

Incontro con il

Ministro del lavoro e delle Politiche Sociali

Prof.ssa ELSA FORNERO

LA CENTRALITA' DELLE RISORSE UMANE

NELL'IMPRESA ARTIGIANA

Riflessioni della C.L.A.A.I.

Confederazione delle Libere Associazioni Artigiane Italiane

Roma, 19 gennaio 2012

La C.L.A.A.I. – Confederazione delle Libere Associazioni Artigiane Italiane, firmataria del CCNL di settore, ritiene che l'incontro con il Signor Ministro del Lavoro e delle Politiche Sociali, Professoressa Elsa Fornero, rappresenti, nella prospettiva della riforma del mercato del lavoro, la migliore occasione di porre in adeguata evidenza il reale rapporto che, nel quotidiano, intercorre tra l'imprenditore artigiano e la propria forza lavoro, particolarmente in tale difficile momento storico caratterizzato dalla persistente e pressante crisi finanziaria, economica e produttiva nota a tutti.

Le risorse umane nell'ambito dell'Impresa artigiana

Al di là di ogni definizione rinvenibile nella dottrina e nei manuali di diritto del lavoro, il rapporto che intercorre tra l'impresa artigiana ed i propri collaboratori non si caratterizza di fatto per “*vincoli di natura negoziale a base contrattuale*”, bensì fonda le sue radici in rapporti assolutamente di reciproca fiducia ed affidamento, talvolta – come nella stragrande maggioranza dei casi – anche interpersonali, se non addirittura di amicizia, perfino a livello familiare.

Tali particolari categorie di micro/impresе, sotto il profilo organizzativo, sono realtà, difatti, di piccole o piccolissime dimensioni, con una media occupazionale che si attesta a poco più di tre dipendenti.

In tal modo trovano quindi spiegazione le lunghe anzianità di servizio dei dipendenti / collaboratori nelle imprese artigiane (mediamente, si raggiungono quindici anni di permanenza presso la medesima azienda artigiana) e la grande stabilità dei rapporti di lavoro stessi.

E così, è di norma che entrambe le suddette parti lavorino “gomito a gomito”, tutto il giorno e tutti i giorni, magari condividendo tutte le problematiche produttive ed i rischi dalle stesse derivanti, cercando insieme di affrontare e superare gli imprevisti e le difficoltà – più o meno gravi – che quotidianamente si palesano.

Nella micro impresa artigiana non si è certo di fronte alla contrapposizione tra i due diversi sistemi (“proprietà / capitale” per un verso e “forza lavoro” per altro verso), bensì ad un'assoluta sintonia e coincidenza di intenti ed interessi che, nell'ovvio rispetto dei reciproci ruoli e responsabilità, hanno sempre permesso e tuttora permettono all'impresa artigiana di sconfiggere gli imprevisti, le difficoltà e – cosa

reale e tangibile dei giorni nostri – superare le stesse crisi economiche, salvaguardando con massima efficacia i livelli occupazionali.

Addirittura (ed, in particolare, negli ultimi anni), la micro/impresa ha concorso ad assorbire le emorragie occupazionali e gli esuberanti provenienti da altri e diversi settori produttivi, di maggiori dimensioni e ben più strutturati, sapendo peraltro modellare se stessa e la propria componente, in funzione delle esigenze produttive, di mercato, finanziarie ovvero della clientela.

Nei quotidiani rapporti con il proprio personale, infatti, l'artigianato chiede ed offre flessibilità e duttilità, ottenibili solo attraverso **complessi processi di formazione continua e crescita professionale**, talché sia pertanto possibile al “sistema impresa” artigiana costruire un processo produttivo che coinvolga al proprio interno – ed in tutte le sue fasi – l'insieme dei lavoratori ivi operanti, siano essi l'imprenditore stesso ovvero i suoi collaboratori.

Non siamo – ripetiamo – in presenza di realtà ove **il processo produttivo risulta parcellizzato, con lavorazioni solo “a catena di montaggio”**, al cospetto di soggetti in grado di eseguire perfettamente le sole singole fasi del lavoro cui sono stati da sempre adibiti, ma al contrario trattasi di **piccoli e specializzati microcosmi** (quasi fossero veri e propri “ecosistemi”), ove il dipendente è parte integrante

dell'impresa e può contare su una esperienza maturata che lo pone nelle condizioni di seguire e collaborare nell'ambito dell'intero processo produttivo ed in ogni sua fase.

Il tutto si traduce oggettivamente in uno **scambio e trasferimento di professionalità (ossia formazione)** tra datore di lavoro e prestatore di lavoro, con la naturale conseguenza che, **non di rado, accade che l'operaio divenga, egli stesso, imprenditore artigiano.**

L'artigiano ha anche un forte senso etico: al palesarsi della crisi, in tutti questi mesi od anni, egli non ha ritenuto di dover procedere a massivi licenziamenti, pur se – sulla carta – resi più percorribili e con minori (ma non senza!) vincoli ed oneri rispetto alle realtà aziendali di maggiori dimensioni, anteponendosi nell'impresa artigiana le componenti di carattere umano alle mere valutazioni economiche in termini di “convenienza” di prosecuzione ovvero di immediata risoluzione di uno o più rapporti di lavoro in relazione alla loro immediata produttività e resa.

In altri termini, può affermarsi che l'eventuale decisione di procedere alla risoluzione di un rapporto di lavoro rappresenti per l'imprenditore artigiano non una soluzione e/o un'opportunità, ma certamente il culmine di una “sconfitta”.

Si aggiunga ancora che, al di là di ogni considerazione di ordine umano, relazionale e psicologico, sotto il mero profilo organizzativo ed aziendale, **l'eventuale interruzione del rapporto – ad opera dell'impresa – coincide altresì con la perdita di quell'alta professionalità costruita a fatica dall'impresa, non facilmente rinvenibile sul mercato del lavoro**, con necessità quindi di sforzi ed investimenti – anche economici.

Da qui la necessità, per l'artigiano, di poter contare su un pacchetto di ammortizzatori sociali che, tenuto conto di quanto sopra, permetta al “sistema micro/impresa” di superare la crisi (attuale o futura) senza sostanziali emorragie occupazionali e perdite di professionalità.

Pertanto, è di chiara evidenza la necessità di poter fare una reale riflessione sull'eventuale introduzione di uno strutturale e complessivo sistema di gestione degli ammortizzatori (difensivi e non solo), soprattutto attraverso il sistema della bilateralità, che non operi attraverso interventi legislativi correttivi e congiunturali (sovente “a posteriori” rispetto al verificarsi del problema) e che possa aiutare sia l'impresa, sia i lavoratori dalla stessa dipendenti a superare le avversità che le crisi economiche ci portano ciclicamente ad affrontare.

Sarebbe perciò auspicabile ripensare alla rivitalizzazione di meccanismi di aiuto alle imprese artigiane, alla stregua dei contratti di solidarietà co-finanziati dal Ministero del Lavoro e dalla Bilateralità artigiana, che parimenti, negli ultimi anni sino al 2008, hanno rivolto efficacemente i propri interventi nei confronti sia del lavoratore, sia dell'Impresa.

La flessibilità della mano d'opera

Il capitolo che si va ora ad affrontare rappresenta forse il tema più delicato (e di difficile soluzione) della gestione delle risorse umane e della loro convivenza con l'imprenditore all'interno della realtà artigiana.

Per rendere più chiaro ed efficace il concetto che si vuole esporre, crediamo possa suddividersi in premessa la nostra analisi in tre distinte sezioni.

La flessibilità in "entrata"

Nell'instaurazione di un rapporto di lavoro, il titolare d'impresa artigiana è solito optare per una di tali possibilità di assunzione:

- l'apprendistato;

Sicuramente, nella storia delle realtà artigiane, il primo approccio lavorativo del giovane nell'impresa è sempre stato rappresentato dall'apprendistato.

Secondo l'esperienza storicamente maturata, nelle imprese artigiane (la cui media occupazionale – come detto sopra – normalmente si attesta intorno alle tre unità), **l'apprendistato ha infatti da sempre rappresentato lo strumento più diffuso ed utilizzato dalle imprese stesse, finalizzato al trasferimento intergenerazionale della professionalità e del “mestiere”**, sfociando, nella quasi totalità dei casi, nel riconoscimento finale della qualifica e conseguente definitiva “stabilizzazione” in azienda del rapporto così instaurato.

Purtroppo, le modifiche apportate negli anni 2000 (dalla legge Biagi in poi) avevano reso sempre più “teorico”, cioè poco collegato all'apprendimento pratico “*on the job*”, e fortemente “oneroso”, l'istituto contrattuale in esame, attraverso sia l'introduzione di percorsi formativi astratti e meramente dottrinali, in ogni caso spesso avulsi dallo specifico contesto aziendale cui il giovane era destinato, sia l'elevazione ingiustificata delle contribuzioni previdenziali.

Non erano sporadici i casi in cui, a fronte dei suddetti vincoli, **il datore di lavoro rinunciava all'instaurazione dell'apprendistato con il giovane inesperto e da formare**, optando alternativamente verso altre candidature ovvero valutando diverse tipologie di rapporto lavorativo, se non addirittura astenendosi dal procedere a nuova assunzione.

Tale particolare istituto formativo / lavorativo, grazie alle recentissime modifiche normative, è stato investito da una radicale rivisitazione – proprio nella direzione da sempre invocata dalle imprese artigiane ed, in particolare, da questa C.L.A.A.I. – che ci auguriamo consentirà a breve un forte riavvicinamento dei datori di lavoro all'apprendistato al quale, negli ultimi anni, si erano profondamente disaffezionati.

Oggi, fortunatamente, l'opera del legislatore – opportunamente sollecitata in tale direzione anche da appositi avvisi comuni in materia – ha apportato le giuste correzioni propedeutiche ad un riavvicinamento delle micro / imprese all'apprendistato, attraverso:

1. il **riconoscimento del valore formativo dell'impresa come vero e proprio “banco di scuola”** per il giovane, con una formazione tecnico / pratica fatta “*on the job*”, in

affiancamento costante al tutor / imprenditore, il quale – più di ogni altro – ha il prioritario interesse alla creazione della nuova professionalità di cui poi potrà usufruire negli anni a seguire (ritrovandosi in tal senso il consolidato concetto di “*scuola bottega*”);

2. **l’abbattimento degli oneri previdenziali ed assistenziali, azzerati per i primi tre anni di durata del rapporto.**

Può pertanto legittimamente attendersi che l'apprendistato a breve ritornerà a costituire un vero e proprio “fiore all'occhiello”, per l'artigianato, in tema sia di ricambio generazionale nelle imprese, sia d’incentivo all'occupazione giovanile.

Tali principi non devono essere nuovamente mortificati ma dovrebbero, al contrario, essere ulteriormente valorizzati.

- Il contratto a tempo determinato:

L’assunzione con contratto di apprendistato non è l’unico modo perché il lavoratore possa iniziare il proprio percorso lavorativo in azienda.

Altra tipologia d’ingresso, in parte diffusa nell’artigianato, è costituita dal contratto di lavoro a tempo determinato, cui

l'imprenditore ricorre (in molti casi) anche con lo scopo e la finalità di una valutazione soggettiva ed oggettiva dell'inserimento lavorativo che si va ad effettuare.

Il contratto a termine assume, in tal caso, valore essenziale di prolungamento del periodo di prova che, nei contratti collettivi nazionali di lavoro, si limita a poche settimane di effettiva prestazione (mediamente, intorno al mese, mese e mezzo), nel corso delle quali è ben difficile che le parti riescano a giungere ad una effettiva reciproca valutazione e conoscenza.

Consentire periodi di prova più ampi consentirebbe di evitare questo tipo di *escamotage*.

La norma di riferimento (decreto legislativo 368/2001 e s.m.i.) detta criteri, requisiti e limiti numerici per l'efficace apposizione del termine al contratto di lavoro: devono sussistere esigenze e ragioni di carattere tecnico, organizzativo, sostitutivo e produttivo, requisiti di forma circa la precisa indicazione di tali esigenze in lettera di assunzione; sono inoltre previsti specifici rinvii alla contrattazione collettiva circa i limiti numerici massimi di ricorso al contratto a termine, anche in rapporto al restante personale in forza a tempo indeterminato.

Il mancato rispetto (sia esso di natura solo formale od anche sostanziale) di quanto sopra esposto rende inefficace il termine, con il rischio di applicazione di un sistema sanzionatorio – il favore del dipendente interessato – in misura pari ad un indennizzo compreso tra le 2,5 e le 12 mensilità.

Spesso accade che la piccola realtà artigiana si trovi in presenza di esigenze di stipula di contratti di lavoro a termine che non trovano esatta collocazione nelle tassative fattispecie normate, con il rischio – non solo teorico – di opposizione da parte del lavoratore circa i motivi e gli effetti del termine apposto e contestato.

Si pensi, ad esempio, alla decisione imprenditoriale di introdurre lavorazioni nuove o complementari ovvero incrementare quelle esistenti, piuttosto che alla volontà di procedere all'assunzione di nuovo personale in sostituzione di altro cessato per il quale l'impresa non si senta ancora sicura della relativa sostituzione, od altro (sarà legittimo agli occhi del Giudice che un'impresa decida di assumere per 6 o 9 mesi poiché, con questa perdurante crisi, non se la sente di impegnarsi oltre?).

Sarebbe invece auspicabile una maggiore flessibilità (se non addirittura, in delimitate ipotesi, alla vera e propria liberalizzazione) delle ipotesi nelle quali sia legittimamente possibile ricorrere al contratto a tempo determinato.

Non regge al riguardo l'avversa tesi che "contratto a tempo determinato corrisponde a precariato", posta la stessa natura, efficacia e conseguenza proprio del termine applicato al rapporto lavorativo.

Se è vero – come è vero – che

1. la durata predeterminata del rapporto è elemento pregnante e vincolante contrattualmente per entrambi i soggetti (sia impresa, sia lavoratore) e che
2. l'eventuale mancato rispetto del termine comporta il diritto al risarcimento del danno, secondo i noti principi civilistici,

in un ipotetico rapporto a tempo determinato di diciotto mesi, risulta maggiormente garantito il lavoratore a termine (che per almeno diciotto mesi ha diritto a retribuzioni, TFR, contributi ed altro), rispetto a quello con contratto a tempo indeterminato, il cui rapporto è risolvibile in qualsiasi istante, con un semplice

preavviso di pochi giorni ed eventuale risarcimento danni secondo legge 108/1990, di cui si dirà in separato capitolo.

Quando poi, al termine dei teorici diciotto mesi di contratto a tempo determinato sopra ipotizzato, il lavoratore contestasse il termine apposto al contratto, per asserito vizio di forma e/o carenza di motivazioni, l'impresa correrebbe il fondato rischio di vedersi condannare al pagamento dell'indennizzo risarcitorio di cui sopra, come detto in misura compresa tra le 2,5 e le 12 mensilità, a prescindere dal numero di soggetti in forza (magari, impresa che ha avuto in forza solo quell'unico dipendente!).

La flessibilità in “permanenza”

Come abbondantemente descritto nelle pagine che precedono, l'artigiano non è assolutamente paragonabile ad altre tipologie d'impresa più strutturate, quali – ad esempio – quelle industriali di medie o grosse dimensioni.

Nella realizzazione del prodotto o del servizio, il mercato richiede all'artigiano di attuare forme di duttilità e flessibilità estreme e spesso portate all'esasperazione.

Si pensi – a mero titolo esemplificativo – ai settori dell'impiantistica civile o dell'edilizia in genere.

Frequentemente capita che il titolare sia chiamato ad effettuare manutenzioni, riparazioni o ripristini che magari impegnano se stesso ed i propri collaboratori per 10 o 12 ore in determinate giornate, per poi seguire periodi (più o meno lunghi) dove le commesse di lavoro risultano non sufficienti a coprire l'intera giornata lavorativa.

Anche nelle altre realtà è rinvenibile il medesimo fenomeno di “schizofrenia” della gestione produttiva: non esiste quasi più la possibilità di operare lavorando “a magazzino”, attraverso la creazione di scorte che ammortizzino la richiesta della clientela ed i picchi o le flessioni di lavoro, al contrario dovendosi rincorrere gli ordinativi di giorno in giorno, con consegne “*oggi per ieri*”, cui seguono periodi di inattività.

Non diversa si palesa la situazione organizzativa nelle imprese artigiane dei servizi: basti fare mente locale alle realtà di acconciatura ed estetica, ove la “gestione su appuntamento” non riesce in ogni caso a sopperire alla costante e non sempre programmabile fluttuazione dei servizi resi alla clientela.

L'impresa più strutturata può permettersi di gestire i propri dipendenti secondo orari di lavoro “nominali” e canonici, al più creando al suo interno apposite turnazioni giornaliere; al contrario, **predeterminare e programmare turni di lavoro e fruizione oraria**

per fasce di periodi è materialmente improponibile per l'impresa artigiana che abbia uno, due, anche tre dipendenti.

Quando si afferma che nell'artigianato i lavoratori sono collaboratori più che dipendenti, si intende sintetizzare esattamente quanto evidenziato nei periodi che precedono: come il titolare / lavoratore autonomo, anche il dipendente / collaboratore è chiamato a sottostare alle dinamiche di mercato che lo vedono – a tal punto – saltare dagli straordinari a periodi di inattività, senza colpa alcuna o dolo da parte dell'imprenditore.

La flessibilità in "uscita"

L'attuale dibattito politico affronta oggi – tra gli altri – anche lo scottante nodo della possibile rivisitazione dello "Statuto dei Lavoratori", norma basilare a tutela delle dinamiche lavoristiche interne all'impresa che, anche alla luce dell'evoluzione sociale, tecnica e normativa registratesi in questi ultimi anni, necessiterebbe di profonde revisioni in parecchie sue parti (si pensi, a solo titolo esemplificativo, a quanto tuttora sancito dall'art. 4 dello Statuto stesso, in materia d'impianti audiovisivi e di controllo).

Particolare attenzione è poi dedicata alla riforma del noto "articolo 18", in tema di "Reintegrazione nel posto di lavoro" a fronte di illegittimo licenziamento, con specifico riguardo alle imprese con più di

15 dipendenti (cosiddetta “tutela reale”) ed alle eventuali modifiche normative al sistema sanzionatorio e di reintegro che potessero essere introdotte nel breve.

Trovano invece applicazione – alle realtà fino a 15 addetti – le tutele introdotte dalla legge 108/1990 (cosiddetta “tutela obbligatoria”), per le quali il licenziamento ritenuto illegittimo è comunque considerato efficace, con diritto per il lavoratore ad un risarcimento danni da 2,5 a 6 mensilità (per inciso, l’entità massima di risarcimento per errata stipula di contratto a termine di cui sopra è esattamente il doppio dell’illegittimo licenziamento del lavoratore a tempo indeterminato!).

Tale sistema risarcitorio introdotto nel 1990 nei fatti spaventa l'imprenditore artigiano che volesse intraprendere l'avventura di assumere un dipendente, specie se trattasi del primo.

In una realtà industriale con fatturati di qualche milione di euro, riconoscere indennizzi anche di 20 mensilità (pur di privarsi del soggetto scomodo) può rappresentare un investimento od un’opportunità, magari anche previamente budgettata a tavolino; **nel mondo artigiano, la decisione di procedere ad un licenziamento**

quasi sempre giunge quando sono state percorse e valutate tutte le alternative, infruttuosamente.

In tale ipotesi, l'ulteriore rischio di vedersi impugnare il licenziamento con susseguente alea di una somma variabile da 2,5 a 6 mensilità oltre agli oneri legali rappresenta un rischio ed un costo che l'artigiano non può affrontare e permettersi.

Per un'impresa artigiana con fatturato annuo di 45.000 / 50.000 euro ed un solo collaboratore, il subire un contenzioso sul licenziamento che comporti per l'impresa oneri complessivi medi di 10.000 / 12.000 euro può rappresentare il tracollo finanziario che prelude alla cessazione dell'attività dell'impresa stessa.

Questo è il reale terreno ove compiere i maggiori sforzi di tutti i soggetti a diverso titolo coinvolti nelle prossime riforme del mercato del lavoro: non solo e non tanto attenzione all'articolo 18, ma anche e soprattutto alla disciplina dei licenziamenti individuali al di sotto dei 15 addetti.

Solo un intervento di profonda rivisitazione della legge 108/1990 consentirà alle micro / realtà artigiane di uscire dalla paura di assumere, particolarmente in questo periodo di profonda incertezza, crisi, difficoltà e diffidenza (quante volte abbiamo sentito affermare che "si fa prima a divorziare che licenziare"), permettendo in tal guisa di

ripartire sperimentalmente nelle assunzioni in quel settore imprenditoriale – l’artigianato – che oggi e maggiormente e più di altro potrebbe contribuire a far decollare l’occupazione, in particolare quella giovanile, creando nuovi e stabili posti di lavoro.

La flessibilità nella “gestione burocratica” del rapporto di lavoro

Analogo invito e considerazione devono valere anche ai fini di individuare – ove possibile – **semplificazioni delle complesse procedure, anche formali ed amministrative, derivanti dalla vigente legislazione in materia gestione del rapporto di lavoro e di sicurezza sul lavoro**, per le quali non è rinvenibile alcuna diversificazione o gradualità rispetto alle dimensioni e strutturazioni aziendali ed ai discendenti adempimenti da porre in essere.

L’imprenditore artigiano deve affrontare mediamente oltre 90 adempimenti annuali anche per un solo dipendente in forza.

Per affrontare tali oneri burocratici l’artigiano deve affidarsi alla costosa assistenza di un professionista.

E’ evidente che questa massa di adempimenti burocratici ed i costi connessi, scoraggiano le assunzioni, specie se trattasi del primo collaboratore da inserire in azienda.

Sul fronte della scurezza sul lavoro, ferma restando immutata ed inderogabile l'essenzialità della tutela della salute e sicurezza di ogni lavoratore (sia esso autonomo / titolare o collaboratore / dipendente), è inimmaginabile che l'artigiano proceda tranquillamente alla sua prima assunzione, allorquando venuto a conoscenza di tutti i relativi adempimenti, formalità, controlli, oneri (con il rischio inoltre di sbagliare qualcosa) previsti dal vigente "Testo Unico" al pari del corrispondente settore industriale.

C.L.A.A.I.

Confederazione delle Libere

Associazioni Artigiane Italiane