

Tra politiche attive e passive del lavoro: il contratto di espansione come strumento per la transizione occupazionale

Pasquale Emanuele De Girolamo (Università degli studi di Milano); Carmela Guarascio (Università di Macerata); Dario Raspanti (Università di Firenze)

Le trasformazioni legate alla transizione digitale e sostenibile richiamano la necessità di politiche del lavoro che si occupino della promozione occupazionale dei giovani in cerca di occupazione, della formazione di chi è già occupato, ma anche dell'invecchiamento attivo dei lavoratori anziani, a supporto delle imprese coinvolte nella transizione.

I sistemi di politiche del lavoro tuttavia in generale sono implementati con interventi in risposta a crisi e aggiustamenti strutturali, ma sperimentano la difficoltà a coprire i nuovi rischi sociali. Per questo motivo è sempre più centrale l'implementazione di politiche complementari tra loro. Questi sistemi di protezione permettono di perseguire più obiettivi contemporaneamente in modo coordinato, per esempio la realizzazione di piani di assunzioni, il potenziamento delle competenze professionali, ma anche alla riduzione delle difficoltà economiche dei lavoratori coinvolti nel processo di aggiustamento.

Nel 2019, è stato rivitalizzato l'istituto del contratto di espansione (CdE): una politica del lavoro multidimensionale mirata a supportare i processi di riorganizzazione industriale nelle imprese con almeno 50 dipendenti. Il CdE permette l'integrazione tra interventi di politica attiva (nuove assunzioni e formazione) e passiva (un piano di prepensionamento e l'accesso alla cassa integrazione) cui imprese accendono previa la collaborazione con le parti sociali. L'obiettivo è evitare ristrutturazioni aziendali drastiche, mitigare gli effetti e promuovere il ricambio generazionale e la formazione dei lavoratori.

L'obiettivo del presente lavoro è studiare l'implementazione del CdE in tre grandi aziende nel settore delle telecomunicazioni, il primo a promuovere e implementare tale politica in risposta alle sfide che caratterizzano il settore in Italia. Questo settore è sottoposto a una forte pressione derivante dai rapidi cambiamenti digitali e dall'intensa competizione tra le aziende, che hanno portato a una riduzione dei profitti e a ripetute fasi di ristrutturazione del personale. Il CdE mira a mitigare gli effetti di queste difficoltà e a supportare la crescita aziendale.

Pertanto, l'analisi si concentrerà su due dimensioni principali: la progettazione della politica e il suo utilizzo nelle aziende. Si sono condotte 10 interviste semistrutturate a rappresentanti aziendali, sindacali e datoriali nei tre casi studio. Le interviste indagano le motivazioni e gli obiettivi che spiegano l'accesso alla politica e la particolare declinazione assunta in ciascun caso studio.

I risultati mostrano sia similitudini che differenze nelle modalità di implementazione dei Contratti di

Espansione (CdE). In tutti e tre i casi analizzati, la stipulazione del CdE ha portato alla stabilizzazione delle pratiche di contrattazione con il sindacato e alla mitigazione degli effetti delle ristrutturazioni. Tuttavia, nonostante le tre imprese appartengano allo stesso settore e affrontino le stesse pressioni competitive, le strategie di implementazione adottate sono state diverse.

Il primo approccio è un utilizzo reattivo del CdE, concentrato sulla riduzione dei costi delle ristrutturazioni con poca enfasi su assunzioni e formazione, orientato a favorire la creazione di valore per gli azionisti. Questo approccio accelera processi già esistenti senza introdurre significative innovazioni.

Il secondo approccio è un utilizzo proattivo del CdE come strumento di progettazione aziendale di medio termine, che consente di intraprendere nuovi percorsi di ristrutturazione grazie alla politica stessa. In questo caso, il CdE è utilizzato per promuovere pratiche di contrattazione sindacale stabili con l'intento di favorire una crescita responsabile con nuove assunzioni e opportunità di formazione. Questo approccio introduce elementi di addizionalità, creando nuove pratiche e opportunità che non sarebbero state realizzate senza il CdE.

Il terzo approccio è un utilizzo equilibrato del CdE, impiegato per facilitare il ricambio generazionale in specifiche sezioni aziendali. In questo caso, il CdE non ha un ruolo chiave nella progettazione aziendale, ma rappresenta un equilibrio tra il supporto alle strategie già in atto e l'introduzione di pratiche virtuose sulla formazione.

Il caso dei Contratti di Espansione (CdE) nel settore delle telecomunicazioni dimostra che la combinazione di politiche attive e passive può costituire un modello efficace per affrontare le sfide della transizione digitale e sostenibile, favorendo sia l'occupazione giovanile che l'invecchiamento attivo della forza lavoro. In questo contesto, la condizionalità delle politiche è fondamentale per garantire che queste non diventino semplicemente uno strumento di vantaggio per le aziende, ma anche un mezzo per promuovere la crescita del mercato del lavoro e lo sviluppo di competenze a livello nazionale. Emerge inoltre la necessità di un'implementazione attenta e personalizzata delle politiche del lavoro, che tenga conto delle specificità aziendali.