

CONTRAT DE GENERATION E STAFFETTA GENERAZIONALE: COSÌ VICINI... EPPURE COSÌ LONTANI

di Maria Cristina Degoli

SOMMARIO: 1. Premessa. – 2. *Le contrat de génération*: obblighi a geometria variabile. – 3. La declinazione degli impegni generazionali: forma e contenuto. – 4. La leva economica del *contrat de génération*, i requisiti e le sanzioni. – 5. Il tentativo italiano: la staffetta generazionale. – 6. Considerazioni finali.

1. Premessa

Nel corso dell'ultimo decennio, il mercato del lavoro europeo¹ ha conosciuto un processo di profonda revisione normativa attirando su di sé l'attenzione e la crescente preoccupazione degli addetti ai lavori, del legislatore e dell'opinione pubblica. La riforma dei diritti nazionali del lavoro realizzata in molti paesi in risposta alle pressioni delle principali istituzioni internazionali² mediante l'attuazione di meccanismi di flessibilità³, ha alterato gli equilibri sociali peraltro non compensati dai risultati ottenuti⁴.

Lo scorso anno la disoccupazione giovanile italiana è cresciuta, secondo l'Istat, di 2,6 punti percentuali, arrivando al 42,7%⁵, a conferma del fatto che i giovani sono «*stati il gruppo più colpito dalla "grande crisi" che ha preso avvio nel 2007 con il collasso dei mercati finanziari*»⁶. Contem-

¹ E. EICHENHOFER, I. SCHÖMANN, S. CLAUWAERT, *Regards: Au cœur des réformes du marché du travail*, RDT, 2014, 575 ss.

² Cfr. Commissione delle Comunità europee, *Modernizzare il diritto del lavoro per rispondere alle sfide del XX secolo*, Libro Verde, 2006; COM (2007), 359, *Verso principi di flessicurezza: posti di lavoro più numerosi e migliori garanzie alla flessibilità e alla sicurezza*, del 27.06.2007.

³ R. PESSI, *Lavoro, mercato, «ordine spontaneo», regolazione transnazionale*, RIDL, 3, 2009, 277 ss.

⁴ Cfr. *Protecting jobs, enhancing flexibility: A new look at employment protection legislation*, in OCDE *Employment Outlook*, 2013.

⁵ V. Comunicazione Istat del 2 marzo 2015, periodo di riferimento anno 2014.

⁶ M. TIRABOSCHI, *La disoccupazione giovanile in tempo di crisi: un monito all'Europa (continentale) per rifondare il diritto del lavoro?*, DRI, 2, 2012, 414.

poraneamente, sul fronte pensionistico l'intervento delle recenti modifiche introdotte dalla legge n. 214/2011 ha provocato importanti blocchi di *turn-over* e un improvviso allontanamento dell'età pensionabile. I lavoratori anziani si vedono costretti a prolungare la loro vita professionale, innescando un meccanismo di "lotta" tra generazioni.

A preoccupare sono sia il tasso di disoccupazione giovanile in termini assoluti, che riflette il grado di particolare vulnerabilità e il senso di mancanza di futuro percepito dagli interessati, sia l'enorme forbice che separa i disoccupati totali e quelli *under 30*.

Volendo descrivere il problema con un'immagine, si potrebbe pensare alla fermata della metropolitana di una grande città dove, all'ora di punta, la banchina è affollata da passeggeri in attesa. All'arrivo dei convogli, tutti cercano di salire ma l'azione risulta difficile se nessuno può, o decide di scendere e soprattutto se nel medesimo tempo il numero dei vagoni a loro disposizione non aumenta.

In uno scenario di difficoltà economica, l'imprenditore si trova perciò di fronte ad un dilemma. L'inserimento di "forze fresche" tramite l'assunzione di un giovane⁷, casomai con il conveniente contratto a tutele crescenti, riduce i costi ma la rinuncia ad un lavoratore esperto (anche laddove possibile per il raggiungimento dell'età pensionabile) rischia di far perdere in competitività. Mantenerli contemporaneamente entrambi non sempre è economicamente sostenibile. È il problema del come realizzare il passaggio delle competenze professionali.

Il legislatore francese e quello italiano hanno tentato di rispondere a questo interrogativo, non solo italiano, cercando di tessere un filo che leghi tra loro lavoratori anagraficamente distanti. Gli strumenti di questa unione sono stati rispettivamente individuati nel *contrat de génération* e nella staffetta generazionale.

Partiamo dalla Francia.

⁷ Di riflesso, l'attenzione vuole essere portata alla condizione dei c.d. esodati, gruppo di lavoratori che sono stati penalizzati dai nuovi requisiti pensionistici trovandosi, ora o in un prossimo futuro qualora perdessero il lavoro, senza un ammortizzatore sociale e senza un impiego dopo aver concluso accordi aziendali, o con lo Stato, per il pensionamento sulla base delle vecchie regole. Cfr. D. COLOMBO, *Pensioni: dagli esodati all'uscita anticipata, le modifiche nell'agenda del governo*, *Il Sole 24 Ore*, 4 marzo 2015.

⁸ I. SENATORI, M. TIRABOSCHI, *La sfida occupazionale giovanile nel mercato globale tra produttività de lavoro e investimento in capitale umano*, *DRI*, 3, 2008, 648 ss.

2. Le contrat de génération: obblighi a geometria variabile

Diversamente da quanto il nome indurrebbe a ritenere, il *contrat de génération*⁹ introdotto nell'ordinamento francese con la legge n. 2013-185 del 1° marzo 2013¹⁰, non identifica una nuova tipologia contrattuale, né un istituto giuridico, bensì traduce sul piano normativo un obiettivo, quello di trasformare il conflitto generazionale in un rapporto collaborativo e mutualmente vantaggioso¹¹.

Il *contrat de génération* è l'ausilio economico ed occupazionale proposto dal legislatore d'oltralpe nel marzo 2013 e dallo stesso rilanciato l'anno seguente, al triplice scopo di facilitare l'inserimento dei giovani e favorire così, la contestuale assunzione, o mantenimento in servizio dei dipendenti *seniors* e la trasmissione generazionale delle competenze professionali¹². Proprio quest'ultimo obiettivo, cruciale per le aziende, costituisce infine la ragione d'essere del vincolo generazionale così creato.

A un anno dal suo ingresso nel mercato del lavoro, la nuova strategia occupazionale ha conseguito risultati ben al di sotto delle aspettative previste. Alla metà di luglio 2014, infatti, erano state registrate solamente 29.000 domande di aiuto a fronte delle 75.000 previste dal legislatore come obiettivo iniziale e 500.000 nell'arco temporale di cinque anni dal lancio del dispositivo in commento¹³.

Al fine di dare nuovo impulso al *contrat de génération*, il legislatore francese ha così deciso di rivedere le modalità di attuazione dello strumento attraverso l'emanazione della legge n. 2014-288 del 5 marzo 2014¹⁴ che prevede, da un lato, un ammorbidimento delle condizioni di conces-

⁹ M.C. AMAUGER-LATTES, I. DESBARATS, *Le contrat de génération: quels leviers pour l'alliance des âges?*, *RDT*, 2013, 331 ss.

¹⁰ *Le Parlement adopte définitivement le projet de loi sur le contrat de génération*, in *Liaison Sociales Quotidien, Emploi et Chômage*, Lamy, 2013.

¹¹ M.C. AMAUGER-LATTES, I. DESBARATS, *op. cit.*

¹² Cfr. art. 1, l. n. 2013-185 del 1° marzo 2013, *Journal Officiel* del 3 marzo 2013, «faciliter l'insertion durable des jeunes dans l'emploi par leur accès à un contrat à durée indéterminée; favoriser l'embauche et le maintien dans l'emploi des salariés âgés; assurer la transmission des savoirs et des compétences», tr.: «facilitare l'inserimento durevole dei giovani nel mondo del lavoro tramite la sottoscrizione di un contratto a tempo indeterminato; favorire l'assunzione e il mantenimento in servizio dei lavoratori anziani; assicurare la trasmissione del sapere professionale e delle competenze».

¹³ I dati raccolti sono reperibili in: *Contrat de génération: conditions et modalités*, *Liaison Sociales Quotidien, Emploi et Chômage*, Lamy, 2014.

¹⁴ *Contrat de génération: conditions et modalités*, in *Liaison Sociales Quotidien, Emploi et Chômage*, Lamy, 2014.

sione dell'aiuto economico per l'assunzione di giovani ed anziani e, dall'altro, un inasprimento del sistema sanzionatorio nei confronti delle aziende inadempienti.

Il meccanismo del *contrat de génération* muta in relazione alla dimensione aziendale¹⁵. È in relazione a quest'ultima che l'imprenditore può incorrere nell'obbligo di concertazione sindacale, ovvero può inoltrare la richiesta dell'aiuto economico da parte dello Stato¹⁶.

Le imprese vengono distinte in tre gruppi in base all'organico aziendale¹⁷: grandi (che occupano al loro interno almeno 300 dipendenti), medie (con organico compreso tra 50 e 299 dipendenti) e piccole (con organico inferiore a 50 unità).

I datori di lavoro delle aziende private e pubbliche¹⁸ con più di 300

¹⁵ L'art. R. 5121-26 *Code du travail* prevede tempi e modalità della computabilità. L'organico aziendale è determinato al 31 dicembre di ogni anno ed è calcolato tenendo in considerazione il numero dei dipendenti complessivamente occupati da uno stesso datore di lavoro e la media degli stessi calcolata su base mensile, nell'arco dell'anno solare di riferimento. Per il calcolo mensile, il datore di lavoro deve procedere alla stessa operazione, con la sola differenza che egli deve aver riguardo al numero di lavoratori impiegati all'ultimo giorno di ogni mese, compresi i dipendenti assenti. L'ultimo comma dello stesso articolo descrive le regole di calcolo dell'organico di un'azienda creata nel corso dello stesso anno di riferimento; in questo caso, l'imprenditore si deve riferire alla data stessa di costituzione, mentre per l'anno successivo, il calcolo è eseguito nelle modalità sopra descritte.

¹⁶ P.Y. VERKINDT, *Contrat de génération: enfin un peu d'innovation!*, *Les Cahiers du DRH*, 194, 2013.

¹⁷ P. LE COHU, *Contrat de génération: être prêt pour le 30 septembre 2013*, *Les Cahiers du DRH*, 199, juin 2013. L'autore riferisce che in principio le disposizioni riguardanti la determinazione della dimensione aziendale avrebbero dovuto trovare compimento a far data dal 30 settembre 2013. Successivamente, sempre nell'intento di agevolare le aziende nella realizzazione del *contrat de génération*, il Ministero del Lavoro chiese ai propri Uffici di accordare una proroga di qualche settimana e di affiancare le aziende nel momento delle operazioni di computo, qualora esse fossero impegnate nella negoziazione di un accordo collettivo.

Diversamente, le imprese ritardatarie, ovvero quelle che avessero dimostrato una certa recidività nell'osservanza delle disposizioni, avrebbero ricevuto la comunicazione di costituzione in mora e l'invito, rivolto ai datori di lavoro, a sanare, pena l'applicazione di una sanzione economica, la propria posizione nel termine indicato.

¹⁸ Per quanto riguarda le strutture pubbliche, il *contrat de génération* può essere applicato esclusivamente alle aziende aventi carattere industriale e commerciale, le c.d. *Epic*, *Établissement public à caractère industriel et commercial*. L'acronimo si riferisce a soggetti, di natura pubblica dotati di personalità giuridica che hanno come finalità la gestione di servizi pubblici a carattere industriale e commerciale, come ad esempio la *Société Nationale de Chemins de Fer* (SNCF). Vedi P. LE COHU, *Contrat de génération: aide financière*, in *Les Cahiers du DRH*, Lamy, 2013, l'autore è del parere che le imprese pubbliche a ca-

dipendenti, per concludere un *contrat de génération* sono tenute a predisporre e sottoscrivere, con le parti sindacali, un accordo collettivo¹⁹ aziendale o di gruppo *ad hoc*. In caso di mancato adempimento, l'articolo L. 5121-9 del codice del lavoro francese stabilisce che l'imprenditore sia chiamato a redigere un *plan d'action*²⁰. Altrimenti scatta l'applicazione della sanzione²¹.

Nei confronti delle c.d. medie imprese, invece, prima dell'intervento normativo del 2014, la situazione era notevolmente più semplice.

La legge n. 2013-185, infatti, non prevedeva una sanzione nei confronti dei datori di lavoro con meno di 300 dipendenti, o dell'azienda appartenente a un gruppo dotato di un organico compreso tra 50 e 299 lavoratori, che fossero risultati privi di accordo collettivo, o *plan d'action* relativo al *contrat de génération*. In mancanza, infatti, l'imprenditore o l'a-

ratore industriale e commerciale, nonché quelle amministrative siano escluse dall'applicazione del *contrat de génération*.

¹⁹ M.C. AMAUGER-LATTES, *Droit de l'emploi des seniors*, in Lamy, coll. «Axe Droit», 2011, 187 e 188. Si veda anche: *Négociation sur: le contrat de génération*, in *Liaisons Sociales Quotidien, Emploi et Chômage*, Lamy, 2014.

²⁰ Con il termine *plan d'action* l'ordinamento francese si riferisce al documento interno all'azienda nel quale vengono ad essere pianificate le strategie gestionali da applicare, al fine di raggiungere l'obiettivo voluto. Il percorso che conduce alla definizione del *plan d'action* si articola in tre fasi: l'elaborazione, la realizzazione e la valutazione delle attività. Tutti gli aspetti aziendali, quali ad esempio l'organizzazione, la prevenzione dei rischi, la formazione dei dipendenti etc., possono essere ricompresi all'interno del *plan d'action*, così come il *contrat de génération*, che si occupa del piano occupazionale e della trasmissione delle competenze professionali.

²¹ L'art. L. 5121-14 *Code du travail* stabilisce che la Direzione regionale delle imprese e della concorrenza, del consumo, del lavoro e dell'impiego (*Direccte*), nel momento in cui accerti che un'azienda, o un'impresa pubblica, non presenta un accordo collettivo, ovvero un *plan d'action*, o questi ultimi non siano incompleti o non conformi a quanto richiesto dalla legge, l'autorità provvede a costituire in mora l'azienda, o l'impresa pubblica, affinché essa provveda a regolarizzare la situazione. In caso di mancato ottemperamento, all'azienda sarà inflitta una sanzione.

Generalmente, la *Direccte* concede alle aziende un termine compreso tra uno e quattro mesi, decorrenti dalla data di ricezione della comunicazione dell'avvenuta costituzione in mora. Qualora il datore di lavoro non fosse in grado di concludere l'accordo collettivo, o definire il *plan d'action* entro il termine stabilito, l'imprenditore è chiamato a motivare le ragioni della sua inadempienza; in ogni caso, l'azienda può chiedere di essere sentita dalla *Direccte* fino alla notificazione della sanzione. A norma dell'art. R. 5121-35 *Code du travail*, la sanzione è dovuta per ogni mese, calcolato per intero, ricompreso nel periodo temporale in cui l'azienda non era coperta da alcun accordo collettivo, aziendale o di gruppo, ovvero dal *plan d'action*.

zienda erano semplicemente esortati a intraprendere una negoziazione sindacale sull'argomento.

La legge n. 2014-288 ha modificato le azioni preliminari che l'impresa di medie dimensioni deve porre in essere in vista della richiesta dell'aiuto finanziario legato al *contrat de génération*. Le nuove disposizioni prevedono, oggi, che anch'esse siano passibili di sanzione qualora non siano dotate di un accordo collettivo aziendale o di gruppo ovvero, in mancanza, non abbiano previsto l'elaborazione di un *plan d'action* già prima del deposito della domanda per il finanziamento.

Per quanto riguarda le imprese di piccole dimensioni²², quelle cioè che presentano un organico aziendale inferiore a 50 lavoratori e non appartengono ad un gruppo al cui interno è computabile un numero superiore a 50 dipendenti, non è previsto alcun vincolo o esortazione, da parte del legislatore, alla conclusione di un accordo aziendale, o all'elaborazione di un *plan d'action* mirante alla declinazione delle attività d'impresa previste per realizzare le condizioni richieste dal *contrat de génération*²³.

Queste ultime possono beneficiare dell'aiuto economico fornito dallo Stato nel momento in cui presentano le condizioni legali richieste, vale a dire l'assunzione di un lavoratore giovane e il contestuale mantenimento in servizio di un dipendente anziano.

3. La declinazione degli impegni generazionali: forma e contenuto

Il *contrat de génération* è percepito dal legislatore come l'occasione, concessa all'azienda di grandi e medie dimensioni, di fotografare la composizione anagrafica del proprio organico, nonché il grado di esperienza e lo stato di trasmissione del sapere professionale tra i dipendenti.

Affinché il datore di lavoro possa percepire il sostegno economico promosso dal *contrat de génération*, ovvero evitare la sanzione pecuniaria egli deve, ancora prima dell'instaurazione del dialogo con le parti sociali, predisporre un documento denominato diagnosi, che dovrà essere allegato²⁴ all'accordo collettivo aziendale o di categoria, ovvero al *plan d'action*, al momento del deposito dei documenti presso la Direzione regionale delle

²² Cfr. art. L. 5121-7, *Code du travail*.

²³ Le indicazioni fornite sono il frutto della lettura a contrario dell'art. L. 5121-8, *Code du travail*.

²⁴ Cfr. art. L. 5121-12, *Code du travail*.

imprese e della concorrenza, del consumo, del lavoro e dell'impiego (*Direccte*).

La diagnosi corrisponde ad un attestato che, secondo quanto affermato dall'art. L. 5121-10 del *Code du travail*, «*valuta la realizzazione degli impegni assunti dall'impresa, dal gruppo o dai rami d'azienda che la compongono, nei confronti dell'impiego dei lavoratori anziani. Esso si basa sugli obiettivi e le azioni previste per la parità professionale tra donne e uomini*»²⁵.

Il documento di diagnosi preliminare dell'azienda deve contenere una serie d'informazioni riguardanti: la rappresentazione grafica della distribuzione per età dei lavoratori; le caratteristiche professionali dei dipendenti, giovani e anziani, e l'evoluzione delle mansioni svolte da questi ultimi all'interno dell'impresa, del gruppo o del ramo d'azienda nell'arco temporale dell'ultimo triennio di attività; le prospettive di pensionamento dei lavoratori occupati; le prospettive di assunzione di nuove figure professionali²⁶; la preservazione delle competenze tecniche essenziali che compongono il *know-how* aziendale ed infine, le condizioni di lavoro dei dipendenti anziani e le situazioni di sofferenza laddove esistenti e individuate dagli accordi collettivi, o dal *plan d'action*²⁷. Inoltre, essi contengono l'elenco, e il calendario²⁸ delle azioni positive da realizzare per garantire la trasmissione²⁹ delle conoscenze e delle competenze professionali, i valori numerici da raggiungere ed il termine per la valutazione della strategia imprenditoriale.

²⁵ Cfr. art. L. 5121-10, *Code du travail*, «*la mise en œuvre des engagements pris antérieurement par l'entreprise, le groupe ou la branche concernant l'emploi des salariés âgés. Il s'appuie sur les objectifs et mesures relatifs à l'égalité professionnelle entre les femmes et les hommes*».

²⁶ *La métallurgie recourt au contrat de génération pour renforcer son attractivité*, in *Liaison Sociales Quotidien, Emploi et Chômage*, Lamy, 2013.

²⁷ Cfr. art. D. 5121-27, *Code du travail*.

²⁸ Cfr. art. L. 5121-11 *Code du travail*. Il legislatore prescrive che l'accordo collettivo aziendale, di gruppo o di categoria deve fissare il calendario per la realizzazione degli impegni assunti dall'imprenditore, le modalità di svolgimento, i criteri di giudizio e le forme di pubblicità dell'accordo stesso.

²⁹ L'ultimo comma dell'art. R. 5121-28, *Code du travail*, specifica che la trasmissione del sapere professionale e delle competenze segue un canale biunivoco potendo essere disposta dal lavoratore anziano verso quello giovane, così come in senso contrario. Avendo come punto di riferimento il documento di diagnosi dell'azienda, l'accordo collettivo, così come quello di categoria, può indicare al suo interno le azioni miranti a vigilare il passaggio delle esperienze all'interno dell'azienda, ad esempio con la composizione "mista" dei gruppi di lavoro.

Sulla base delle previsioni dell'art. L. 5121-11 del *Code du travail*, le disposizioni siglate in sede di accordo sindacale hanno un'efficacia temporale di tre anni dalla loro sottoscrizione e definiscono³⁰ gli obblighi assunti dall'azienda in favore dell'inserimento duraturo dei giovani³¹ al lavoro e al mantenimento in servizio dei dipendenti anziani³².

L'accordo collettivo, di qualunque livello, deve inoltre assicurare l'attuazione degli obiettivi di uguaglianza tra uomini e donne all'interno dell'azienda sia dal punto di vista professionale che dell'accesso al lavoro e della distribuzione delle mansioni.

In assenza di un accordo collettivo, il legislatore ha previsto, per le aziende di grandi e medie dimensioni, la possibilità di concludere un *plan d'action*. Nello specifico, le situazioni in cui è consentito il ricorso al documento di pianificazione strategica sono riscontrabili all'interno delle imprese prive della componente sindacale, o laddove presente, in caso di fal-

³⁰ La normativa, con riferimento all'art. R. 5121-28 prevede nel dettaglio una vasta gamma di informazioni che devono essere raccolte all'interno dell'accordo collettivo e nascere, quindi, dall'incontro tra l'imprenditore e le rappresentanze sindacali. Al primo comma del citato articolo, infatti, è richiesta la specificazione delle fasce di età dei lavoratori giovani ed anziani, che beneficeranno delle azioni proposte dall'azienda.

³¹ Il secondo comma dell'art. R. 5121-28 del *Code du travail* espone una lunga serie di elementi idonei a valutare gli impegni assunti dall'azienda nei confronti dell'inserimento lavorativo dei giovani con contratto a tempo indeterminato. Tra essi, il numero di lavoratori che si intende assumere nell'impresa, nel gruppo o nel ramo d'azienda; le modalità di integrazione, di formazione e di accompagnamento dei giovani lavoratori all'interno dell'azienda; la realizzazione di un percorso di accoglienza, l'individuazione di un referente e la descrizione delle mansioni. Ed ancora, i metodi per la realizzazione delle azioni e gli strumenti per compiere il monitoraggio delle competenze raggiunte e delle relazioni professionali tra il giovane ed il proprio responsabile gerarchico, ovvero il referente. Nell'accordo non potranno mancare le previsioni di sviluppo del sistema duale di formazione e lavoro, la descrizione delle situazioni in cui si ritiene possibile il ricorso allo strumento dello stage e la predisposizione, all'occorrenza, degli strumenti in grado di abbattere gli ostacoli materiali all'accesso al lavoro, soprattutto delle giovani lavoratrici, come ad esempio, la presenza di asili aziendali.

³² Allo scopo di favorire l'assunzione e il mantenimento in servizio dei lavoratori anziani, l'art. R. 5121-28, comma 3, *Code du travail*, suggerisce quali sono i vincoli aziendali che devono essere indicati all'interno degli accordi collettivi aventi ad oggetto il *contrat de génération*. L'impresa è così chiamata a specificare il numero dei dipendenti anziani che prevede di reclutare, o mantenere al lavoro fino all'età pensionabile; le misure destinate a favorire e migliorare le condizioni di lavoro, la prevenzione delle situazioni di stress e usura; le modifiche ed il miglioramento della postazione di lavoro; le azioni di cooperazione intergenerazionale; lo sviluppo delle competenze e delle qualifiche professionali con programmi di accesso alla formazione, infine la pianificazione del percorso di fine carriera e le misure di transizione dal lavoro al pensionamento.

limento della negoziazione, ovvero quando quest'ultima è stata intrapresa da altri rappresentanti del personale, senza però giungere ad alcuna conclusione. La mancata realizzazione dell'accordo deve scaturire da un processo verbale, redatto e firmato dal datore di lavoro e dalle rappresentanze sindacali, nel quale risultino le date ed il numero di incontri svoltisi, i punti di disaccordo, così come le rispettive proposte³³.

L'art. L. 5121-12 del *Code du travail* specifica che il *plan d'action*, così come l'accordo collettivo dedicato alla realizzazione degli impegni generazionali assunti, ha una validità massima di tre anni, deve essere preceduto dalla valutazione della situazione aziendale e, al suo interno, devono essere presenti le stesse previsioni contenute nell'accordo collettivo.

Il datore di lavoro, inoltre, è chiamato a sottoporre il *plan d'action* al parere del *Comité d'Entreprise*³⁴ o, in mancanza, alle rappresentanze sindacali aziendali³⁵; l'avviso dovrà essere allegato, insieme al verbale di mancato accordo, al *plan d'action* e depositato³⁶ presso la Direzione regionale delle imprese e della concorrenza, del consumo, del lavoro e dell'impiego (*Direccte*).

Ogni anno, il datore di lavoro è chiamato a richiedere al *Comité d'Entreprise* o, in mancanza, alle rappresentanze sindacali aziendali, la redazione di un parere circa la realizzazione degli obiettivi fissati nel piano stesso³⁷.

Dall'analisi del *contrat de génération* sin qui esposta, emerge che il legislatore è voluto intervenire tramite la mobilitazione del dialogo sociale, per combattere la disoccupazione dei lavoratori anziani, vittime, in questi anni di crisi, delle misure di riorganizzazione dell'organico aziendale.

Al fine di non disperdere i risultati raggiunti tramite le procedure di concertazione, il codice del lavoro francese impone alle parti il rispetto di

³³ Cfr. art. L. 5121-12, comma 4, *Code du travail*.

³⁴ Con il termine *Comité d'Entreprise*, la disciplina francese si riferisce ad un gruppo di persone, presieduto dall'imprenditore e costituito da un numero di rappresentanti sindacali aziendali eletti direttamente dai dipendenti, che ha la funzione di dare corso al diritto di informazione e consultazione sindacale e all'esercizio di tutte le azioni volte al miglioramento della vita in azienda. In relazione alla dimensione aziendale, il comitato deve essere composto da un delegato sindacale, se l'organico è inferiore a 300 dipendenti, o da un delegato sindacale per ogni associazione rappresentata quando il numero dei lavoratori supera la quota 300. L'imprenditore è tenuto a corrispondere al *Comité d'Entreprise* i mezzi economici per lo svolgimento delle sue attività. Cfr. art. L. 2323-1 e ss., *Code du travail*.

³⁵ Cfr. art. L. 5121-12, comma 3, *Code du travail*.

³⁶ Cfr. art. L. 2231-6, *Code du travail*.

³⁷ Cfr. art. L. 5121.12, ultimo comma, *Code du travail*.

una serie di compiti particolarmente precisi; gli impegni assunti sono quindi l'oggetto di un duplice controllo amministrativo, di conformità e attuazione.

Il datore di lavoro deve procedere al deposito, presso la *Direccte*, degli accordi collettivi aziendali, di gruppo o categoria, ovvero del *plan d'action*, unitamente alla preventiva diagnosi della situazione aziendale, il parere del *Comité d'Entreprise* e, all'occorrenza, il verbale di mancato accordo. Il deposito deve avvenire in duplice copia, un primo documento in formato cartaceo dal quale devono risultare le firme delle parti ed un secondo su supporto informatico.

Il controllo di conformità³⁸ alle disposizioni normative della documentazione sarà effettuato dalla stessa *Direccte*; al Ministero del lavoro è demandata la verifica degli accordi collettivi in occasione della loro proroga e la fattibilità degli impegni assunti in sede di consultazione sindacale.

L'accertamento della conformità è eseguito nel termine di tre settimane dal deposito dell'accordo collettivo, o sei settimane in caso di consegna del *plan d'action*. La mancanza di riscontro da parte della Direzione delle imprese e della concorrenza, del consumo, del lavoro e dell'impiego espone le aziende occupanti più di 300 dipendenti all'applicazione della sanzione disposta dal legislatore; diversamente accade nei confronti delle aziende con un organico compreso tra 50 e 299 lavoratori³⁹.

4. La leva economica del *contrat de génération*, i requisiti e le sanzioni

Nei confronti del *contrat de génération* il legislatore francese ha adottato una strategia composta da: un vincolo, ossia l'obbligo al dialogo sociale imposto alle imprese di grandi e medie dimensioni di impegnarsi in favore del lavoro dei *seniors*, e da una leva economica che agisce nella sua duplice funzione di gratificazione e sanzione⁴⁰. L'incentivo finanziario è applicato nei confronti delle piccole e medie imprese, mentre la penalità è riservata a queste ultime e alle grandi aziende in caso di mancanza dell'elemento di concertazione sindacale.

La legge n. 2013-185, così modificata dal successivo intervento normativo n. 2014-288, prevede che le imprese dotate di un organico azien-

³⁸ Cfr. art. R. 5121-13, *Code du travail*.

³⁹ Cfr. art. R. 5121-32, ultimo comma, *Code du travail*.

⁴⁰ *Le contrat de génération: quels leviers pour l'alliance des âges?*, cit.

dale compreso tra 50 e 299 dipendenti siano sottoposte a sanzione in caso di mancata sottoscrizione dell'accordo collettivo, ma al contempo, che esse possano beneficiare dell'aiuto economico dello Stato, così come le imprese costituite da un numero di dipendenti inferiore a 50, qualora vi si riscontrino i requisiti richiesti.

Volendo riassumere in una frase la strategia del legislatore francese, si potrebbe affermare che: «la leva economica delle azioni intergenerazionali assume forme diverse a seconda della dimensione dell'azienda»⁴¹.

Il primo requisito da soddisfare prevede l'ingresso in azienda, con un contratto di lavoro a tempo indeterminato, di un giovane di età inferiore a 26 anni, o 30 in caso di disabilità⁴²; la condizione anagrafica deve sussistere al primo giorno di esecuzione del contratto e non solo al momento della sua sottoscrizione⁴³. Per garantire continuità tra le disposizioni normative promotrici del lavoro giovanile già esistenti e il *contrat de génération*, il legislatore ha voluto estendere la possibilità di richiedere l'incentivo economico anche a quelle aziende che occupano giovani con contratto a tempo indeterminato derivante dalla consolidazione del contratto di apprendistato, prima dell'entrata in vigore della legge, o dalla trasformazione di un contratto professionalizzante da tempo determinato a indeterminato.

In principio, l'assunzione del giovane poteva essere conclusa esclusivamente per prestazioni lavorative a tempo pieno; tuttavia, con specifico riguardo alla sua situazione o al percorso professionale e con il suo consenso, il legislatore ha ammesso l'assunzione del giovane con contratto a tempo parziale⁴⁴ tra le politiche di promozione consentite dal *contrat de génération*.

In ogni caso, per evitare di decadere dal diritto alla concessione del finanziamento, l'azienda deve impegnarsi a mantenere in servizio il giovane per tutta la durata dello stesso, ossia tre anni.

Affinché si realizzi l'alleanza generazionale introdotta dal *contrat de génération*, all'assunzione del giovane in azienda deve corrispondere il mantenimento in servizio con contratto a tempo indeterminato e per tutta la durata dell'incentivo economico, o fino alla data del pensionamento, di un

⁴¹ M. THÉZÉ, *Le contrat de génération, Les cahiers Lamy du CE*, 2013, «le volet financier des actions intergénérationnelles prend des formes différentes selon la taille de l'entreprise».

⁴² Cfr. art. R. 5121-41, *Code du travail*.

⁴³ Cfr. Art. R. 5121-24, *Code du travail*.

⁴⁴ L. DAUXERRE, *Le contrat de génération*, JCP S, 2013, 1119 ss.

dependente anziano⁴⁵. Con questo aggettivo, il legislatore vuole riferirsi ai dipendenti con un'età minima di 57 anni (55 se affetti da *handicap*), o ai lavoratori di almeno 55 anni al momento della loro assunzione in azienda.

La presenza del binomio lavoratore giovane/lavoratore anziano corrisponde, così, al secondo requisito previsto per l'attribuzione dell'aiuto economico da parte dello Stato all'impresa. La particolarità del finanziamento, infatti, è che quest'ultimo può essere concesso per ogni lavoratore *senior* attivo in azienda al momento dell'assunzione di un numero equivalente di giovani.

A questo riguardo, le disposizioni del *contrat de génération* aprono un interrogativo circa la portata dell'impegno assunto dall'imprenditore: mantenimento in servizio del dipendente anziano abbinato al lavoratore giovane, o di tutti i dipendenti anziani presenti in azienda? La seconda soluzione mostrerebbe una rigidità che mal si concilia con l'opera di promozione del vincolo generazionale attuata con la riforma del 2014, ma sembra essere proprio questa l'interpretazione che la dottrina francese è più propensa a sostenere e che meglio si combina con il disposto normativo⁴⁶.

Infatti, il terzo requisito per la concessione dell'aiuto economico, prevede che l'azienda non abbia disposto, nel termine di sei mesi precedenti l'inoltro della domanda di finanziamento, il «licenziamento per giustificato motivo oggettivo» di un lavoratore «occupante la stessa mansione, o qualifica professionale per la quale è prevista la futura assunzione, o la risoluzione convenzionale del rapporto di lavoro ovvero il licenziamento per motivo diverso dalla giusta causa o giustificato motivo soggettivo»⁴⁷.

Ultimo requisito: l'azienda deve essere in regola con le obbligazioni fiscali e contributive nei confronti degli organismi preposti all'erogazione

⁴⁵ Cfr. art. L. 5121-17, *Code du travail*.

⁴⁶ M.C. AMAUGER-LATTES, I. DESBARATS, *Droit de l'emploi des seniors*, cit.

⁴⁷ Cfr. art. L. 5121-17, *Code du travail*, «un licenciement pour motif économique sur les postes relevant de la catégorie professionnelle dans laquelle est prévue l'embauche, ou à une rupture conventionnelle homologuée ou à un licenciement pour un motif autre que la faute grave ou lourde ou l'incapacité sur le poste pour lequel est prévue l'embauche». Si deve precisare che l'ordinamento francese riconosce come *faute grave* l'azione o l'omissione volontaria del lavoratore che giustifica il licenziamento del dipendente senza osservare il decorso del periodo del preavviso. Per *rupture conventionnelle du contrat de travail*, invece, l'art. L. 1237-11 e ss. descrivono la situazione, realizzabile solo nei confronti di un contratto di lavoro a tempo indeterminato, in cui datore di lavoro e lavoratore decidono di comune accordo le condizioni di estinzione del contratto di lavoro. La risoluzione convenzionale può avvenire esclusivamente in caso di licenziamento o dimissioni.

dei contributi previdenziali e assistenziali dovuti dall'imprenditore. L'aiuto, non cumulabile con altri incentivi all'assunzione⁴⁸, può essere comunque disposto nei confronti dell'impresa che ha sottoscritto e sta rispettando un piano di rientro dal passivo⁴⁹.

Per le aziende descritte all'art. L. 5121-7 del codice del lavoro francese, cioè le piccole imprese composte da un numero di dipendenti inferiore a 50, la legge n. 2014-288 del 5 marzo 2014 ha introdotto un'ulteriore possibilità di accedere al finanziamento economico previsto dal *contrat de génération*, ovvero quando «(...) l'imprenditore, di almeno 57 anni, assume un giovane di età inferiore a 30 anni, (...) nella prospettiva di trasmettergli la sua azienda»⁵⁰. Questa disposizione richiama alla memoria l'istituto del patto di famiglia disciplinato dal nostro codice civile agli artt. 768 *bis* e ss., con la differenza che la disciplina della trasmissione dell'azienda descritta dal legislatore francese è applicabile nei confronti di tutti, non solo ai discendenti dell'imprenditore.

In quest'ultimo caso, la condizione da rispettare per non decadere dal finanziamento statale è il decorso del limite temporale di sei mesi, dal momento dell'assunzione del giovane con contratto di lavoro a tempo indeterminato senza che l'imprenditore lasci la sua attività; successivamente, la totalità dell'aiuto economico⁵¹ è mantenuta anche in caso di trasferimento dell'azienda concluso prima della scadenza del triennio.

Al fine di rinforzare la leva economica del *contrat de génération*, il decreto n. 2014-1046 del 12 settembre 2014 ha previsto il raddoppio dell'aiuto finanziario. Il suo ammontare è stato così portato a 8.000 euro, di cui 4.000 per l'ingresso del giovane in azienda e 4.000 per il mantenimento in servizio del lavoratore anziano, per ogni anno di permanenza del binomio in azienda, per complessivi 24.000 euro nel triennio di concessione dell'aiuto. Questo finanziamento è erogato al datore di lavoro che procede all'assunzione di un lavoratore con più di 55 anni di età nell'arco temporale dei 6 mesi precedenti l'assunzione del giovane.

Per tutte le altre ipotesi, l'impresa beneficia dell'erogazione dell'aiuto economico, per un periodo complessivo di 3 anni decorrenti dal primo giorno di lavoro del giovane dipendente assunto con contratto di lavoro a tempo indeterminato, pari ad un contributo di 4.000 euro annui, di cui

⁴⁸ Cfr. art. R. 5121-43, *Code du travail*; gli incentivi previsti per il contratto professionalizzante sono ritenuti cumulabili.

⁴⁹ Cfr. art. R. 5121-40, *Code du travail*.

⁵⁰ Cfr. art. L. 5121-18, *Code du travail*.

⁵¹ Cfr. art. R. 5121-46, comma 6, *Code du travail*.

2.000 a titolo di assunzione del giovane e 2.000 euro a titolo del mantenimento in servizio del lavoratore anziano.

Come si è accennato all'inizio del presente contributo, nel *contrat de génération* la leva finanziaria ricopre anche un ruolo sanzionatorio per le aziende prive di accordo sindacale, ovvero quelle di grandi dimensioni che non danno corso alle azioni di promozione assunte in quella sede.

L'art. 5121-37 del *Code du travail* sancisce, infatti, per le aziende occupanti almeno 300 dipendenti, l'obbligo di trasmettere annualmente, alla *Direccte* competente, un documento⁵² attestante lo stato di avanzamento degli impegni generazionali assunti nell'accordo collettivo, o nel *plan d'action*. In un'ottica di collaborazione tra l'azienda e l'amministrazione, «il direttore regionale può inviare all'impresa delle osservazioni riguardanti la realizzazione dell'accordo collettivo, o del *plan d'action* sulla scorta del documento di valutazione. La comunicazione delle osservazioni è trasmessa ai delegati sindacali e al comitato d'entreprise o, in mancanza, ai rappresentanti del personale»⁵³.

Il contenuto del documento di valutazione è prescritto dall'art. R. 5121-36 del *Code du travail* e si compone: delle azioni positive realizzate nel corso dell'anno di riferimento, di quelle sottoposte a monitoraggio e degli obiettivi ancora da raggiungere. I valori numerici menzionati nella diagnosi anteriore all'accordo collettivo, o *plan d'action*, sono aggiornati tramite il computo dei nuovi contratti di lavoro a tempo indeterminato sottoscritti dai giovani e alle corrispondenti situazioni di reclutamento e mantenimento in servizio dei lavoratori anziani. Il documento di valutazione deve contenere anche l'indicazione delle azioni realizzate in favore della trasmissione generazionale delle competenze professionali.

All'avverarsi delle condizioni sopra esposte, l'azienda riceverà la comunicazione di costituzione in mora da parte della *Direccte*, contenente l'invito a regolarizzare⁵⁴ la situazione nel termine stabilito in relazione all'entità delle modifiche attese.

Qualora il datore di lavoro non sia in grado di far pervenire all'amministrazione i documenti richiesti, secondo le prescrizioni di legge e nel termine indicato, egli è tenuto a presentare le giustificazioni della sua ina-

⁵² Cfr. art. L. 5121-15, comma 1, *Code du travail*.

⁵³ Cfr. art. R. 5121-37, ultimo comma, *Code du travail*, «le directeur régional peut adresser à l'entreprise des observations portant sur la mise en œuvre de l'accord ou du plan d'action sur la base du document d'évaluation. Le courrier d'observations est transmis aux délégués syndicaux et au comité d'entreprise ou, à défaut, aux délégués du personnel».

⁵⁴ Cfr. art. L. 5121-14, *Code du travail*.

dempienza. In ogni caso e fino alla notifica della sanzione, l'imprenditore può richiedere alla *Direccte* di essere sentito al riguardo.

Allo scadere del termine indicato per l'adempimento, l'amministrazione fisserà la percentuale di calcolo della sanzione da corrispondere e, nella sua determinazione la *Direccte* potrà tener conto degli sforzi realizzati dall'azienda, così come della situazione economica e finanziaria di quest'ultima.

5. Il tentativo italiano: la staffetta generazionale

Sulla scia del *contrat de génération*, l'Italia cerca di realizzare un'analoga misura (almeno nelle funzioni) per ripristinare l'equilibrio storico di opportunità di lavoro e di reddito tra le generazioni: la "staffetta generazionale"⁵⁵. I due istituti, affini per nome, per classe anagrafica dei soggetti coinvolti, per distribuzione generazionale del lavoro e per finalità (garantire il passaggio delle competenze professionali dal lavoratore più esperto al giovane) si distinguono peraltro in modo marcato per origine, struttura e caratteristiche salienti.

Il *contrat de génération*, infatti è frutto della concertazione tra le parti sociali terminata con la sottoscrizione dell'ANI (accordo nazionale interprofessionale) del 19 ottobre 2012, il cui testo è stato fedelmente riportato all'interno della legge n. 2013-185 e del suo decreto attuativo⁵⁶; la staffetta generazionale invece, non prevede alcuna concertazione sindacale né differenze di trattamento a seconda della dimensione aziendale. Lo strumento italiano si mostra, dunque, piuttosto come soluzione ai problemi dell'aumento dell'età pensionabile⁵⁷ e della disoccupazione giovanile proponendo, quale mezzo di lotta, il contratto a tempo parziale per i *seniors*.

Questo strumento aveva già fatto capolino nel nostro ordinamento in diverse occasioni⁵⁸, l'ultima nel 2007. La legge n. 296/2006 attribuiva in-

⁵⁵ M. SQUEGLIA, La "staffetta generazionale" tra discutibili modelli e dubbie prospettive, *Bollettino speciale ADAPT*, 14, 2013.

⁵⁶ Cfr. Décr. n. 2013-222, 15 marzo 2013.

⁵⁷ Cfr. l. n. 214 del 22 dicembre 2011 di conversione dell'art. 24 del d.l. 201/2011. Il problema è tuttora irrisolto e sarà oggetto di futuri e nuovi interventi da parte dell'attuale Governo, al riguardo si vedano le dichiarazioni rilasciate dal Ministro Poletti al Sole 24 Ore del 22 gennaio e 3 marzo 2015. Secondo il Ministro, il Governo è chiamato a studiare la realizzazione di un ammortizzatore sociale, o di uno strumento che funga da ponte per tutti coloro che a causa della situazione di difficoltà economica delle imprese hanno perso o possono perdere il posto di lavoro prima di aver maturato il diritto alla pensione.

⁵⁸ M. TIRABOSCHI, *Riforma Fornero delle pensioni e staffetta generazionale: quale coe-*

fatti al datore di lavoro che consentisse al lavoratore anziano una riduzione dell'orario di lavoro mediante passaggio a part-time, il diritto ad uno sgravio contributivo pari al 50% della contribuzione previdenziale a suo carico e al lavoratore un'indennità a sostegno del reddito pari al 131% della riduzione retributiva lorda conseguente alla riduzione dell'orario⁵⁹.

Successivamente, partendo dalla legge Fornero e giungendo al recentissimo *Jobs Act*, il legislatore si è occupato del tema dell'occupazione dei giovani e degli anziani. La legge n. 92/2012 aveva previsto una riduzione contributiva del 50% dei contributi del lavoratore per un periodo pari a 18 o 12 mesi a favore delle aziende che dal 2013 avessero assunto con contratto a tempo indeterminato, determinato o in somministrazione⁶⁰ un lavoratore *over 50* disoccupato da oltre 12 mesi. Sul fronte dell'occupazione giovanile, invece, la legge Fornero aveva individuato nel contratto di apprendistato il canale privilegiato di accesso al mondo del lavoro.

In seguito, con Decreto Direttoriale n. 807 del 19 ottobre 2012, su iniziativa promossa e finanziata dal Ministero del Lavoro veniva reintrodotta con nuove modalità la staffetta generazionale e alle Regioni⁶¹ furono assegnate risorse ministeriali nell'ambito del progetto di Italia Lavoro *Azione di sistema di Welfare to Work per le politiche di re-impiego 2012-2014*. L'intervento sperimentale che si è concluso il 31 dicembre dello scorso anno si basava su una formula che stimolava l'impresa ad assumere giovani con contratto di apprendistato e/o tempo indeterminato, a fronte di

renza, quale efficacia, quali vantaggi e per chi?, in *Bollettino speciale ADAPT*, 14, 2013. L'autore afferma che: «prima di decidere nuovamente la sua re-introduzione sarebbe utile verificare e divulgare in modo trasparente gli esiti delle precedenti sperimentazioni della staffetta generazionale vennero condotti nel 1991, con il Ministro del lavoro Franco Marini, nel 1997 con il Ministro del lavoro Tiziano Treu (art. 13, comma 4, legge n. 196/1997) e del 2007 con Ministro del lavoro Cesare Damiano».

⁵⁹ Cfr. Legge finanziaria 2007, n. 296/2006, art. 1, commi 1160 e 1161.

⁶⁰ Cfr. art. 4, commi 8-10, legge n. 92 del 2012.

⁶¹ Le Regioni che hanno deciso di favorire l'assunzione giovanile con la staffetta generazionale sono Campania, Emilia Romagna, Lombardia e la Provincia Autonoma di Trento. In quest'ambito la Regione Emilia Romagna, ad esempio, ha recentemente approvato, con la delibera n. 334 del 19.11.2014, lo schema di convenzione con l'INPS per l'attuazione delle disposizioni regionali previste per l'intervento innovativo "Staffetta generazionale" - l.r. 17/2005 e dd. del Ministero del Lavoro e P.S. n. 807/2012 - modifica alle delibere di G.R. n. 1094/2013 e n. 491/2014, disciplinante l'integrazione contributiva a favore dei lavoratori che avranno depositato le domande di adesione entro il 30 giugno 2014.

una conversione del contratto, da *full time* a *part-time*, dei lavoratori maturi della stessa azienda⁶².

Questo «*esperimento naturale o istituzionale, cioè quello che viene attivato da una iniziativa legislativa non animata da intendimenti di ricerca scientifica*»⁶³, nasce dall'esigenza di conciliare tra loro misure di occupazione giovanile con quelle di accompagnamento alla pensione dei lavoratori anziani e di trasmissione delle competenze professionali, il tutto in attuazione di un patto generazionale. Lo strumento italiano è stato criticato sotto due aspetti: la creazione di occasioni di impiego a discapito dell'uscita dal mercato di lavoratori anziani e l'elevato costo economico richiesto per la sua attivazione.

A quest'ultimo, infatti, venne perciò preferito il progetto suggerito dalla Raccomandazione del Consiglio dell'Unione Europea del 22 aprile 2013 ed identificato con il nome "Garanzia Giovani".

Il programma UE contro la disoccupazione non sembra però aver raggiunto i risultati sperati e c'è già chi parla di occasione sprecata⁶⁴.

Secondo gli studi statistici, il numero dei giovani che non studiano e non lavorano ha superato la quota di 2 milioni, inserendo l'Italia tra i sette Paesi più vulnerabili a seguito della crisi⁶⁵. I dati raccolti a nove mesi dall'attuazione di Garanzia Giovani evidenziano il problema dell'incontro tra domanda ed offerta di lavoro: solo il 3% tra i giovani iscritti al piano hanno ricevuto una proposta concreta⁶⁶. Al fine di correggere e rimuovere gli ostacoli riscontrati, il Governo ha emanato due Decreti Direttoriali⁶⁷ volti alla semplificazione dell'accesso al bonus occupazionale, consentendone la cumulabilità con altri incentivi, e alla correzione del sistema di

⁶² AA.VV., *Incentivi per i giovani. Guida ragionata alle misure nazionali e regionali di sostegno all'occupazione giovanile*, Working Paper ADAPT, 150, 2014.

⁶³ P. ICHINO, *Come il metodo sperimentale può contribuire al progresso del diritto del lavoro*, RIDL, 3, 2011, 393.

⁶⁴ M. TIRABOSCHI, *Il Jobs Act, i giovani e il lavoro: quando una garanzia (giovani) vale più di un (articolo) 18*, in *Bollettino ADAPT*, 15 ottobre 2014.

⁶⁵ M. BARTOLONI, *Istat: lavoro ai giovani, solo la Grecia peggio*, *Il Sole 24 Ore*, 20 febbraio 2015; Rapporto Istat "Noi Italia", Istruzione, 2014;

⁶⁶ Cfr. Garanzia Giovani - Infografica, ADAPT, 6 febbraio 2015.

⁶⁷ Cfr. Decreto Direttoriale n. 11/SegrDG/2015 del 23.01.2015 e Decreto Direttoriale n. 10/SegrDG/2015 del 23.01.2015. Il primo decreto ha previsto l'ammissione all'incentivo dei contratti di apprendistato professionalizzante e dei contratti a tempo determinato che grazie alle proroghe del contratto originario hanno raggiunto una durata minima di sei mesi; il secondo ha definito la metodologia di profilazione degli iscritti al programma al fine di assicurare la costruzione di un percorso individuale coerente con le caratteristiche personali, formative e professionali dell'utente.

profilazione dei ragazzi⁶⁸ rivedendone i punteggi assegnati alle diverse fasce di svantaggio⁶⁹. L'estensione della decontribuzione prevista dalla legge di stabilità ai datori di lavoro che assumeranno giovani dalle liste degli under 29 risponde alla sofferenza lavorativa rilevata in un recente studio⁷⁰ dell'ILO. L'organizzazione dell'ONU che si occupa di lavoro avrebbe evidenziato la necessità di estendere il bacino dei destinatari del piano di *Youth Guarantee* per ricomprendervi i "giovani adulti", ossia coloro che appartengono alla fascia di età compresa tra 25 e 34 anni e che rappresentano la reale emergenza occupazionale italiana.

Nell'arco temporale che ha condotto all'entrata in vigore dei primi decreti attuativi del *Jobs Act*, si sono succeduti altri interventi destinati ad incentivare le nuove assunzioni. L'art. 1, legge n. 99/2013 ha previsto una serie di incentivi straordinari per i datori di lavoro che assumono giovani di età inferiore a 30 anni, privi di impiego da almeno 6 mesi o di un diploma di scuola media superiore o professionale. Il finanziamento, di importo pari ad 1/3 della retribuzione imponibile ai fini previdenziali del lavoratore è erogato per un periodo di 18 mesi in caso di assunzione con contratto di lavoro a tempo indeterminato, ovvero di 12 mesi in caso di stabilizzazione professionale. In seguito è stata la volta della legge n. 190/2014 la quale per la spiccata economicità proposta rischia di fare tabula rasa di ogni altro incentivo in materia. I datori di lavoro privati che effettueranno l'assunzione, fino al 31 dicembre 2015, di lavoratori privi di contratto stabile da almeno 6 mesi proponendo loro un contratto di lavoro a tempo indeterminato avranno diritto a sgravi contributivi per un periodo fino a 36 mesi e per un valore di 8.060 euro l'anno.

Ed infine, l'incentivo proposto dalla sottoscrizione del contratto a tutele crescenti⁷¹ il quale risulterebbe più vantaggioso rispetto al contratto di apprendistato⁷², ma meno in rapporto agli indennizzi previsti dalla legge di stabilità 2014.

⁶⁸ Cl. T., *Garanzia giovani, misure rafforzate. Bonus occupazionali, apprendistato, semplificazione: accolte le richieste delle imprese*, *Il Sole 24 Ore*, 18 gennaio 2015; G. FRANZESI, «Garanzia giovani riparte con il cumulo dei bonus». Pronti due decreti: chi assume dalle liste degli under 29 potrà usufruire anche della decontribuzione prevista dalla legge di Stabilità. Validi gli apprendistati, in *Il Messaggero*, 5 febbraio 2015.

⁶⁹ G. ROSOLEN, M. TIRABOSCHI, *Garanzia Giovani: un piano per l'occupabilità o incentivi di dubbia efficacia?*, in *Bollettino ADAPT*, 28 gennaio 2015.

⁷⁰ Vedi ILO, *Global Employment Trends 2014*.

⁷¹ G. CAZZOLA, *Jobs Act, la sottile demagogia del governo verso i giovani*, *Cronache del Garantista*, 21 febbraio 2015.

⁷² M. PIZZIN, *I consulenti: tutele crescenti anche per la Pa*, *Il Sole 24 Ore*, 7 gennaio 2015.

6. Considerazioni finali

Al di là delle possibilità più o meno vantaggiose di ogni intervento legislativo, la realtà è che negli ultimi due anni sono intervenute ben quattro riforme del mercato del lavoro, ma il problema occupazione persiste.

In ogni occasione il fine perseguito è sicuramente stato quello di costruire un futuro migliore e di perseverare nel risultato laddove non raggiunto al primo tentativo. Al tempo stesso, però, non ci si deve dimenticare degli effetti economici che ogni mutamento dei rapporti di lavoro lascia al suo passaggio perché quelli che per studiosi ed addetti ai lavori sono solo i dati numerici di una sperimentazione, per altri sono lo specchio della propria realtà.

L'analisi comparativa tra il *contrat de génération* e la staffetta generazionale consente di evidenziare similitudini e differenze ed è proprio da queste ultime che possono essere tratti spunti di riflessione.

Nonostante la sua non eccezionale diffusione, lo strumento francese è da apprezzare per l'attenzione del legislatore nell'individuare i soggetti che avrebbero potuto essere in difficoltà nell'attivare il *contrat de génération*, ossia le piccole e medie imprese non dotate delle risorse economiche per sopportare il costo di due lavoratori, anziché uno, al fine di realizzare «il collante tra le due generazioni che non devono escludersi l'una con l'altra, ma che, al contrario devono trovare vantaggioso collaborare»⁷³. Il legislatore italiano dovrebbe cercare di fare proprio questo aspetto di inclusione lavorativa e di sostegno a tutti i soggetti delle relazioni economiche del mercato.

Di grande interesse appare inoltre la considerazione del legislatore nei confronti del dialogo sociale con la contrattazione di primo e secondo livello.

Per quanto riguarda l'idea sottesa allo strumento di staffetta generazionale, prescindendo per un attimo dagli apprezzamenti⁷⁴ e delle critiche⁷⁵ soprattutto in ordine alla sua sostenibilità economica, occorre riconoscere che essa appare suggestiva e che quanto meno ha il pregio di originare da esigenze reali.

Non può infatti non convenirsi con chi afferma che «per i lavoratori

⁷³ G. ALESSANDRI, *L'esperienza francese della staffetta generazionale*, in *La nuvola del lavoro*, *Corriere della Sera*, 17 maggio 2013.

⁷⁴ T. TREU, *Lavoro, la staffetta generazionale è un buon rimedio alla crisi*, *Europa Quotidiano*, 31 luglio 2014; Id., *Staffetta/2 - È una re-distribuzione generazionale*, in *La nuvola del lavoro*, *Corriere della sera*, 12 maggio 2013.

⁷⁵ M. TIRABOSCHI, *op. ult. cit.*

anziani la misura più importante è ridare flessibilità alle regole sul pensionamento, sostituendo alle soglie rigide introdotte negli ultimi anni una fascia di età entro cui i singoli possano decidere il pensionamento». La realizzazione di questa flessibilità avviene attraverso «il passaggio dei lavoratori anziani a un rapporto part-time» che «permette una transazione graduale dalla pienezza della vita lavorativa al pensionamento»⁷⁶.

Un mercato del lavoro segnato dalla crisi economica che non permette la creazione di posti di lavoro *ex novo* e dall'incessante avanzamento dell'età pensionabile sente l'esigenza di poter contare su misure che consentano di ridurre i costi senza perdere in occupazione e competitività.

Affinché ciò si realizzi, la staffetta generazionale anziché prevedere la condivisione del rapporto lavorativo tra anziano e giovane dovrebbe consentire l'ingresso di questi ultimi nel mercato del lavoro e la rimodulazione della prestazione lavorativa dei *seniors*, il tutto garantendo all'azienda il mantenimento e la trasmissione delle competenze professionali.

Provando a descrivere con un esempio le difficoltà e le condizioni dei lavoratori anziani e senza volersi riferire necessariamente alle attività lavorative usuranti, si potrebbe immaginare la prestazione resa da un insegnante delle scuole primarie che ha compiuto 60 anni. È facile ipotizzare che le energie fisiche e psichiche in suo possesso siano inversamente proporzionali all'età, o quanto meno diverse da quelle di inizio carriera; l'esperienza e la maggiore competenza acquisita negli anni saranno un aiuto essenziale, ma non sufficiente.

E allora perché non approfittare delle sue competenze professionali per formare, ad esempio, il/la giovane collega in cambio di un alleggerimento delle mansioni a suo carico, ovvero dell'orario di lavoro favorendo in tal modo un efficace ricambio generazionale?

CONTRAT DE GENERATION E STAFFETTA GENERAZIONALE: COSÌ SIMILI....EPPURE COSÌ DIVERSI. – Riassunto. Il lavoro di indagine mira a fornire al lettore un'analisi comparata tra gli strumenti di promozione dell'equilibrio generazionale proposti dall'Italia e dalla Francia: la staffetta generazionale, da una parte e il *contrat de génération*, dall'altra. L'istituto d'oltralpe è stato introdotto dalla legge n. 2013-185 del 1° marzo 2013 e successivamente modificato dalla legge *Formation* n. 2014-288 del 5 marzo 2014.

Il *contrat de génération*, riferimento ideale della "staffetta generazionale", fu concepito per facilitare l'inserimento lavorativo dei giovani e favorire l'assunzione, ovvero il mantenimento in servizio di lavoratori maturi, nonché la trasmissione delle conoscenze professionali dal lavoratore esperto al giovane lavoratore. Lo

⁷⁶ T. TREU, *op. ult. cit.*

strumento, tuttavia, non sembra aver riscontrato quel successo tanto atteso dal Governo francese.

Economicità e dialogo sociale sono gli elementi sui quali ha fatto leva il legislatore francese per invitare le aziende a realizzare il *contrat de génération* il quale prevede pesi economici e misure diverse a seconda della dimensione dell'azienda interessata. La staffetta generazionale, invece, propone lo strumento del part-time per i *seniors* quale incentivo per realizzare l'ingresso dei giovani nel mercato del lavoro.

Contrat de génération e staffetta generazionale sono l'esempio concreto di come la soluzione a problemi simili possa essere perseguita con mezzi così diversi.

CONTRAT DE GENERATION AND GENERATIONAL RELAY: SO SIMILAR....YET SO DIFFERENT. – Summary. The research provides a comparison between the legal tools that Italy and French are using to balance the generational impact on employment: the *Staffetta generazionale* on one side and the *contrat de génération* on the other side. The French law introduced by the law no. 2013-185 of March 1, 2013 and subsequently amended by law *Formation* no. 2014-288 of March 5, 2014.

The *contrat de génération*, clear point of reference for the *staffetta generazionale*, was designed to ease the employment of young people, encourage their recruitment, foster the retention of mature workers and the transmission of professional knowledge from experienced worker to the new young hire. However, this law does not seem to have generated the success expected and long-awaited by the French government.

The French legislature leveraged the financial impact and the social implications of the *contrat de génération* to invite companies to embrace it. In fact, this tool provides financial advantages and different employment measures to the companies in relation to the size of the business.

Differently, the *staffetta generazionale* proposes the instrument of the part-time employment for seniors as an incentive for the young people to access the labor market.

Contrat de génération and *staffetta generazionale* are a concrete example of how the solution to a similar problems can be pursued by very different means.