore e dargli un giudizio, un voto senza averlo visto completamente come diceva Marcella Panucci prima.

Io parto dal presupposto che noi operiamo in uno dei peggiori mercati del lavoro del mondo. Questo credo che sia l'elemento che dobbiamo aver presente, perché è un mercato del lavoro estremamente frammentato. Abbiamo troppi livelli decisionali. Abbiamo una grossissima incidenza della burocrazia. Il nostro costo del lavoro è il 115% del netto del lavoratore.

Quindi vuol dire che un'impresa ha un costo del lavoro è una volta virgola 15 più di quello che è il netto in busta che va a corrispondere al lavoratore e poi è un mercato del lavoro poco flessibile. Forse non è neanche un unico mercato del lavoro, visto e considerato che poi sappiamo molto bene che invece andiamo a scontrarci con quella che è la frammentazione legata, dicevo prima, a tanti livelli decisionali e soprattutto a tante competenze che sono poi quelle che si scontrano quotidianamente: un livello statale, un livello regionale, uno provinciale e così via. Allora ecco che mi domandavo se il Jobs Act, in quanto tale, sia una risposta efficace.

Io credo che ci stiamo confrontando e forse soffermando un po' troppo sugli effetti del contratto a tutele crescenti, ma non è questa la soluzione di tutti i mali. Prima il Prof. Ichino diceva 300 milioni di lavoratori in Europa non sanno cosa sia l'art. 18 e non se ne preoccupano neanche. Io come categoria, come Presidente del Consiglio Nazionale dei consulenti del lavoro ti porto la testimonianza di chi gestisce 1.250 mila aziende. Noi gestiamo 7 milioni di rapporti di lavoro, quasi tutti legati al mondo della piccola, piccolissima impresa, certamente c'è anche la grande impresa. Tante aziende in cui l'art. 18 non è un problema. Il problema invece è la crescita. Il





problema è il costo del lavoro. Il problema è anche quello che noi vogliamo capire e interpretare in termini di una nuova riforma che ci dia delle formule contrattuali più efficaci. Allora ecco che se devo fare un ragionamento, vi dico che per quanto riguarda le tutele crescenti certamente il passo avanti c'è ed è assolutamente apprezzabile, fermo restando che, se da un lato definiamo il costo dell'uscita, dall'altro si manifestano delle criticità. Perché anche solo il fatto di avere lavoratori tutelati, lavoratori non tutelati, usiamo quelli che sono gli slogan solo ed esclusivamente per semplicità, fa sì che accanto a queste situazioni se ne creino delle altre, per esempio una sovrapposizione di riti, perché da un lato abbiamo e sopravvivono le conciliazioni ex rito Fornero, dall'altro abbiamo la nuova conciliazione con dei vantaggi fiscali e contributivi sicuramente superiori. Allora questo certamente ci creerà dei problemi e non è all'insegna della semplificazione. Come semplificazione non ne trovo nel momento in cui andiamo invece, nonostante quelle che sono poi le enunciazioni di tutta la riforma, a individuare nuovi adempimenti che sono nuovi oneri. Perché dover comunicare entro 65 giorni dal licenziamento se c'è stata una conciliazione oppure no e soprattutto assoggettarla a sanzioni, vuol dire che ancora una volta comunque la sanzione è uno degli elementi che ritroviamo all'interno di una norma, di un progetto riformatore che invece dovrebbe avere ben altre finalità.

Se poi ci spostiamo, perché dicevo, non è di sole tutele crescenti che vive l'impresa, anzi, l'impresa vive di lavoro e io sono d'accordo con il Dott. Profumo, non dobbiamo fare assurgere a regola la patologia. Questo credo che sia importante e nello schema di decreto legislativo sui contratti, perlomeno in una delle tante versioni che sono circolate, poi vorremmo capire qual è, Prof. Ichino, anche per presentarci in audizione in modo più efficace per poter portare il contributo di tutti su un testo che possa poi farci discutere veramente. A me sembra di trovare sicuramente la ricognizione dell'esistente, certo non il nuovo codice del lavoro, quello che si era ipotizzato, però continua a lasciarmi un pò di amaro in bocca il fatto che io penso che l'Italia non sia un Paese solo di lavoratori subordinati a tempo indeterminato e non vorrei che ci facessimo fuorviare invece da un ennesimo richiamo al fatto che il lavoro a tempo indeterminato sia la forma comune. Voglio dire che per me esiste anche ed è importante, la componente del lavoro autonomo, perché quella componente spesso è trascurata e soprattutto poco sostenuta perché non ci sono ovviamente tutele specifiche e che però poi, a sua volta, dà lavoro. Quindi ecco che in un progetto riformatore sarebbe importante ritrovarla, invece vedo che, per esempio per quanto riguarda le collaborazioni coordinate e continuative a progetto si fa la scelta di dire: finiscono nel 2015, però si dice anche che, siccome non si può abrogare l'art. 409 del Codice di Procedura Civile, torniamo all'antico. Forse, come diceva il Prof. Ichino, invece la scelta della Legge Biagi è stata quella di cercare di circoscrivere, perlomeno di mettere delle regole a una forma di collaborazione e di lavoro parasubordinato che invece aveva preso un po' troppo piede. Allora forse, nel ragionare su questo probabilmente ci dimentichiamo dei settori importanti anche se purtroppo in Italia non sono così consistenti come numeri che sono quelli della ricerca, della ricerca privata, dove invece il contratto a progetto è forse quell'elemento che riesce a far lavorare quelle aziende che con difficoltà fanno ricerca grazie anche ai finanziamenti comunitari. Anche lì io vedo che comunque curiamo la patologia facendola assurgere a regola, perché quell'art. 48, perlomeno nei testi che ho avuto modo di esaminare, parte dal presupposto che comunque tutto è illecito e allora ti porto a scegliere la strada del lavoro a tempo indeterminato perché in questo modo ti creo la clausola di salvaguardia. Allora forse invece dovremmo ragionare un pò di più sul sistema e cercare di guardare oltre e capire se ci possiamo permettere questa chiave di lettura. Perché poi, mi volevo ricollegare a quello che invece sentivo dire al Prof. Ricolfi sul fatto che ci possano essere delle opportunità di lavoro subordinato a tempo indeterminato, ma che sia difficile quantificare la platea dei soggetti. Oggi, su un quotidiano economico c'era l'indicazione di circa 800 mila contratti potenziali. Io non so se arriveremo a quella cifra, su quello io sono un pochino scettica, sul fatto che alla fine del 2015 quella sia la reale platea dei soggetti che possono essere avviati. Certo è che tutte le assunzioni che poi sono assunzioni che si possono fare con gli incentivi grazie alla legge di stabilità e al primo di gennaio del 2015, sono assunzioni incentivate solo per il 2015 e poi fruiranno dei benefici per tre anni dall'assunzione, questo credo sia assolutamente pacifico, però noi abbiamo risolto un problema per un anno. Nel frattempo abbiamo mandato in pensione l'unica legge non a contatore che era la 407 del '90 e questo credo che vada detto. Se mandiamo in pensione la legge che non ha un contatore, è perché vuol dire che oggi non possiamo permetterci di non avere contatori su quelle che sono le norme incentivanti. Allora forse i dati che circolano non sono esattamente così tanto vicini invece a quelli che saranno i dati effettivi.

Io credo che dobbiamo anche chiarirci un altro pensiero. Se poi vogliamo veramente sacrificare



tutto in nome del contratto a tempo indeterminato, il contratto subordinato, oppure se invece non dovremmo investire ancora di più, per esempio, su quei contratti come quello di apprendistato che in qualche modo rischia anche di essere cannibalizzato con questa corsa al contratto a tutele crescenti, ma con gli incentivi della legge di stabilità. Perché la scelta sull'apprendistato dovrebbe essere una scelta di semplificazione di un istituto che è poi quello che accompagna al lavoro i giovani. Invece mi sembra di aver visto nei nuovi decreti, perlomeno quelli che ho avuto modo di leggere, i nuovi testi, che invece non si fanno scelte di razionalizzazione, rimane la vecchia tripartizione della Legge Biagi che però poi non ha portato grandi risultati in termini di numeri, soprattutto sul contratto di inserimento per il diritto/dovere allo studio.

Allora ecco che in conclusione mi sembra di poter dire che ancora il cantiere è aperto. Il cantiere della riforma è sicuramente aperto.

E' vero che le aziende guardano a questo momento riformatore con interesse. Che le riforme vanno accompagnate e secondo me andrebbero anticipate, secondo noi andrebbero anticipate con un monitoraggio attento di quelle che potrebbero essere le ricadute dei singoli provvedimenti, invece poi il monitoraggio lo facciamo a posteriori introducendo nuovi adempimenti e questo credo che invece non sia assolutamente utile per le riflessioni di chiunque. Oltre a fare il monitoraggio, è importante che le riforme poi non vadano a collidere l'una con le altre e soprattutto che siano delle riforme che possano produrre degli effetti stabili nel tempo, perché di riforme per il lavoro ormai ne facciamo una ogni due anni e poi nell'anno successivo facciamo gli aggiustamenti, salvo poi fare ancora delle modifiche in corsa. La legge 92 del 2012, la Legge Fornero è di due anni fa e sappiamo perfettamente che era chiamata riforma del lavoro, non ha prodotto certamente dei dati che fossero assolutamente positivi sull'occupazione. Ma perché? Perché a me sembra che abbiamo gestito da un lato una riforma delle pensioni che ha tenuto i padri e le madri al lavoro cinque anni in più e dall'altro, in un momento di congiuntura sfavorevole, una riforma del lavoro che non poteva che avere solo l'ambizione di andare in sostituzione, ma non essendo possibile gestire la leva della sostituzione, non abbiamo potuto creare posti di lavoro aggiuntivi. Allora nell'approcciarci alla riforma e questo ovviamente mi permetterà di dirlo ancora una volta soprattutto a chi ha poi il compito di emanare le leggi, bisognerebbe anche cercare preventivamente di capire e mettere a sistema quegli elementi che poi ne condizionano la ricaduta. Grazie.

#### **Pietro Ichino**

Nel 2014, senza Jobs Act, sono stati stipulati 1.500 mila contratti di lavoro a tempo indeterminato e già solo se questo numero di contratti si raddoppiasse, cioè i contratti a tempo indeterminato passassero dal 15% al 30% del totale dei contratti, si determinerebbe un raddoppio, saremmo a tre milioni di contratti a tempo indeterminato. Quindi non mi sembra così irrealistico parlare di 800 mila nuovi contratti a tempo indeterminato.

#### **Marcella Panucci**

Non si parlava di nuovi contratti, il Sole diceva che questa nuova forma contrattuale potrebbe essere applicata a circa 800 mila contratti anche di chi cambia lavoro e viene assunto da un'azienda.

#### **Marina Calderone**

Questo credo che sia impossibile, perché non potrebbe fruire degli incentivi. Chi cambia lavoro, cambia solo verso le tutele crescenti, però non cambia verso le assunzioni incentivanti...

#### **Marcella Panucci**

Però il Sole parlava di utilizzo di contratti a tutele crescenti e diceva: è possibile che ci saranno 800 mila lavoratori con questa forma contrattuale, considerando il numero dei lavoratori dello scorso anno, eliminando i dirigenti cui non si applica il contratto a tutele crescenti e quindi quello dovrebbe essere... perché parlava di come si passa alla nuova forma.

#### **Pietro Ichino**

La mia ambizione è che si vada anche oltre gli 800 mila!



### **Marina Calderone**

Il differenziale, che per me vuol dire un differenziale in più, è composto da una serie di fattori che, se collegati agli incentivi della legge di stabilità, che poi richiedono la permanenza nelle liste di disoccupazione per sei mesi, visto anche il decorrere del tempo così come enunciava il Prof. Ricolfi, mi fa pensare che non riusciremo ad agire su quella leva di sostituzione in questo modo. Anche perché chi esce da un lavoro, avendone uno già, deve passare attraverso un contratto a tempo determinato. Diventa un tecnicismo. Su quello ci possiamo confrontare anche nella sede in cui ci incontreremo poi per dare un giudizio definitivo, però ecco, secondo me bisogna un attimo verificare che nei fatti non ci sia un problema legato invece alla gestione di lavoratori che escono da un circuito, vanno a finire nel bacino del lavoro a tempo determinato e poi ritornano, in fine d'anno, verso il lavoro a tempo indeterminato, ma il lavoratore è sempre lo stesso.

### **Luca Ricolfi**

Posso un attimo? Credo che tutti questi punti interrogativi che vengono sollevati negli ultimi interventi siano legati al fatto che c'è questa clausola dei sei mesi. Se vuoi spiegarlo un attimo, Pietro.

### **Pietro Ichino**

Dici dei sei mesi di occupazione?

### **Luca Ricolfi**

Sì, che non si può usufruire dell'incentivo se nei sei mesi precedenti si è stati già con un contratto a tempo indeterminato. Dato che contrariamente a quanto si crede c'è un continuo via-vai... cioè quando tu prendi le persone assunte a tempo indeterminato un certo anno e poi vai a vedere l'anno dopo, quelli che sono rimasti nel medesimo posto di lavoro sono pochissimi. C'è una frazione molto bassa del totale. Per cui sulla carta uno pensa quello che dice Ichino, poi però la legge mette questa restrizione per cui possono usufruire del contratto a tutele crescenti con la decontribuzione solo coloro che nei sei mesi precedenti non erano già a tempo indeterminato. Ma questi a tempo indeterminato che cambiano lavoro sono tanti in Italia e questo rende molto difficile fare dei calcoli.

### **Alessandro De Nicola**

Direi che l'ultima parte dibattuta con l'ingresso di dubbi tecnici, a cui accennavamo prima, mi sembra che abbia dato buoni frutti, allora strutturerei così il resto della serata. Poiché mi sembra ci siano molti argomenti anche da dibattere tra coloro i quali sono intervenuti, non abolirei del tutto la nostra tradizionale interlocuzione con la platea degli ospiti e chiederei tre interventi da porre ai nostri ospiti, dopodiché, oltre a lasciare loro il compito di rispondere, penso che sia anche interessante che ci sia uno scambio ulteriore tra di loro.

### **Luca Failla**

Grazie Alessandro, buonasera a tutti e grazie per l'invito. Io di granulare conosco solo la Citro-sodina che era il titolo di una vecchia canzone di un po' di anni fa e questo la dice un po' anche sulla mia età e sui tanti anni che ho trascorso ad approfondire il diritto del lavoro. Ho avuto la fortuna di studiare anche sui libri di Pietro, sono libri che si continuano a studiare anche quando si esce dall'Università con piacere, perché va riconosciuto a Pietro Ichino un merito culturale a mio parere grandissimo. Oggi è già girata tante volte la parola, evoluzione culturale, settaggio culturale. Al di là del Jobs Act che conosciamo ormai tutti, oggi siamo di fronte veramente a un grande cambiamento, mentale e culturale, perché abbiamo capito che il diritto del lavoro che conoscevo, non va più bene. Non è più al passo con i tempi, non è più al passo con le esigenze delle aziende. E se non è più al passo con le esigenze delle aziende, non è più neanche nell'interesse dei lavoratori. Questo è il punto fondamentale. Poi possiamo discutere delle criticità, dell'applicazione, tema che si porrà nel 2017 perché adesso inizieremo ad assumere. Le aziende l'hanno già fatto perché non hanno aspettato il Jobs Act (andato in Gazzetta Ufficiale il 6 marzo), l'hanno già fatto a gennaio. Le aziende hanno già assunto, perché la Legge di Stabilità prevedeva gli sgravi, lo hanno già fatto e hanno già buttato il cuore oltre l'ostacolo. Non



hanno neanche pensato all'art. 18 vecchio testo, nuovo testo. Hanno già assunto. E questo dice anche quanto può pesare evidentemente il dibattito sull'art. 18, ossia sulle conseguenze del licenziamento. È chiaro che se devo assumere 1500 persone, già che ci sono aspetto che vada in Gazzetta Ufficiale il Jobs Act. Ma se ne devo assumere 10 o 15, le assumo. È già successo.

Allora, parliamo di cambiamento culturale. Il diritto del lavoro deve cambiare, lo abbiamo ormai metabolizzato. Quando l'anno scorso si iniziava a parlare di Jobs Act mi trovavo a Londra a rappresentare l'Italia a un convegno; sembrava una barzelletta: c'era il tedesco, il francese e c'era poi l'italiano e parlavamo di pure performance, scarso rendimento. Tutti hanno raccontato la loro esperienza sul tema ma quando è arrivato il mio turno ho detto: "vi dico una cosa che forse voi non vi aspettate; noi il licenziamento per pure performance in Italia non l'abbiamo, nel senso che sulla carta esiste teoricamente, però se vado davanti a un giudice a discutere di pure performance mi guarda e poi cominciano le complicazioni. Il nostro diritto del lavoro non è al passo coi tempi. Purtroppo è un dato, a cui ci siamo ormai abituati noi come le aziende! Lo dico anche criticamente perché mi confronto quotidianamente con responsabili delle risorse umane e con direttori generali. Ci siamo abituati a considerare che un contratto di lavoro è una cosa dove l'azienda paga al lavoratore del tempo. Del tempo che compra, indipendentemente dal risultato che quel tempo impiegato produce. Ma come facciamo a parlare di produttività, di rendimento, di risultato? Ecco, che allora il Jobs Act ci aiuta a rimettere in circolo questi concetti. Qualcuno sostiene che quelli che vengono assunti non avendo più la tutela dell'art. 18, saranno molto più preoccupati di perdere il posto di lavoro e quindi lavoreranno di più degli altri che invece, hanno la tutela dell'art. 18.

Questo è solo un pezzo di ragionamento; potrà essere così oppure no.

Prima Pietro Ichino faceva l'esempio del pacchetto Treu che è stato sdoganato in Italia grazie alla pronuncia della Corte di Giustizia che aveva dichiarato legittimo il nostro sistema del monopolio. Io mi ricordo molto bene i primi anni del lavoro interinale, adesso non se ne parla più, adesso la somministrazione, lo staff leasing sono un dato di fatto, un contratto. Quel periodo l'ho vissuto in prima fila in quanto ho avuto modo di assistere una grande agenzia del settore, cosa succedeva? Che i lavoratori interinali inseriti nel contesto produttivo facevano saltare i parametri di produttività, perché lavoravano tantissimo. Perché? Perché loro essendo temporanei, interinali, ambivano al posto fisso e quindi cosa facevano? Facevano di tutto e di più per lavorare e per dare un risultato altamente tangibile all'azienda. Questo non andava bene, il sindacato era preoccupatissimo per questo. Perché faceva saltare esattamente i parametri di produttività conservativi su cui si erano attestati i livelli all'interno delle aziende.

Ora non so se con l'inserimento dei nuovi lavoratori con contratto a tutele crescenti si verificherà questo. Non sono particolarmente preoccupato degli effetti, ero più preoccupato degli effetti della Legge Fornero. Abbiamo un soggetto che qui non è rappresentato, ma che fa la fortuna o la sfortuna delle riforme del lavoro, mi riferisco alla magistratura. Non ne voglio parlare male: ci sono buoni giudici e cattivi giudici. Non è questo il tema. Il tema è che norme del diritto del lavoro da sempre hanno consentito una discrezionalità gigantesca. Oggi con il Jobs Act non è così perché i parametri di tutela certi e crescenti, in realtà sono fissi, due mesi per anno con un minimo e un massimo. Quindi in realtà i giudici con cui ci stiamo confrontando si domandano cosa faranno e quale funzione avranno. Ci sarà una battaglia importante e non sarà una battaglia di retrovia, ma una resistenza. Si tratta di una questione culturale perché il giudice del lavoro interpreta la legge, la applica e la riempie di contenuto su concetti larghissimi di cui il diritto del lavoro è ricco: giusta causa, giustificato motivo ecc.. Sarà un modo nuovo di approcciare il diritto del lavoro. Saremo all'altezza? Saranno all'altezza? Però, ripeto, il quesito ce lo porremo fra qualche anno perché oggi andremo ad assumere; quando ci saranno i primi licenziamenti, alla fine del 2015 o nel 2016, le impugnazioni saranno governate non dalla procedura d'urgenza del Rito Fornero che oggi in 15-20 giorni, un mese al massimo ci porta davanti al giudice, ma torneranno ad essere con rito ordinario. Quindi andremo probabilmente ad avere le prime pronunzie nel 2017 e intanto avremo visto se il tasso di occupazione sarà aumentato come effettivamente parrebbe. Anche se io parlerei di 'travaso' perché oggi stiamo assistendo a un saldo zero, cioè abbiamo il travaso da contratti a termine, contratti di somministrazione e contratti di lavoro a tempo indeterminato. Giustamente perché gli sgravi lo consentono.

Vorrei però dire qualcosa non solamente sui lavoratori che verranno assunti e quindi avranno le nuove tutele quando saranno licenziati, parlo anche di quelli che ci sono oggi, perché la ventata di modernità e di modernizzazione del diritto del lavoro deve riguardare anche i lavoratori che già lavorano oggi nelle aziende. E sotto questo profilo la modifica dell'art. 2103, che è stata già ricordata, il cui testo dovrà essere discusso in parlamento, è importantissima, perché potrà



essere sdoganato un altro concetto che è quello della flessibilità interna. Non si tratta solo del demansionamento che, ormai, costituisce una prassi consolidata quella di andare a concordare davanti alle sedi sindacali e alle sedi protette modifiche anche in pejus delle mansioni e della retribuzione, quindi ormai questo è un dato che esiste. Certo questo deve essere ottenuto con il consenso del sindacato. A me piace di più quella parte della modifica del 2103 che va a prevedere la sperimentazione verso l'alto, in concreto la possibilità che il lavoratore possa essere assegnato a mansioni di livello superiore e non le acquisisca in via definitiva se non dopo il decorso di un certo periodo di tempo che consente all'azienda e al lavoratore di fare sperimentazione. Oggi la norma è molto rigida. Dopo tre mesi e un giorno, quella sperimentazione diventa definitiva, ma molto spesso l'azienda in tre mesi non riesce a fare una sperimentazione e il lavoratore sarebbe disposto a fare sei mesi, otto mesi di prova su una mansione di livello superiore per poi acquisire un job e una responsabilità di livello superiore. Bene, il nuovo testo lo consente perché prevede un tempo di sei mesi, ma derogabile dal contratto collettivo, non tanto nazionale ma aziendale, territoriale. È lì la chiave di volta. Il diritto del lavoro può cambiare e sta cambiando ed è cambiato in questi anni attraverso i contratti aziendali. È lì che si sta facendo la sperimentazione. E sotto questo profilo, a mio parere il Jobs Act è un pò un fallimento delle relazioni industriali. Perché? Perché tutte quelle cose che oggi abbiamo nel Jobs Act, cioè la modifica dell'art. 18, la possibilità di modificare le mansioni in un certo modo, la sperimentazione, le si potevano ottenere anche e soprattutto dal 2011 con i contratti di prossimità. Se n'è parlato prima. Sono dei contratti aziendali dove le aziende e ovviamente le rappresentanze sindacali, ma non tutte, possono prevedere delle modifiche a norme del diritto del lavoro che fino ad oggi sono state considerate inderogabili. Quindi modifiche sul licenziamento, quindi allungamenti dei patti di prova, quindi modifiche sulle mansioni, quindi modifiche sull'inquadramento. Cioè c'era già la possibilità e c'è ancora, ma la domanda è come mai non riusciamo a coglierla. È questo il punto, perché mi si dice nelle aziende: trovami tu una rappresentanza sindacale che sia disposta a fare sperimentazione"... Forse questo era vero fino all'altro ieri, adesso che il Jobs Act offre questa possibilità all'azienda, credo che possa anche cambiare l'approccio del sindacato. E forse recuperare degli spazi di disponibilità, flessibilità per anticipare i cambiamenti legislativi, per sperimentarli sartorialmente all'interno delle aziende a seconda delle proprie regole, secondo i propri approcci.

Vi faccio un esempio molto concreto. Voi aziende andrete ad assumere i lavoratori con il contratto a tutele crescenti. Quando discuteremo di licenziamento le regole sul licenziamento saranno quelle previste dai contratti collettivi. I vostri contratti collettivi, dove si dice che è lecito licenziare, per esempio, se ci sono cinque assenze in un anno e non tre assenze. Per esempio sul contratto del commercio, uno dei più gettonati, c'è scritto che in merito ai ritardi per poter licenziare devono essere di un certo numero durante l'anno.

Cosa vuol dire? Vuol dire che quando ritorneremo davanti al giudice a discutere, quelle saranno le regole vincolanti nonostante tutte le aziende strutturate abbiano regolamenti aziendali, codici disciplinari, regole interne di funzionamento. Il problema è come farle diventare vincolanti. Allora la mia proposta è molto concreta: rivediamo le lettere di assunzione. Quando andremo ad assumere questi nuovi lavoratori con il Jobs Act, rivediamo le lettere di assunzione, alleghiamo alle lettere di assunzione le parti dei regolamenti. Mi spiace che la Dr.ssa Panucci sia andata via, io sono un fautore della concertazione e anche dell'associazionismo, però certi contratti collettivi non sono più al passo con i tempi. Non parlo della parte economica evidentemente, parlo della parte che va a toccare le regole di funzionamento nel contratto di lavoro. Lì c'è molta sperimentazione da fare. Facciamola. Facciamola perché è il momento giusto. Se non ora quando? Nel senso che adesso siamo sulla scia di un grande cambiamento, culturale, legislativo, secondo me anche sindacale, perché il sindacato ha visto cosa vuol dire non sedersi ai tavoli e non discutere con le aziende il cambiamento. Poi il cambiamento arriva, perché è più forte. Grazie.

### **Alessandro De Nicola**

Luca, direi ottima conclusione di un dibattito già molto, molto denso. Tre domande.

### **Intervento Giuseppe Gattuso**

Quale convenienza potrebbe avere un'azienda una volta che il Jobs Act sia in piena applicazione, ad assumere un lavoratore da 40 a 57 anni per la propria azienda? Ciò determinerà l'aver creato un problema sociale molto più grave degli esodati della Fornero. Ne vale la pena?



La seconda e sarò breve è economica: dove sta andando questo Paese? Non siamo più in grado di ragionare, cioè è la matematica che ci dice che non può funzionare, nel senso che i due opposti egoismi, quello dell'imprenditore e quello del lavoratore trovano il massimo profitto nel tempo, vale a dire quando io imprenditore ho a disposizione la tua massima professionalità realizzo il massimo profitto, così come l'egoismo del lavoratore lo porterà a migliorarsi e a raggiungere il punto massimo che Adam Smith penso abbia insegnato. Lo chiamava il punto di convenienza. Ecco, questa è matematica, non è filosofia. Penso che dobbiamo tornare a parlare un pochino di economia, ma farlo seriamente.

#### *Michael Senoner di Unicredit*

La mia domanda è: in questo Jobs Act qual è il meccanismo che cerca di interrompere questo dualismo del mercato del lavoro?

Chi ha già un lavoro indeterminato per quale motivo dovrebbero lasciarlo?

#### *Alessandro De Nicola*

Allora io direi che potremmo fare un breve giro, questa volta molto più breve dal punto di vista del tempo perché non ne abbiamo, anche se siamo stati sufficientemente bravi, ricomincerei proprio da Pietro Ichino.

#### *Pietro Ichino*

Grazie. Non mi è chiaro perché sarebbe cambiato il quadro delle convenienze per effetto dell'entrata in vigore di queste nuove norme. Nel senso che io vedo un cambiamento del quadro delle convenienze in senso favorevole al quarantenne o cinquantenne perché mi sembra più facile che l'azienda assuma in un contesto di maggiore flessibilità con la possibilità che il rapporto di lavoro, se non funziona bene, venga sciolto con costi più bassi che non in un quadro di maggiori rigidità. L'incertezza nell'assunzione del cinquantenne è attenuata dal fatto che se il rapporto non funziona lo si possa sciogliere. Per altro verso credo che noi dobbiamo mettere in conto un cambiamento profondo, non mi ricordo chi l'ha detto, una cosa molto giusta, nella linea della produttività e della retribuzione nell'arco della vita della persona. Noi oggi siamo l'unico Paese in Europa e forse anche tra i paesi dell'OCSE dove la funzione della retribuzione è permanentemente crescente dall'inizio della vita lavorativa fino al suo termine. Mentre in tutti gli altri paesi c'è o un certo momento in cui la curva diventa orizzontale, oppure nei paesi più virtuosi, c'è una parabola con una fase discendente. Questo è importantissimo proprio nell'interesse dei cinquantenni e dei sessantenni, perché il cinquantenne italiano oggi perde il posto avendo la retribuzione al culmine dei dodici scatti biennali che l'hanno fatta crescere costantemente e hanno fatto sì che lui o lei abbia il doppio di quello che sarebbe il minimo tabellare nel mercato del lavoro, ma non offre una produttività pari al doppio. In questo senso lei ha ragione, ma oggi, con questo andamento delle retribuzioni, quel cinquantenne non troverà mai chi lo assume al vecchio stipendio, mentre se il cinquantenne ha un andamento della retribuzione a parabola, è più facile che perdendo il posto ne ritrovi uno con la stessa retribuzione di prima.

Questo cambiamento della curva della retribuzione nell'arco della vita del lavoratore è tutto da fare. E' una conseguenza che dovrà seguire al nuovo assetto della disciplina del rapporto, al fatto che l'ordinamento non si propone più di tutelare la continuità del rapporto dalla culla alla tomba. Quindi bisognerà che ne segua un rapido adattamento delle strutture retributive e questo è compito che non può essere svolto dal Legislatore perché, come è noto, non è il Legislatore che stabilisce le retribuzioni.

Io opino che questo adattamento avverrà molto più facilmente se il contratto nazionale di lavoro ridurrà la propria funzione alla funzione di una safety-net, una rete di sicurezza, cioè una disciplina applicabile per default, se manca la disciplina stabilita dal contratto aziendale, ma in chiave minimalista. Proprio a livello di un minimum wage arricchito da qualche norma sulla malattia e sui trasferimenti, ma non di più. Mentre il nuovo motore delle relazioni industriali deve diventare il contratto aziendale e dicevo adesso a Profumo che se c'è un settore dove la contrattazione aziendale può diventare centrale è proprio quello bancario che è costituito da aziende di dimensioni e capacità che consentono lo sviluppo della contrattazione aziendale. Questo implica un ridimensionamento drastico degli apparati nazionali sia dei sindacati di categoria, sia delle Associazioni imprenditoriali, il ruolo dell'organizzazione nazionale deve ridursi, il suo peso deve ridursi mentre deve aumentare il peso del contratto aziendale. E questo sarà il



prossimo capitolo, se la legislatura va avanti e il Governo resta in piedi, il prossimo... diciamo da settembre in avanti si parlerà della parte riforma dei rapporti collettivi, quindi della contrattazione con una norma semplicissima, spero, penso che si andrà in direzione di una norma semplicissima che stabilirà i criteri di default di applicazione, di verifica della rappresentatività dove non si applichi l'accordo interconfederale, le regole semplicissime sono queste, una proporzionalizzazione dell'art. 19 dello statuto dei lavoratori e il contratto più vicino al luogo di lavoro prevale su quello più lontano. Quindi il contratto aziendale può derogare al contratto nazionale esattamente come è stato deciso ed è la regola in Germania dal 2001, se non ricordo male, dove fu Freuder, anche lì, un capo del Governo di centrosinistra e non di destra, a imporre alle organizzazioni sindacali questa riforma tale per cui oggi in Germania circa un terzo delle aziende applica solo il contratto aziendale e non più il contratto nazionale. Questa è la parte sul Jobs Act a venire sul quale dovremo appuntare la nostra attenzione, che è il completamento di una riforma che non può rimanere solo sulla materia dei licenziamenti e nella disciplina del rapporto individuale.

### Luca Ricolfi

Molto brevemente volevo notare una cosa sul 40-67 anni che non bisogna cadere nella credenza che la retorica del Governo che parla delle tutele crescenti come qualcosa di destinato ai giovani sia in qualche modo implementata nella legge. Tutele crescenti è per tutti, mentre c'erano piuttosto delle norme precedenti che favorivano determinate categorie, come i giovani, i disoccupati ecc. Tutele crescenti è di tipo universalistico, ha delle restrizioni minime su categorie che non ne possono usufruire, tipo le domestiche, le colf e forse anche in agricoltura c'è qualche restrizione, ma la maggior parte... no, non c'è un vincolo sull'età, quindi da questo punto di vista io penso che abbia ragione Pietro nella sua risposta. Anche se io sono molto meno ottimista di quasi tutti voi, credo, sugli effetti che avrà il contratto tutele crescenti perché mi sembra indubbio che il riequilibrio dei rapporti di forza sia a favore dei datori di lavoro e non a favore dei lavoratori. Non è perché non capiscono la realtà che la Confindustria è in grande armonia con il Jobs Act e la CGIL è contraria. C'è una certa miopia nella CGIL e forse un po' di illusione nella Confindustria, però indubbiamente a breve ci saranno alcuni effetti che sono stati qui evocati, per esempio di maggiore concorrenza, proprio sul terreno della produttività e dell'impegno sul posto di lavoro tra lavoratori a tempo indeterminato, a tutele crescenti e gli altri lavoratori. La scommessa credo del Governo, ma di tutti quanti, cui ci si può associare, è che dopo questo momento in cui i rapporti di forza volgeranno a danno dei lavoratori, gli effetti di medio periodo siano invece di altro segno. Cioè il Paese possa riprendere perché non dobbiamo dimenticare che l'eccessiva ingessatura dei rapporti di lavoro alla lunga è un danno per i lavoratori, cioè è proprio una questione di punti di osservazione. Se guardiamo i rapporti di lavoro dentro la fabbrica a livello micro c'è uno svantaggio per molti aspetti per i lavoratori. Se però guardiamo le cose in prospettiva è possibile invece che ci sia un vantaggio perché questa situazione ingessata ha distrutto milioni di posti di lavoro. È una situazione che erroneamente pare favorevole ai lavoratori, in realtà lo è soltanto finché il lavoratore non viene licenziato, finché perdura il rapporto di lavoro, ma noi abbiamo avuto un'enorme distruzione di posti di lavoro in questi anni e questo è ciò che il Jobs Act si propone di porre un rimedio.

Non sono la persona più adatta a difendere il Jobs Act, visto che l'ho criticato e quindi adesso dico invece ancora qualcosa sulla seconda domanda, che mi sembra la più importante, nel senso che pone il tema più importante e cioè qual è il meccanismo nel Jobs Act che dovrebbe superare il dualismo nel mercato del lavoro. La mia visione è che fondamentalmente questo meccanismo non esiste, cioè il Jobs Act supera alcuni aspetti del dualismo del mercato del lavoro, tipo alcune garanzie che attualmente mancano a categorie ristrette di lavoratori in materia di maternità, ferie, malattia, disoccupazione e in questo senso c'è un superamento di alcuni aspetti negativi del mercato del lavoro per cui si è parlato in passato di dualismo. Ma il dualismo fondamentale non viene superato a mio parere, perché in realtà il nostro mercato del lavoro è segmentato a tre: c'è un primo segmento che è dato dai garantiti, che io chiamerei forme più propriamente degli ipergarantiti e sono i professori universitari come me, dipendenti pubblici e tutti i dipendenti pubblici come i professori universitari, gli insegnanti; medici, dipendenti della pubblica amministrazione, cioè che lavorano nel settore pubblico e che sono praticamente illicenziabili. Poi ci sono i dipendenti delle grandi fabbriche protetti dall'art. 18 e questa è la prima società. Poi c'è una seconda società che è costituita dai lavoratori autonomi, dai piccoli imprenditori e dai loro dipendenti che sono esposti al rischio di mercato, non hanno tutele in caso di chiusura



aziendale. Non hanno i rapporti con la politica che permettono ai grandi gruppi di navigare nelle procelle della crisi e questa è la seconda società, rispetto alla quale - sono d'accordo con chi mi ha preceduto - il Jobs Act non fa gran che, perché da questo punto di vista i lavoratori autonomi sono praticamente nella situazione precedente, l'unico vantaggio è che anch'essi, se assumono, possono ricorrere al contratto a tutele crescenti.

Queste due società, la prima e la seconda e la seconda io la chiamo la società del rischio, hanno in Italia una dimensione demografica compresa tra 10 e 11 milioni di persone, cioè ci sono 10 milioni di garantiti e ci sono 10 milioni di soggetti dipendenti e autonomi che sono esposti ai rischi del mercato. Ma il vero dualismo, quello fondamentale, è rispetto alla terza società che è la società degli esclusi. Io non voglio dare una definizione retorica degli esclusi, ho fatto dei calcoli, li ho conteggiati, per la prima volta nella storia d'Italia gli esclusi hanno superato le dimensioni delle altre due società; sono anch'essi intorno ai 10-11 milioni. Hanno raggiunto la dimensione demografica della prima e della seconda società.

Chi sono gli esclusi? Gli esclusi sono fondamentalmente tre categorie: i disoccupati. Vi ricordo che contrariamente a quanto dicono i giornali, non è che il nostro tasso di disoccupazione è il massimo del 1977, semplicemente nel '77 comincia la nuova serie dell'Istat, nel '77 era più bassa la disoccupazione, noi siamo al massimo storico dall'Unità d'Italia. Ho rifatto i conti con i dati, non molti disponibili, grazie soprattutto a uno studioso dell'Istat che si chiama Manfredi Alberti. Ho ricostruito la serie storica dell'occupazione, noi abbiamo raggiunto nel 2014 il massimo storico della disoccupazione in Italia: 3 milioni e mezzo di persone che cercano attivamente un lavoro. Questa è la prima componente.

La seconda componente sono i cosiddetti scoraggiati, che hanno dimensioni molto più alte in Italia che negli altri paesi, sono altri tre milioni, tre milioni e mezzo.

Poi c'è una terza componente che porta il totale a superare i 10 milioni di 2,5-3,5-4,5 non sa nessuno con precisione, lavoratori in nero, che sono iperesclusi perché non sono precari a tempo determinato, sono persone che non hanno nemmeno un contratto di lavoro regolare. Spesso immigrati.

Allora la somma di queste tre componenti: disoccupati, scoraggiati e lavoratori in nero supera i 10 milioni di persone e circa un terzo dei soggetti che stanno sul mercato del lavoro. Rispetto a questi il Jobs Act non fa praticamente nulla. Cioè fa pochissimo.

Allora da questo punto di vista io dico pur riconoscendo che alcuni aspetti del dualismo vengono mitigati e superati dal Jobs Act, perché questo non lo può negare nessuno, c'è però un problema macroscopico grande come una casa che è quello degli esclusi. Rispetto a questo era meglio concentrare le risorse. Il Jobs Act non lo fa e cosa farà? Determinerà un flusso di transizione tra la condizione di lavoratore a tempo determinato, più o meno precario, ma titolare di un contratto di lavoro regolare, alla condizione un po' più desiderabile di lavoratore titolare di un contratto a tutele crescenti. Rispetto all'enorme problema storico e sociale che ha l'Italia, trattasi di un cambiamento modesto che tuttavia io non voglio sottovalutare perché avrà probabilmente comunque degli effetti positivi in termini di flessibilità, competitività, capacità delle imprese di riorganizzarsi. E' possibile che le speranze di Pietro Ichino sulle conseguenze del Jobs Act si rivelino più adeguate del mio pessimismo e quindi io termino il mio intervento con un invito al dubbio...

### *Ugo Loser*

Bene. Grazie Alessandro, lo vorrei ritornare sui temi qui affrontati per qualificare quello che noi abbiamo detto, quando si parlava di gestione di talenti non si pensava assolutamente a un dualismo di contratti per quelli bravi e per quelli meno bravi, ma quello che avevo in mente era esattamente una carriera a parabola, ovvero è chiaro che specialmente nel nostro settore, dove le competenze sono tutto, la produttività, la capacità di rimanere al passo con i tempi è chiaro che questo dualismo si vede tra chi rimane sempre produttivo, evolve e chi invece si siede.

È chiaro che, per tornare al tema dei 40-67enni che si supplisce a un'obsolescenza tecnica che è innegabile per tutti noi con una maggiore esperienza. Il che non vuol dire che la produttività sia sempre inferiore. Però è chiaro che per rimanere competitivi la necessità di poter cambiare le gerarchie, cambiare le retribuzioni senza dover licenziare il collega che costa tanto e rende poco è una cosa che rende il mercato molto più competitivo e l'azienda più competitiva.

Uno dei valori aggiunti per chi, come me, fa il praticone, quindi non entro nella fine dialettica, è che nella misura in cui ci sono regole certe, ancorché con costi ragionevoli, la tentazione di investire per crearsi una flessibilità che in realtà la legge non ti dà, è elevata, esattamente come si fa con i temi fiscali. Quindi lavori tantissimo con un commercialista per ottimizzare la posi-





zione fiscale di quello che stai facendo. Nella misura in cui c'è una parte molto garantita che è difficile poi da gestire, proprio ti ricrei la tua carriera a parabola per i lavoratori che assumi con tutte le forme atipiche e nella finanza siamo abituati a farlo e quindi il numero di tipologie di collaborazioni è estremamente elevato.

Quindi l'auspicio è che effettivamente il Jobs Act ci porti questi benefici che sulla carta sembrano esserci quanto meno. Quindi l'effetto culturale di evitare di creare situazioni e contrattualistica creativa, come abbiamo fatto su altri mercati e con la certezza di quelli che sono i costi e le leve che hai in mano, ti incentiva oggettivamente ad occuparti molto di più dell'azienda rispetto a tutelarti a fronte di possibili oneri che hai da certi tipi di assunzioni. Con grande beneficio sotto il profilo in quel segmento dei lavoratori da 40 anni in su, di cui effettivamente poi diventa costoso modificare le carriere. Grazie.

#### **Alessandro De Nicola**

Grazie. Se ci si dimentica altri tipi di inefficienze, cioè il nanismo, l'assenza di società di capitali, l'assenza di società multidisciplinari e così via, se si vedono le realtà professionali, hanno l'utilizzo di risorse più efficienti del mondo. Puoi trovare l'avvocato, il commercialista ottantenne che è ancora in attività perché c'è la massima flessibilità e poi il 25enne... Quindi se uno vede l'efficienza totale e la voglia di fare... il nostro è il lavoro interinale per eccellenza. La voglia di fare, di stare dietro al cliente e così via, fatte salve appunto delle inefficienze strutturali e istituzionali che però anche queste forse andiamo un po' a superare, basta vedere cosa succede in queste realtà e queste realtà incoraggiano a lavorare. Perché non è solamente la tradizione che l'avvocato muore con la penna in mano, è proprio perché possono far leva sull'esperienza, su metodi di conoscenza e così via.

#### **Alessandro Profumo**

Non ho moltissimo da aggiungere, nel senso che condivido molto quello che è stato detto prima dalla Dr.ssa Calderone sul tema dell'alleggerimento burocratico, insomma ridisegno di tutte le prassi che le aziende, soprattutto le piccole, devono assolvere. Anche le grandi, ma le grandi si strutturano e hanno un po' più di semplicità. Mio figlio gestisce una piccolissima azienda agricola, oggettivamente un incubo, la gestione di un'azienda richiede una pluralità di consulenti che poi... non sai mai se nasce prima l'uovo o la gallina devo dire! Però alla fine, se uno va a guardare è obiettivamente complicato perché la quantità di supporti esterni di cui hai bisogno è allucinante. Non solo nel campo del lavoro, ma la sicurezza, il fisco, l'amministrazione e quant'altro, tutto il tema burocratico credo che vada certamente messo a posto. Io poi devo confessare che molte volte, quando si parla di queste tematiche, mi domando però se noi siamo dei bravi gestori di risorse umane.

Perché sembra quasi... accogliamo tutte le colpe al sindacato, un giorno abbiamo avuto una discussione con Pietro, io penso che le colpe si diano abbastanza... o le responsabilità, se così vogliamo chiamarle, in modo comune, perché non credo che i datori di lavoro siano stati sempre dei buoni gestori di risorse umane. Il sindacato di mestiere chiede e se si trova di fronte qualcuno che dà sempre, per definizione chiede! Poi io mi ricordo che un giorno ho fatto una battuta, Pietro si era molto alterato, io dico sempre che un cattivo sindacato è lo specchio di un cattivo datore di lavoro, mai viceversa. Mai viceversa! Questo ricordiamocelo.

#### **Pietro Ichino**

A Pomigliano la Fiom che ha invitato a votare no, non era lo specchio di un cattivo datore di lavoro.

#### **Alessandro Profumo**

Però, scusami Pietro, la Fiom che a Pomigliano... poi certamente c'è il Paese, ci sono mille problemi, ma anche il frutto di una gestione, di un modello di relazioni sindacali della Fiat dei trent'anni precedenti, non dell'ultimo periodo che insomma hanno avuto...

#### **Pietro Ichino**

Per colpa della società..



### **Alessandro Profumo**

No, però torno a dire, poi ci sono casi che possono essere specifici, diversi e quant'altro...

### **Pietro Ichino**

Hanno invitato i lavoratori di Pomigliano a votare no... un investimento che ha portato lo stabilimento gioiello.

### **Alessandro Profumo**

Ma siamo totalmente d'accordo, non voglio difendere né l'uno, né l'altro della situazione specifica, ma in linea di massima il datore di lavoro si deve porre dei problemi. Non può pensare che tutte le responsabilità stiano solo dall'altra parte, perché poi... lo vedo adesso nella trattativa nostra, quando si arriva a determinati snodi poi giustamente le aziende che fanno parte della delegazione che io gestisco, poi non è che sia il Presidente da solo, c'è una delegazione, si pongono il problema: ma se facciamo questa cosa poi cosa succede sulla motivazione delle mie persone? Giustamente. Quindi saltano il sindacato e dicono: va bene, noi facciamo questa scelta in sede di negoziazione nazionale, che cosa succede poi sulle risorse di cui stiamo parlando, perché sono persone e giustamente dobbiamo occuparci di loro. Quindi credo che dobbiamo essere sempre estremamente problematici nei confronti di noi stessi, poi ho fatto un sacco di riorganizzazione aziendali, ho anche fatto uscire migliaia di persone dalle aziende che poi, grazie a questo, hanno potuto assumere migliaia di persone. Quando io sono arrivato al Credito Italiano la Direzione Generale del Credito Italiano aveva meno di mille persone, oggi nei palazzi famosi, appena comprati da altre parti ci sono seimila persone. Quella è tutta gente qualificata che è stata assunta... Credo che dobbiamo porci il problema del come creare un contesto nel quale queste persone hanno poi degli spazio di crescita e sviluppo. Quello che dobbiamo pretendere, come datori di lavoro, è sapere, far sapere che solo le aziende sane creano occupazione, perché questo è il vero problema. Solo un'azienda sana crea occupazione e, quindi, devo essere in grado di mantenere la mia azienda come sana, controllando i costi e gestendone l'organizzazione. Questo, secondo me, è il nucleo fondamentale.

### **Pietro Ichino**

Posso dire una cosa piccolissima? Quello che secondo me è imperdonabile, non si può anche sforzandosi giustificare, è il sindacato che non capisce che senza l'imprenditore il lavoro non può essere valorizzato. Cioè che l'imprenditore è il fattore della valorizzazione del lavoro. Quando io sento dire: se Marchionne se ne fosse andato via, nessun problema, bisognava nazionalizzare la Fiat, significa non aver capito che lo Stato può metterci dei soldi e poi c'è da capire dove li prende, ma non ci mette tutta l'intelligenza, la capacità di mettere insieme i fattori produttivi, di avere una strategia compatibile con il mercato ecc. che è la capacità invece dell'imprenditore. Quando c'è un sindacato che nega, che non riconosce il ruolo essenziale della sua controparte e che ti dice: per me tu sei un mangiapane a ufo, uno sfruttatore del proletariato, più presto ti toglie di mezzo e co-gestiamo, anzi autogestiamo, oppure la nazionalizziamo e meglio è, quella è la negazione di un sistema moderno di relazioni industriali. Però in Italia abbiamo ancora una parte rilevante del movimento sindacale che ragiona così.

### **Alessandro Profumo**

Quello che sto dicendo è che se il movimento sindacale è arrivato a ragionare così, è colpa nostra. Non è colpa loro, nel senso che gli abbiamo lasciato tutti quanti uno spazio... non li abbiamo obbligati a ragionare sulla realtà.

### **Marina Calderone**

Cerco di essere velocissima, anche se le sollecitazioni sono tante.

Per quanto riguarda il tema della riduzione degli oneri che gravano sulle imprese, io credo che sia veramente un elemento importantissimo, perché questo è un tema sentito anche dai professionisti. A volte si pensa che il professionista riesca invece a esprimere il meglio laddove tutto è complicato. Io credo che invece se ci fossero delle regole certe e soprattutto se ci fossero degli adempimenti ridotti al minimo indispensabile, riusciremmo a fare molto meglio il nostro lavoro e a essere più utili alle imprese. Certo, dovremmo confrontarci con una pubblica amministra-



zione efficiente e allora mi verrebbe da dire che forse uno dei temi potrebbe essere quello di applicare le tutele crescenti anche al pubblico impiego. E questo credo che sia un elemento su cui veramente dovremmo fare una pressione perché così sia.

Invece per quanto riguarda il mercato del lavoro, mi sembra di poter dire che uno degli elementi fondamentali del dibattito che oggi noi abbiamo fatto sulle tutele crescenti è il fatto che oggettivamente noi abbiamo un mercato del lavoro in cui chi perde il lavoro non necessariamente il giorno dopo ne trova un altro. Perché se qui avessimo invece una condizione in cui chi perde il lavoro, il giorno dopo ha quattro offerte di lavoro, non avremmo il problema né dell'art. 18, né delle tutele crescenti, anzi, il lavoratore avrebbe tutto l'interesse a essere liberato dalla precedente esperienza lavorativa il prima possibile per potere transitare verso il nuovo rapporto di lavoro. Quindi noi abbiamo necessità di ridisegnare il mercato del lavoro e i servizi di accompagnamento al lavoro.

In questo mi piacerebbe fare anche un richiamo alla necessità però che nel ridisegnare i servizi di accompagnamento e di orientamento al lavoro ci fosse anche un'attenzione alla razionalizzazione.

Prima Alessandro De Nicola diceva "concorrenza". Quando io mi sono permessa di dire che ci sarebbe necessità di sana concorrenza tra gli operatori pubblici e privati, qualcuno mi ha detto: "no, meglio parlare di collaborazione e di cooperazione". Io penso che se concorrenza in termini di sfida all'efficienza, vada bene anche quel termine, perché poi alla fine la sfida è di quelle grandi, che deve essere, tra l'altro, portata ai tanti livelli decisionali del Paese, soprattutto a quel nodo regionale che è un nodo importante per il mercato del lavoro, dove invece, per esempio, temi come la garanzia ai giovani sono stati utilizzati come risorse. Della garanzia ai giovani in alcuni casi sono stati utilizzati per pagare gli stipendi degli operatori dei servizi per l'impiego che invece non avevano più copertura.

Allora ecco che ragionare in termini di riforme strutturali in qualche modo ci riconduce anche alla necessaria riforma della contrattazione. Portando la contrattazione aziendale ad avere un livello superiore rispetto a quello della contrattazione nazionale o perlomeno una preminenza, forse ci mette anche nelle condizioni di valorizzare i nostri distretti, i nostri distretti produttivi e, soprattutto, quelle esperienze importanti che vengono fatte nei nostri territori. Però è necessario ridisegnare anche i livelli di rappresentanza e soprattutto i ruoli. Perché il problema, la conflittualità, nasce laddove il sindacato non fa più il sindacato e l'Associazione datoriale non fa più l'Associazione datoriale. Io credo che invece sia importante il mondo delle professioni. Noi professionisti siamo terzi per natura, quel problema non l'abbiamo, ma invece c'è all'interno di quelli che sono i contesti della rappresentanza. Se ognuno si riappropria della sua funzione, forse anche riusciamo a mettere a sistema tutte quelle che poi sono le sfide che questo Paese si attende di vincere.

### **Alessandro De Nicola**

Grazie. Luca, a te.

### **Luca Failla**

Una battuta, anche perché le cose che abbiamo detto sono tante e tutte stimolanti. Io come approccio sono sempre per il bicchiere mezzo pieno, quindi in realtà spero che quello che abbiamo visto fino ad oggi del Jobs Act sia un pezzo di un progetto che vada avanti. A me piacerebbe vedere il Testo Unico del Lavoro di cui Pietro Ichino parla da tanti anni. Perché, ripeto, quel diritto del lavoro che conosciamo deve cambiare e questo è un tentativo di una risposta, un superamento anche della concezione di cos'è la subordinazione, che è un tema enorme su cui potremmo stare qui a discutere delle ore.

Ruba una battuta di Alessandro Profumo: un'azienda sana crea occupazione. Certo, questo gli imprenditori lo sanno. Io sono d'accordo totalmente, ma perché ci confrontiamo tutti i giorni nel mercato, sui tavoli sindacali, ma non solo.

C'è ancora una parte del sindacato che non riconosce l'interlocutore, ha ragione Pietro Ichino. Il lavoratore dovrebbe condividere la battaglia della sua azienda perché se l'azienda è sana, crea occupazione, se Maserati è l'azienda dell'anno e riesce a staccare una cedola, premio di produttività ai propri dipendenti di X mila euro, questo è qualcosa che va a beneficio, è un rientro all'interno della distribuzione del profitto. E' una questione culturale e finché non superiamo questo, non riusciremo ad andare avanti.

Allora, come facciamo? Cambiamo il sindacato? Non spetta a me, per carità, però c'è un sin-



dacato con cui si può parlare. Di fianco a questo sindacato con cui non si può parlare evidentemente, che perderà il referendum, che proporrà uno sciopero a cui aderiscono cinque persone, con questo sindacato non parleremo, però troviamo sindacati con cui si può parlare, perché esistono.

C'è un testo che mi è stato consigliato e che a mia volta, vi trasferisco e che si legge in un paio d'ore: "L'alleanza", edizioni Egea, scritto da alcuni signori, uno dei quali si chiama Reid Hoffman, che è il co-fondatore di LinkedIn. Cosa dice? Lui dice: io ho un problema gigantesco, anche a me non piace parlare di talenti, parliamo di valori, parliamo di collaboratori, parliamo di profitto della mia azienda. Lui dalla Silicon Valley, ha un problema opposto, non ha il problema di cacciare le persone, ma ha il problema delle persone che vanno via, perché sono talmente brave che evidentemente la difficoltà è trattenerle affinché continuino a dare valore alla sua azienda. E lì la scommessa. Lui dice: io devo fare un'alleanza, dobbiamo scommettere insieme. Io devo convincerli che loro devono rimanere con me, devono scommettere sulla mia azienda. E allora propone dei meccanismi di incarichi, di sfide, di produttività, di rendimento ovviamente e poi di distribuzione anche di valore che deve ritornare anche verso il basso. Questa è la sfida del diritto del lavoro. Allora, se il diritto del lavoro si mette in gioco e lo sta facendo, con tutte le fatiche del mondo perché, ripeto, noi oggi stiamo parlando di cose che anni fa sarebbero state impensabili, come parlare dell'art. 18, delle modifiche che abbiamo fatto in questi pochi mesi, sarebbe stato impossibile anni fa, oggi se noi riusciamo a mettere in discussione il diritto del lavoro e si mette a fianco delle imprese, senza togliere tutte le tutele che ci sono, che sono sacrosante, ma a fianco di imprese e di lavoratori, beh questa credo che sia la strada giusta. E credo che oggi il Jobs Act, con tutte le critiche che possiamo fare, rappresenta un pezzo di strada nella direzione giusta. Grazie.

#### **Alessandro De Nicola**

Grazie. Vi ringrazio, è stato un convegno molto, molto stimolante. Dico sempre che per me i migliori convegni sono quelli da cui esco avendo imparato qualche cosa che non sapevo. Questo è sicuramente uno di quelli. Ringrazio anche Arca per l'opera di riunione dei talenti. Ringrazio la Fondazione David Jume, insieme abbiamo organizzato questo evento, ne faremo sicuramente altri. Buona serata.

# Relatori



The Adam Smith Society

**Guido Cammarano**  
*Presidente, Arca SGR*



**Alessandro De Nicola**  
*Presidente, Adam Smith Society*



**Luca Ricolfi**  
*Professore Ordinario di Analisi dei Dati, Università degli Studi di Torino e Responsabile Scientifico, Fondazione David Hume*



**Luca Failla**  
*Socio Fondatore dello Studio LABLAW Failla Rotondi & Partners*



**Pietro Ichino**  
*Professore Ordinario di Diritto del Lavoro, Università degli Studi di Milano*



**Marcella Panucci**  
*Direttore Generale, Confindustria*



**Alessandro Profumo**  
*Presidente del Comitato Affari Sindacali e del Lavoro, ABI*



**Marina Calderone**  
*Presidente, Consiglio Nazionale dell'Ordine dei Consulenti del Lavoro*



**Ugo Loser**  
*Amministratore Delegato, Arca SGR*





# The Adam Smith Society





