Il mercato del lavoro e la riforma Biagi

21 marzo 2007

Sintesi a cura di Luigi Cannata

Premessa

Homo Faber, viaggio all'interno dell'universo lavoro, affronta in questo secondo incontro il tema della ***flessibilità del mercato del lavoro***.
Eliana Baici, professore ordinario di Politica Economica all'**Università del Piemonte Orientale** (sezione di Novara), e **Rinaldo Martelli**, ex direttore del personale dell'azienda **Unilever Italia**, moderati da **Cecilia Gilodi,** trattano il tema della flessibilità da due diverse angolazioni: quella dell'economista, che analizza e cerca di risolvere i problemi occupazionali e di produttività del mercato del lavoro, e quella del manager aziendale, che deve fare i conti con gli effetti pratici delle nuove leggi che quel mercato oggi governano.

L'incontro

Cecilia Gilodi introduce il tema della serata rammentando ai presenti che sono trascorsi dieci anni dall'introduzione del cosiddetto ***Pacchetto Treu***, cioè dal varo della **Legge 196/97** allo scopo di ridurre l'alto tasso di disoccupazione strutturale e di lungo periodo che affliggeva il mercato del lavoro italiano.
Pacchetto Treu seguito, nel 2002, dalla ***Riforma Biagi***: provvedimenti legislativi che si basano entrambi sull'introduzione della flessibilità in un mercato del lavoro fino a quel momento caratterizzato da un'estrema rigidezza.
Lascia quindi il microfono ai relatori perché ci illustrino la flessibilità e come questa abbia impattato, sotto il profilo economico, col mondo del lavoro, influenzandone le dinamiche della domanda e dell'offerta.

La relazione di Eliana Baici

La professoressa Baici esordisce dicendo che non entrerà nel dettaglio della Riforma Biagi, ma analizzerà solo il problema della flessibilità che la legge ha affrontato e, forse, risolto.
La Legge Biagi, come già il Pacchetto Treu, ha cercato di innestare maggior flessibilità nel mercato del lavoro. A partire dagli anni '80, l'analisi del mercato del lavoro italiano è stato attraversato da una serie di riflessioni che avevano al centro il tema della flessibilità. La flessibilità veniva individuata come un elemento positivo per la risoluzione delle problematiche che in quegli anni affliggevano il mercato del lavoro italiano e, più in generale, quello europeo.
La bassa performance del mercato del lavoro europeo veniva confrontata con quello del mondo anglosassone (statunitense ed inglese), che invece garantiva tassi occupazionali più alti e migliori condizioni di benessere alla collettività.
Tutte le analisi e le comparazioni tra il mercato del lavoro europeo e quello anglosassone arrivavano alla conclusione che le realtà del lavoro di Stati Uniti e Inghilterra erano realtà flessibili, e quindi garanti di

una più alta occupazione e di maggior benessere. Il resto d'Europa, e l'Italia in particolare, erano invece "ingessate" dentro rigide legislazioni del lavoro che generavano solo alti tassi di disoccupazione.
L'unica soluzione possibile era quella di imitare il modello statunitense. In realtà in Italia già si era cominciato a rifletteva sull'opportunità di rendere più flessibile il mercato del lavoro, liberandolo da lacci e laccioli, a partire dalla seconda metà degli anni Settanta (dal 2° shock petrolifero).
Forse già col governo Craxi, e sicuramente con gli accordi trilaterali del luglio '92 e del luglio '93, sono state poste le prime pietre miliari lungo il cammino dei cambiamenti in termini di relazioni industriali. Quegli accordi hanno avuto, tra l'altro, il merito di ridurre il costo del lavoro, concausa dell'alto tasso di disoccupazione.
Subito dopo si è cominciato a discutere di una nuova legislazione del lavoro: discussione che ha portato al Pacchetto Treu prima, e alla Riforma Biagi poi, leggi che hanno introdotto una grande flessibilità nella contrattualistica del lavoro italiano.
A parere della professoressa Baici è stato corretto procedere nel senso della flessibilità per cercare di risolvere la crisi dell'occupazione, anche perché ciò ben si coniuga con ***la strategia europea per l'occupazione***, varata dal **Consiglio Europeo di Amsterdam nel giugno del 1997**. Il Consiglio Europeo di Amsterdam si occupò anche di crescita economica, spingendo gli Stati membri ad assumersi l'impegno di raggiungere alti tassi di sviluppo per garantire più alti tassi d'occupazione.
La strategia europea per l'occupazione è stata meglio delineata dal **Consiglio Europeo di Lisbona del marzo del 2000**, che ha fissato obiettivi importanti, ratificati dal **Consiglio Europeo del 2003, quello di Tessalònica in Grecia.**
La strategia europea per l'occupazione spinge a una maggiore occupazione e a una minore disuguaglianza; a una maggiore efficienza e a più opportunità per tutti. Prevede tre grandi obiettivi, il principale dei quali è la **piena occupazione** (rapporto di occupati su popolazione in età attiva), da raggiungere entro il **2010** in tutti i Paesi membri: **70% di occupati sul totale della popolazione attiva (in età lavorativa)**, cui deve corrispondere un **tasso di occupazione femminile del 60%**, e un **tasso di occupazione di lavoratori anziani del 50%**. Obiettivi questi, straordinariamente alti e difficili da raggiungere nel nostro Paese.
Alla base della strategia europea per l'occupazione c'è l'intenzione di voler ampliare il contributo dato al benessere nazionale da tutte le componenti sociali della popolazione. Tutti vi devono partecipare, anche le fasce marginali, quelle cioè che hanno meno opportunità nel mercato del lavoro: **le donne** e **i lavoratori anziani** espulsi dai processi produttivi degli anni Settanta e Ottanta. Le donne e i lavoratori anziani sono risorse per la collettività, ed è dunque importante che le prime entrino nel mercato del lavoro, e che i secondi vi permangano più a lungo.
Per quanto riguarda l'Italia, siamo ancora lontani dagli obiettivi occupazionali fissati dalla strategia europea. Lo siamo per quanto riguarda l'occupazione femminile, indietro mediamente di 15 punti, e lo siamo ancor più per quanto riguarda i lavoratori anziani. Ma quanto saremmo più lontani da tali obiettivi, se in Italia non fosse stata introdotta una maggiore flessibilità nel mercato del lavoro?
Se l'Europa è in generale un'area di grande rigidezza, al suo interno l'Italia si distingue per l'elevato numero di disoccupati ed il basso tasso occupazionale.
Va però osservato che sono stati fatti dei passi in avanti, che c'è stato un avvicinamento agli obiettivi fissati a Lisbona, è questo grazie alla Legge Treu e alla Riforma Biagi. Già a partire dall'anno precedente all'introduzione del Pacchetto Treu, si è registrata un'espansione dell'occupazione. Dal 1995 al 2005 sono stati creati quasi tre milioni di nuovi posti di lavoro, che sono un bel risultato, se si considera che per tutti gli anni Ottanta, il nostro Paese, cresceva senza creare nuova occupazione. Il nostro *Prodotto Interno Lordo* cresceva eppure l'occupazione ristagnava. L'economia italiana era caratterizzata dal fatto che ci voleva una forte crescita per avere una piccola crescita occupazionale.
Negli ultimi anni invece stiamo registrando una crescita occupazionale relativamente sostenuta rispetto al PIL: non abbiamo più bisogno di crescere molto per generare nuovi posti di lavoro, forse grazie ad una maggiore flessibilità del lavoro.
Per gli economisti la flessibilità è positiva: un imprenditore che può assumere con contratti meno stabili e vincolanti, e che più facilmente può licenziare, è portato ad assumere un numero maggiore di dipendenti. La professoressa Baici ribadisce il concetto:

…con più strumenti contrattuali possibili, le imprese sono più propense all'assunzione di quando c'era solo il contratto a tempo indeterminato. I dati che stiamo registrando sembrano dar ragione a questa visione positiva della flessibilità. Lasciato più libero, il mercato dà più opportunità occupazionali.

Ma nella realtà del mercato del lavoro italiano bisogna frenare l'ottimismo e procedere con cautela. Indicatori del mercato del lavoro sono **il tasso di occupazione** e **quello di disoccupazione**.

Il nostro mercato del lavoro, nell'ultimo decennio, mostra segni di ripresa non tanto **sul tasso di occupazione, che comunque è salito**, ma **su quello di disoccupazione, che si è finalmente abbassato**, avvicinandosi un po' di più alla media europea.

Va però osservato che, se il tasso di disoccupazione è calato grazie ad un aumento dell'occupazione, è calato anche perché molti disoccupati hanno rinunciato definitivamente a cercare lavoro. In Italia i due indicatori non procedono dunque nella direzione secondo cui l'uno è inversamente proporzionale all'altro, pertanto il tasso di disoccupazione non può essere considerato un indicatore attendibile, tant'è che la strategia europea usa come indicatore solo il tasso di occupazione. Dal punto di vista occupazionale, non va poi sottovalutato il fatto che la popolazione italiana, **sempre più vecchia**, fa levitare innaturalmente il tasso di occupazione.

Ma se siamo ancora lontani dagli obiettivi fissati a Lisbona, fondamentali per il loro conseguimento rimangono le misure che introducono flessibilità nel mercato del lavoro. Senza di esse in Italia non sarebbe possibile la crescita del **settore dei servizi**, fonte di occupazione meno sviluppata che negli altri Paesi europei. E' un settore che ha un'intensità di lavoro più elevata rispetto all'industria e all'agricoltura, e un suo adeguato sviluppo consentirebbe al nostro Paese di raggiungere più agevolmente i tassi occupazionali fissati dal Consiglio Europeo per il 2010.

Il pacchetto Treu e la Riforma Biagi possono assicurare al settore dei servizi la flessibilità necessaria ad un suo pieno sviluppo. La flessibilità del mercato del lavoro può inoltre agevolare l'aumento del **tasso di lavoratori con alta scolarizzazione**: contratti flessibili e part-time permettono a tutti coloro che non hanno la possibilità economica di studiare a tempo pieno, di lavorare e al contempo continuare gli studi.

Nello stesso tempo va osservato che il mercato del lavoro italiano, nel periodo precedente all'introduzione della flessibilità, ha cercato soluzioni spontanee alla carenza occupazionale: il numero abnorme (rispetto alla media europea) di **lavoratori autonomi** è una di queste, e dimostra ancor di più come in Italia ci fosse bisogno di introdurre flessibilità nel mercato del lavoro per sopperire alla crisi occupazionale degli anni Ottanta.

Si può asserire ancora che la flessibilità favorisce **una maggiore partecipazione delle donne al mercato del lavoro**: la donna ha bisogno nel corso della sua vita di essere parzialmente libera da impegni di lavoro per procreare e occuparsi attivamente dei figli e della famiglia. Contratti più flessibili permettono alle donne di conciliare il lavoro alle altre esigenze di vita.

In Italia c'è un basso tasso di occupazione femminile e un alto differenziale medio tra occupazione maschile e femminile, che ci vede in Europa agli ultimi posti (solo Spagna e Grecia hanno differenziali più alti). La flessibilità sicuramente favorisce l'inserimento delle donne nel mondo del lavoro, specialmente nelle aree del Paese (quali quelle meridionali), dove il tasso di occupazione femminile è veramente molto basso.

La professoressa Baici conclude la sua esposizione dicendo che a Lisbona il Consiglio europeo ha fissato un altro ambizioso obiettivo: che **l'Europa possa avere, entro il 2010, l'economia più competitiva al mondo**.

In questa logica si chiede alle nazioni europee non solo di accrescere l'occupazione, ma anche di migliorarne la qualità, cioè di migliorare la produttività dei posti di lavoro.

Importante è accrescere la produttività, specie in Paesi come l'Italia dove è molto bassa, anche perché drammaticamente basso è il livello d'istruzione dei lavoratori italiani.

La flessibilità può migliorare questa situazione, consentendo periodi in cui le persone possono uscire temporaneamente dal mondo del lavoro per allargare la propria formazione, e poi rientrarvi senza particolari difficoltà. Nei Paesi del nord Europa è normale che le persone prendano dei periodi sabbatici con questa finalità. La Baici spera che questo presto possa accadere anche in Italia.

La relazione di Rinaldo Martelli

Rinaldo Martelli si avvale dell'esperienza ultratrentennale maturata nella multinazionale Unilever, per mostrarci dall'interno come le aziende sono cambiate nel corso degli ultimi due decenni, e come si esplica la flessibilità nelle nuove forme di organizzazione aziendale.

Dopo i tanti dati quantitativi forniti dalla macroeconomista Baici, che per sua stessa ammissione vede il mondo del lavoro dall'alto, Martelli si ripropone di riportare il discorso verso un piano più reale e concreto: quello dell'azienda nella sua oggettività.

Si chiede subito se la flessibilità, nel contesto competitivo odierno, rappresenta **"l'inferno o il paradiso", se è "un freno o un'opportunità"**, ponendo al centro del suo discorso il tema delle **risorse umane** e il ruolo che queste hanno nell'azienda.

Il termine *flessibile* indica qualcosa che *si piega facilmente senza spezzarsi; qualcosa di cedevole, di elastico e malleabile, che ammette variazioni e correzioni senza sostanziali alterazioni*. Questa definizione, applicata al mondo aziendale, determina variazioni che, nella sostanza non ne modificano la globalità. L'orario di lavoro rigido e quello flessibile ne sono un esempio: sostanzialmente il numero di ore lavorative non cambia; cambiano solo i contratti e le regole che sono alla base dei rapporti di lavoro.

La Legge Biagi, - ci ricorda l'ex direttore del personale dell'Unilever -, ha introdotto nelle aziende la flessibilità attraverso forme contrattuali nuove. All'articolo 1 questa legge ribadisce che **le disposizioni introdotte sono finalizzate ad aumentare i tassi di occupazione e a promuovere la qualità e la stabilità del lavoro, anche attraverso contratti a contenuto formativo e a orario modulato, compatibili con le esigenze delle aziende e le aspirazioni dei lavoratori**.

Prima di passare agli effetti dell'applicazione di questa legge, Martelli ritiene necessario mostrarci quelle che sono state le modificazioni che, nel corso degli ultimi anni, hanno cambiato sensibilmente il contesto interno ed esterno delle aziende.

Nel contesto competitivo attuale troviamo **cicli economici** sempre più **brevi** e **picchi positivi o negativi** molto **distanti** tra loro. In tempi non tanto lontani, le aziende facevano piani strategici decennali, che ben presto divennero quinquennali e poi triennali. Oggi le migliori strategie consistono nel saper reagire rapidamente ai cambiamenti del mercato. **Mercato** che **cresce molto meno**, specie in Paesi economicamente avanzati, e che è **molto meno prevedibile** di un tempo.

I consumatori sono più sofisticati ed esigenti: persone più informate ed attente ai prodotti, alla loro qualità e varietà, anche per effetto delle nuove tecniche pubblicitarie.

Pure **la grande distribuzione** contribuisce oggi al cambiamento di aziende come l'Unilever, che si rivolgono ad un grande pubblico.

La competizione tra le aziende è diventata durissima. Il relatore usa la metafora dello stagno, specchio d'acqua isolato, in cui vive un numero limitato di pesci. L'azienda, come il pescatore dello stagno, si deve alzar presto (muoversi in anticipo e rapidamente), per conquistare un posto sulla riva da cui poter pescare i pochi pesci rimasti.

Maggiore è pure **l'interazione tra azienda e contesto che la circonda**, tra l'azienda e il mondo esterno. L'azienda deve saperne tener conto per meglio definire le proprie strategie; per saper scegliere quali prodotti o quali servizi offrire.

Le quotazioni in borsa hanno modificato le strategie delle aziende. I piani a medio e lungo termine delle aziende di ieri, che miravano a raggiungere un ben determinato target, sono stati sostituiti da obiettivi trimestrali strettamente interconnessi con l'andamento della borsa e l'umore degli azionisti. In pratica, le aziende quotate in borsa lavorano per gli azionisti e sono pesantemente condizionate dai risultati trimestrali.

La globalizzazione ha anch'essa contribuito a modificare l'azienda. Fino agli anni Novanta, finanche le multinazionali godevano, nell'ambito di una singola nazione, di una certa autonomia, purché fossero raggiunti i profitti previsti. Oggi non è più così: in tutto il mondo vengono pubblicizzati e distribuiti gli stessi prodotti, e le strategie che le aziende mettono in atto sono figlie un'omologazione globale.

Il contesto competitivo odierno, così come si è venuto determinando, richiede alle aziende di coniugare l'**efficienza** con l'**efficacia**: ovvero di fare bene le cose, ma anche di farle nel momento giusto. E poi

devono **crescere sviluppandosi**. Una crescita del fatturato e dei profitti è fine a se stessa senza sviluppo. E' lo sviluppo che garantisce sul lungo termine la sopravvivenza dell'azienda.
L'obiettivo deve essere quello di soddisfare le aspettative di tutti i ***portatori d'interesse*** di un'azienda: **gli azionisti, i clienti consumatori, la comunità esterna**. Forse i veri "padroni" di un'azienda sono i clienti consumatori, coloro che scelgono un prodotto piuttosto che un altro sulla base di una serie di fattori, che l'azienda deve saper individuare e sfruttare.
Dopo aver delineato il quadro dell'azienda attuale, Rinaldo Martelli ritorna alla domanda iniziale del suo discorso: …***quale flessibilità serve all'azienda, e quali sono le leggi utili? La flessibilità è percepita come un freno, un ostacolo, oppure come una tutela e una garanzia, un'opportunità e un supporto alla competizione e allo sviluppo?***
L'azienda ha bisogno di strumenti che le consentano di dare, il più velocemente possibile, risposte adeguate a soddisfare le esigenze dei clienti consumatori, senza però scaricare sui lavoratori i rischi imprenditoriali, che comunque devono rimanere a carico dell'imprenditore.
Le leggi sul lavoro dovrebbero tener conto di questo concetto. Dovrebbero essere un quadro di riferimento, non troppo rigido né ampio, sia per gli imprenditori che per i lavoratori, affinché possano agire sempre nel modo più giusto e nel reciproco rispetto.
Quando, nei decenni passati, il mercato cresceva e l'unico problema era quello di avere prodotti sufficienti a soddisfare la domanda, nell'azienda vigeva un sistema burocratico e verticistico, che privilegiava l'ubbidienza: l'imprenditore impartiva le sue disposizioni e il collaboratore ubbidiva, ricevendo il giusto compenso.
L'azienda di oggi è più piatta (molto meno verticistica): al suo interno si lavora meno per funzioni e molto di più per team integrati nelle diverse funzioni. Gli imprenditori e il top-management tendono più di prima a delegare, mentre i livelli inferiori vengono stimolati all'assunzione di responsabilità nel conseguimento degli obiettivi fissati. Il modello è sicuramente più flessibile: non c'è più l'imprenditore che impartisce le disposizioni e i collaboratori che gli ubbidiscono. Oggi nelle aziende vengono illustrati i piani aziendali e viene lasciata più autonomia in termini di organizzazione e di possibile risposta da dare al mercato. E questa flessibilità finisce anche con l'influenzare i corrispettivi economici dei collaboratori, flessibili anch'essi su base meritocratica. Peccato che, se è abbastanza facili applicare il sistema meritocratico a livello manageriale, non lo è altrettanto per quanto riguarda le maestranze, ingessate in contratti troppo rigidi. Lo stesso ***premio di partecipazione***, introdotto con la legge del '92/'93, ha avuto ben poche applicazioni, anche per le diffidenze reciproche tra lavoratori e quelle di sindacati e imprenditori.
Nell'ultima parte della sua esposizione, Rinaldo Martelli sposta l'attenzione sui lavoratori, vero soggetto del mercato del lavoro. Da buon manager si interroga sul loro ruolo all'interno dell'azienda: ***…sono un incidente di percorso, un costo da comprimere, oppure sono una risorsa da valorizzare?***
Se sono visti come una spesa da comprimere, avremo un tipo d'azienda certamente poco positivo.
Se invece sono considerati una risorsa da utilizzare e su cui conviene investire, allora bisogna ricavare il massimo da questo investimento.
Racconta di lunghe riunioni tra imprenditori di Federchimica cui ha preso parte come imprenditore "conto terzi" (con i soldi degli altri, come gli pace ricordare), in cui si discuteva se aumentare o no di poche migliaia di lire i salari, senza tenere in debita considerazione che piccoli aumenti salariali poco incidono sui costi aziendali, ma sono determinanti per la sopravvivenza economica degli operai. Un operaio soddisfatto economicamente è sicuramente più motivato e responsabile di quello che, invece, si sente sfruttato e sottopagato.
Rinaldo Martelli chiude l'esposizione con la traduzione di uno dei possibili modi d'intendere il **capitale umano** in azienda:
Molte organizzazioni aziendali, ancor oggi sottovalutano che molto del loro capitale intellettuale (di conoscenza) risiede nella media degli impiegati. Questo capitale è enormemente importante perché rappresenta la principale fonte d'innovazione e di rinnovamento strategico.
E' un valore critico per la competizione in un contesto dove tutte le altre risorse sono scarse.
Il capitale umano è potenzialmente illimitato perché, al contrario delle altre risorse, più è sfruttato e più cresce.