



Dipartimento di Scienze Politiche e Relazioni Internazionali

Cattedra di Comunicazione d'impresa e gestione delle risorse umane

**SELEZIONE IN AZIENDA, ASSUNZIONE E
COSTO DEL LAVORO IN ITALIA
La disoccupazione giovanile**

RELATORE

Prof. Antonio Coccozza

CANDIDATA

Matr. Sara Elia

ANNO ACCADEMICO 2016/2017

INDICE

INTRODUZIONE

CAPITOLO I

- 1.1 HR Management e l'evoluzione dei modelli organizzativi
- 1.2 Localizzazione delle aziende multinazionali in Italia
- 1.3 Crisi economica e delocalizzazione
- 1.4 Teoria della precarietà permanente
- 1.5 Disoccupazione, inoccupazione e Neet

CAPITOLO II

- 2.1 Fattori collegati al problema della disoccupazione in Italia
- 2.2 Interventi sul mercato del lavoro italiano
 - 2.2.1 La Riforma Fornero e gli effetti sulle politiche di assunzione
 - 2.2.2 Il Jobs Act e le politiche di licenziamento
- 2.3 Legge di Stabilità 2017: incentivi contributivi per l'assunzione

CAPITOLO III

- 3.1 Costo dell'assunzione per datore di lavoro in Italia: analisi tasse e contributi
 - 3.1.1 Esempio di costo del lavoro su base annuale
 - 3.1.2 Esempio di costo del lavoro su base mensile
- 3.2 Il recruiting aziendale
- 3.3 Lo stage
 - 3.3.1 Tipologie
 - 3.3.1.1 L'alternanza scuola-lavoro

3.3.2 Costo d'attivazione di uno Stage per l'azienda

3.4 Bosch e Randstad

3.4.1 Bosch Italia e Randstad: progetto “Allenarsi per il futuro”

3.4.2 Bosch Italia: Employer branding e employment web site

CONCLUSIONI

BIBLIOGRAFIA

SUMMARY

INTRODUZIONE

“Imparare è un'esperienza, tutto il resto è solo informazione” (Albert Einstein). Questa frase riassume in modo conciso ed efficace il modo di pensare che si è diffuso in questi ultimi anni. A contare sono le esperienze lavorative. Valgono più dei titoli di studio, che se non supportati da esperienza concreta vengono considerati ben poco.

Questo elaborato si propone di affrontare il tema del costo del lavoro e il suo effetto sulle politiche d'assunzione delle aziende private. In particolare, si fa riferimento al problema sociale della disoccupazione, nello specifico alla disoccupazione giovanile. Ad essere osservato è il ponte tra mondo della scuola e mondo del lavoro. Un passaggio che può riservare notevoli difficoltà. Partendo da una veloce panoramica storica e dall'identificazione dei cambiamenti chiave che hanno caratterizzato il mondo del lavoro negli ultimi decenni, si andrà poi più nel dettaglio. Lo scopo è riunire e consolidare le conoscenze basilari degli svariati temi che rendono possibile una più chiara comprensione dei cambiamenti tutt'ora in atto nel mondo del lavoro. Cambiamenti vissuti pienamente dalla generazione di lavoratori adulti, ma che i giovani faticano a delineare con chiarezza.

Nel primo capitolo, viene presentato l'HR Management, parlando dell'evoluzione che l'ha caratterizzato nell'ultimo secolo. Si parte poi con un inquadramento della situazione attuale in Italia. Da una breve introduzione alle tipologie di aziende presenti sul territorio nazionale, si passa all'analisi della crisi economica e al fenomeno della delocalizzazione. Si continua con un inquadramento storico e l'individuazione dei periodi che hanno maggiormente marcato le varie fasi di crescita e decrescita della realtà lavorativa. Ad essere sottolineata brevemente è l'importanza degli avvenimenti più demarcabili; Le guerre mondiali e l'effetto del clima nel dopoguerra, ma soprattutto la crisi petrolifera del 1973 e la crisi economica internazionale del 2008, nata negli Stati Uniti e diffusa globalmente, che ancora influenza l'Europa. Entrambe le crisi hanno portato a risposte considerevoli e differenziate di Stato in Stato, l'attenzione rimane però sulle conseguenze in Italia. Dal discutere la carenza di multinazionali in Italia e il fenomeno della delocalizzazione, ci si inizia ad avvicinare al vero fulcro di questo elaborato: il costo del lavoro. Si inizia dagli effetti nel nostro paese della delocalizzazione, legata a razionali politiche manageriali mirate alla massimizzazione del profitto, per poi collegarsi nuovamente all'immediato effetto sulle politiche d'assunzione attuali. Viene specificato che una conseguenza del non funzionamento del sistema italiano è l'aggravarsi del problema sociale che riguarda la disoccupazione giovanile, con un'enfasi sul perché sia importante soffermarsi sul problema e sulle conseguenze per i cittadini ed il paese in generale se dovesse essere sottovalutato. Infine, per completare la presentazione di quella che rappresenta la base della configurazione del ruolo del lavoro nella nostra società, si richiamano gli articoli della costituzione italiana che appunto lo riguardano. Si fondano così le fondamenta su cui è possibile costruire i passaggi avvenuti da allora, rivivendo i mutamenti essenziali di questi ultimi anni.

Nel secondo capitolo ci si sofferma sugli aspetti più rilevanti degli interventi normativi recenti che hanno riguardato il mercato del lavoro. Si affronta il tema della Riforma Fornero e gli effetti che ha avuto l'aumento dell'età di pensionamento sulle politiche d'assunzione, che hanno colpito maggiormente i giovani lavoratori. Poi si prosegue con il Jobs Act e si sottolinea il cambiamento avvenuto per quanto riguarda le politiche di licenziamento con il nuovo contratto a tempo indeterminato a tutele crescenti. Ad essere, in seguito, riportato sono gli incentivi introdotti dalla Legge di Stabilità 2017, analizzandone gli argomenti principali.

Infine, nel terzo capitolo, l'attenzione è focalizzata su aspetti più tecnici. Si parte con un excursus delle tecniche di recruiting aziendale e di selezione del personale in azienda. Si procede poi con l'analisi del costo del lavoro in caso d'assunzione, riportando dei semplici esempi aziendali e calcolando, a partire dalla retribuzione lorda, a quanto ammonterebbero le voci essenziali che lo compongono. Questo passaggio è ritenuto particolarmente significativo, poiché aiuta ad interpretare e capire le scelte manageriali affrontate in materia di assunzione e gestione del personale. Dopo queste osservazioni, viene approfondita la forma di lavoro nota come stage. Se ne sottolineano le peculiarità contrattuali, con le dovute considerazioni riguardo all'utilizzo virtuoso o meno del tirocinio. Esso si è rilevato necessario, vista la disparità tra le aspettative dei datori di lavoro e la preparazione di coloro alle prime armi. L'elaborato si conclude con la presentazione, come caso studio, del progetto "Allenarsi per il futuro", portato avanti dagli uffici delle risorse umane dell'azienda Bosch Italia, in collaborazione con Randstad. Un esempio di come il tirocinio possa essere utilizzato in modo proficuo per tutti gli agenti coinvolti. Un periodo di orientamento e apprendimento per lo studente e un aiuto alla formazione, preparazione e individuazione a basso costo di un buon dipendente per l'azienda.

CAPITOLO I

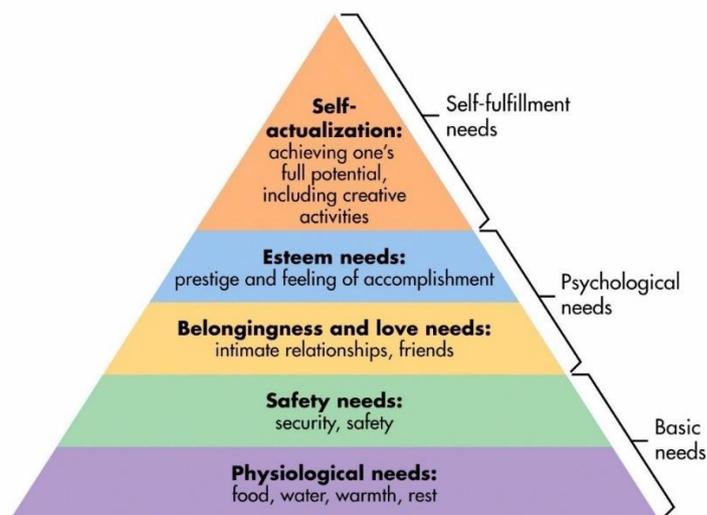
1.1 HR Management e l'evoluzione dei modelli organizzativi

Le grandi aziende possono permettersi di dedicare maggiore attenzione alle risorse umane che operano all'interno della propria realtà organizzativa. Rispetto alle piccole imprese, godono di personale qualificato, il cui compito è occuparsi principalmente di selezione, formazione, valutazione, compensazione e incentivazione. Quest'area di competenza è definita "gestione delle risorse umane" (in inglese: Human Resource Management).

Diverse teorie organizzative e i modelli interpretativi si sono susseguiti nel settore sin dagli inizi del '900. Il primo a sviluppare una teoria su come utilizzare in modo ottimale i lavoratori fu Taylor. Ci si riferisce al suo pensiero con l'espressione "Scientific Management" e, infatti, l'approccio presentava un certo rigore scientifico. Egli sosteneva che fosse necessario assumere esclusivamente persone dotate di determinate caratteristiche; adatte, dunque, al lavoro da svolgere. Doveva esserci una netta separazione tra coloro che avevano il compito di controllare, pensare e dirigere e coloro che dovevano solo eseguire compiti elementari. L'azienda era vista come una "grande macchina" e i dipendenti non erano altro che sue "appendici". Sinteticamente, al lavoratore venivano assegnate manovre semplicissime e ripetitive (realizzazione perfetta resa possibile con la creazione della catena di montaggio di Ford). La sua unica preoccupazione doveva essere il rispetto di tempi standardizzati nell'eseguirle. Esisteva un solo metodo organizzativo (One best way) per raggiungere gli obiettivi preposti, con i dovuti risultati ottenuti in un determinato tempo. Tutto ciò era possibile con la precisione, razionalizzazione, parcellizzazione e misurazione di ogni azione. Con i coniugi Gilbreth fu successivamente perfezionata la formula di misurazione di tempi e metodi.

In seguito, nacque la scuola delle Human Relations. Alla fine degli anni '20, Mayo propone questo nuovo modello di scuola di pensiero organizzativo, dopo aver osservato alcune operaie nel corso dei suoi esperimenti sui fattori organizzativi e il comportamento dei lavoratori in relazione alla crescita della produttività. Giunse ad un'importantissima conclusione: i soggetti che compongono un'organizzazione possono sia favorire che ostacolare gli obiettivi aziendali. Così venne realizzato come un clima relazionale sereno e collaborativo nelle imprese favorisce l'incremento della produttività aziendale. Le persone sono caratterizzate da differenze individuali, la rigidità dei tempi standard o della gerarchia tra capi e operai può pregiudicare il miglioramento complessivo dell'azienda. Era stata scoperta la natura sociale del lavoro e la necessità di porre attenzione alle motivazioni e alle aspettative dei lavoratori.

A distanziarsi definitivamente dalle idee di Taylor però fu la scuola comportamentista e motivazionale. Maslow, uno dei suoi più importanti esponenti, sviluppò una teoria dei bisogni. Secondo Maslow, le persone hanno bisogno di soddisfare prima di tutto le proprie necessità basilari. Il bisogno di cibo, acqua, riposo e calore sono in primo piano. Dopodiché il bisogno di sicurezza e di buone relazioni nella sfera familiare o tra amici. Solo dopo le altre necessità acquistano importanza. Si tratta di una classificazione gerarchica, ordinata secondo l'importanza che gli individui attribuiscono a ciascuna. Se opportunamente soddisfatti, tali bisogni motivano i lavoratori a svolgere meglio la propria professione.



(McLeod, S. A. (2016). Maslow's Hierarchy of Needs)

Herzberg è un altro importante esponente di questa scuola teoria, egli ha a sua volta sviluppato una teoria dei fattori motivanti. Distingueva tra "Motivators" e "Hygiene factors". Gli "Hygiene factors" erano considerati essenziali per l'esistenza di motivazione sul posto di lavoro, ma non comportano un senso di soddisfazione nel lungo termine. Pertanto erano solo necessari per non creare un clima di insoddisfazione, ma non sufficienti dal punto di vista motivazionale. Se lo scopo era accertarsi di creare un clima aziendale improntato su una diffusa soddisfazione, il primo passo era certamente assicurarsi che gli "hygiene factors" fossero garantiti. Solo in seguito, però, con il progressivo ampliamento di tale accortezza e l'inclusione della garanzia sui "motivators", si sarebbe passati da una percezione indifferente del lavoro ad una positiva visione di quest'ultimo, basata su un effettivo senso di soddisfazione ed una forte motivazione alla partecipazione in azienda.

Lo studio delle politiche del personale continuò (i.e. la teoria di McGregor e le teorie della contingenza). Al momento, però, è necessario limitarsi a sottolineare il cambiamento della concezione del ruolo in azienda dei responsabili del personale avvenuto nel corso del Novecento. In breve, si partiva da una concezione amministrativa del ruolo, tipica degli anni Cinquanta e Sessanta, quando si parlava di "Ufficio amministrazione del personale". Si trattava semplicemente di un ufficio che fungeva allora una funzione prettamente giuridico-legale. Negli anni Settanta ed Ottanta, nasce la "Direzione gestione del personale". Da ufficio, si passa a una direzione. Il ruolo incomincia a ricoprire sempre più importanza, poiché la pressione internazionale spronava all'innovazione. Infine, si giunge alla denominazione odierna di "Direzione sviluppo delle risorse umane". La Direzione ricopre un ruolo fondamentale nel funzionamento di una grande azienda e dialoga con il vertice e con i line-manager per ottimizzare i risultati aziendali.

È questa la realtà da affrontare in contesti privati nel momento in cui si incomincia a cercare un primo impiego. L'assunzione è uno dei compiti principali di cui si occupa la direzione delle risorse umane. Andremo ad analizzare in questo elaborato il perché, data l'importanza attribuita dai privati al personale e dal sistema giudiziario ai lavoratori, sono comunque presenti notevoli difficoltà nel momento in cui si passa dai meccanismi di formazione previsti dalla società all'inserimento lavorativo.

1.2 Localizzazione delle aziende multinazionali in Italia

Di significativa rilevanza sono alcune specifiche caratteristiche dello Stato di cui si parla. In questo elaborato viene approfondita la realtà italiana. Come è stato già accennato, le aziende in Italia hanno subito delle variazioni nel loro sistema organizzativo interno a seguito dell'influenza internazionale. La globalizzazione ha reso obsoleti i vecchi modelli nel momento in cui si desidera competere con altre organizzazioni in continuo innovamento. Ciò nonostante, se si presta attenzione alla distribuzione delle tipologie di aziende in Italia, risulta evidente che il numero di multinazionali presenti sul territorio nazionale è alquanto esiguo. La maggior parte delle aziende rimangono medie o piccole imprese. Numerose sono ancora le imprese familiari, soprattutto nelle regioni del Mezzogiorno. È chiaro che l'Italia sembra attrarre pochi investimenti diretti esteri, il che implica una mancanza di eventuali posti di lavoro. Ad essere interessante in questo argomento è il motivo che porta molte aziende multinazionali a scegliere localizzazioni diverse.

Come affermano R. Basile, L. Benfratello e D. Castellani (n.d.), *"gli studi sulla localizzazione delle imprese multinazionali partono solitamente dall'ipotesi che le imprese straniere, come tutte le imprese, ricercano la localizzazione che consente loro di massimizzare il profitto atteso. Le variabili rilevanti sono pertanto quelle che condizionano il profitto connesso a ciascuna localizzazione"* (p.12).

Sono appunto le variabili che influenzano le scelte di localizzazione delle multinazionali ad evidenziare i primi fattori su cui occorre focalizzarsi. Una delle caratteristiche che secondo gli studi scoraggiano le multinazionali è l'elevato costo del lavoro. Questo aspetto è centrale in qualsiasi considerazione legata al profitto aziendale; pertanto, anche nel caso in cui si ponderi la necessità di eventuali assunzioni o semplicemente la scelta di stabilire una sede, esso costituisce una condizione necessaria alla creazione di ulteriori posti di lavoro sul luogo.

Altre variabili sono il tasso di sindacalizzazione, fenomeno che, come vedremo velocemente, ha radici storiche recenti, e il costo dei trasporti. Cercare di migliorare i collegamenti tra tutte le regioni italiane e diminuirne il costo sarebbe di sicuro una buona decisione, soprattutto considerando che nuovamente è il Mezzogiorno a riscontrare maggiore difficoltà di movimento. Infine, è interessante constatare come a rientrare tra le variabili in questione è anche lo stesso tasso di disoccupazione. Un alto tasso di disoccupazione può comportare la possibilità di usufruire di molta manodopera a basso costo. In caso contrario, però, può essere interpretato come un rischio; si può essere portati a pensare che nella regione siano presenti molti lavoratori con insufficiente esperienza lavorativa di cui ci si dovrebbe accontentare.

Ovviamente, le variabili da prendere in considerazione sono ben più numerose. Pur non elencandole tutte, è bene sottolineare come la mancanza di un alto livello di investimenti diretti esteri in Italia e, quindi, il numero scarso di multinazionali presenti nello Stato sono elementi che aiutano ad analizzare il sistema italiano. È ad esso, infatti, che comunque attengono. In generale parliamo di caratteristiche regionali, caratteristiche istituzionali e politiche nazionali. Sempre R. Basile, L. Benfratello e D. Castellani (n.d.) concludono la loro ricerca dicendo che *"conferma l'opinione ampiamente diffusa tra gli imprenditori che l'apparato burocratico italiano scoraggia gli investimenti e la localizzazione degli operatori stranieri all'interno del territorio italiano, deprimendo la capacità di attrazione di tutte le regioni sia del Centro-Nord che del Mezzogiorno. Tuttavia, i risultati supportano anche l'idea che interventi volti a ridurre il cuneo fiscale, a rafforzare il sistema di protezione dei diritti di proprietà e ad alleggerire il peso della regolamentazione del mercato del lavoro possono avere importanti effetti positivi sulla capacità delle regioni italiane di attirare investimenti stranieri"* (p. 19).

1.3 Crisi economica e delocalizzazione

È importante approfondire il clima storico Italiano degli ultimi anni per capire meglio la realtà attuale. Ad avere numerose ramificazioni fino ai nostri giorni è stata la crisi economica, che ha colpito il nostro paese a partire dal 2008. In risposta, si cercò di intervenire dal punto di vista legislativo per contrastare la crisi e i suoi effetti. Una sua conseguenza fu, infatti, la crisi del debito pubblico del nostro paese. Questo portò alla necessità di intervenire per evitare la crescita eccessiva del debito, si individuò come soluzione un aumento delle entrate. Il che fu principalmente attuato tra il 2008 al 2011. Esempi lampanti sono l'IMU (L'imposta sulla prima casa) o l'aumento dell'IVA. Ciò, però, non permise un adeguato sostegno all'economia in crisi in quegli anni. Le tasse ebbero delle conseguenze negative sul reddito di cui disponevano le famiglie italiane. Come afferma Elisa Borghi (n.d.) "in particolare si erode il potere d'acquisto delle famiglie e si manifesta da un lato una contrazione dei consumi e dall'altro una riduzione della propensione al risparmio". Inoltre, dato il debito pubblico elevato, si registrò un alto calo di fiducia verso l'Italia. Questo portò ad un ulteriore aggravamento della situazione. Il propagarsi delle difficoltà economiche, comportò ovviamente una diminuzione della possibilità di trovare occupazione. Aumentò la disoccupazione, in quanto inserirsi nel mondo del lavoro era divenuto più complicato e ciò peggiorò la situazione di molte famiglie sul nostro territorio nazionale.

L'elevata pressione fiscale, ha inoltre incoraggiato la diffusione del fenomeno della delocalizzazione. Si è già parlato della localizzazione di multinazionali e degli investimenti esteri in Italia. Un altro fenomeno è quello della delocalizzazione; con questo termine si indicano le aziende che prendono la decisione di trasferire la propria attività produttiva all'estero, invece di portarla avanti nel territorio nazionale originario. Anche in questo caso la scelta è dettata da fattori obiettivi. I costi degli stabilimenti, delle strutture e degli strumenti sono inferiori. Come già detto, inoltre, il costo della manodopera a basso costo, le diverse politiche di tassazione e l'eventuale mancanza della presenza sindacale portano a una significativa riduzione del costo del lavoro complessivo. In più, dal momento che per incontrare queste condizioni si trasferiscono le aziende in paesi in via di sviluppo o non sviluppati, è frequente poter disporre di dipendenti con minori pretese, che accettano contratti svantaggiosi e con aspettative remunerative penose. Infine, si deve anche prendere in considerazione la comodità di ottenere materiale più facilmente, velocemente e a costo minore.

Si sta creando un fenomeno inverso, chiamato Reshoring. Alcune aziende cominciano a valutare l'idea di un "ritorno in patria". In Italia, però, i costi elevati rispetto ad altri paesi industrializzati sembrano continuare a rappresentare un ostacolo comunque maggiore rispetto ad altri Stati. Come ha sottolineato da Gregorio De Felice, responsabile del servizio studi di Intesa San-Paolo, in un confronto con gli Stati Uniti: "*Le dimensioni del fenomeno in Italia sono molto limitate rispetto a quanto sta accadendo negli Stati Uniti. Là il crollo dei costi energetici e una politica pubblica di incentivo all'insediamento delle imprese ha favorito un ritorno in grande scala». Da noi l'energia è più cara del 30 per cento rispetto alla media europea, non abbiamo shale gas e gli incentivi pubblici alla industrializzazione del territorio non sono così appetibili come oltreoceano. Dunque il controesodo è molto limitato.*"

1.4 Teoria della precarietà permanente

Prima di proseguire, è bene soffermarsi su un'ultima analisi dal punto di vista storico. Molti studiosi, avendo studiato i dati dell'andamento storico dell'impiego, credono che la precarietà sia la regola nei rapporti di lavoro che prevedono un compenso. Dove per precarietà si intende

l'incertezza di trovare un impegno o, se lo si ha, di poterlo mantenere a lungo (Definizione Treccani). Credono che il capitalismo preveda che le classi sociali senza capitale attraversino periodi d'insicurezza lavorativa. Seguendo questa logica di pensiero, la precarietà non è vista come un'eccezione. È, al contrario, parte integrante del capitalismo. A risultare, dunque, sorprendente dovrebbe essere la crescita continua che ha caratterizzato l'occidente tra il 1950 e il 1970. Questo biennio rappresenta un'anomalia se messo a confronto con l'intero arco del capitalismo che si contraddistingue per insicurezza d'impiego e competitività.

Nel suddetto periodo, in reazione e come conseguenza del periodo di turbolenze contrassegnato dalle guerre mondiali, è stato possibile beneficiare di una certa stabilità. Le diseguaglianze sociali sono diminuite, così come la precarietà. I lavoratori hanno potuto esercitare pressione per ottenere delle garanzie riguardo la propria posizione e quest'ultime sono state trascritte in accordi per essere convalidate in modo più definitivo. In Italia vige lo Statuto dei lavoratori (Legge 300/1970). La crisi petrolifera del 1973 ha iniziato, però, a demarcare la fine di questo singolare periodo. Si trattava della prima crisi importante dopo la fine del secondo dopoguerra.

Nella stesura di questa tesi, il tentativo è quello di inquadrare la situazione attuale del mondo del lavoro in Italia. Il nostro Paese, come tutto l'Occidente, ha infatti vissuto i periodi di forte cambiamento qui riassunti e si trova ora sull'onda di una trasformazione, forzata dalle esigenze economiche dettate dalla realtà internazionale. Stiamo vivendo, pertanto, in una fase intermedia vitale per il futuro dell'Italia. In questi anni molti sono stati gli interventi per cercare di ridurre la distanza che si è venuta a creare tra offerta e domanda di lavoro. È questo il passo fondamentale da dover compiere, considerando le conseguenze negative in aumento dovute al continuo stato di disoccupazione di una buona parte della nostra popolazione. È bene osservare proprio queste conseguenze, ossia gli aspetti pertinenti al disallineamento in atto.

1.5 Disoccupazione, Inoccupazione e Neet

Da quanto già trattato in questo primo capitolo, è chiaro che il tema dell'assunzione non è semplice come può apparire all'inizio. In particolare, l'obiettivo di questa tesi sarebbe individuare i punti principali che portano a difficoltà d'impiego, i motivi per cui il passaggio dal mondo dell'istruzione al lavoro non è fluido come auspicato e i fattori che portano all'aumento di problemi sociali quali la disoccupazione e l'inoccupazione. Per capire le decisioni del management aziendale in materia di capacità d'assorbimento di nuove risorse umane nell'organizzazione interna, occorre analizzare il mercato del lavoro in Italia, il costo del lavoro risultante da tasse e contributi previsti dal sistema e gli effetti degli ultimi interventi statali nel settore.

È meglio iniziare, però, col tracciare immediatamente una netta distinzione tra il termine occupazione e inoccupazione. Entrambe le categorie appartengono a individui privi di un impiego. Per inoccupato ci si riferisce precisamente a chi è ancora alla ricerca di una prima occupazione. In breve, a chi non ha mai lavorato in precedenza. Particolarmente preoccupanti, a mio parere, sono la disoccupazione e l'inoccupazione che riguarda i giovani. Ossia la nuova generazione che dovrebbe ereditare le conoscenze della generazione precedente e che, invece, si trova in un limbo.

Un fenomeno che ultimamente accompagna la crescita delle nuove generazioni durante tutto il loro percorso di studi, sin dalle superiori, è un crescente senso di ansia dovuto all'incertezza di un lavoro futuro. I giovani sembrano assorbire con potenza sempre maggiore la preoccupazione che permane tra la gli adulti con cui sono in contatto e vivono la loro intera esperienza formativa con atteggiamento scettico, ansioso o deluso. Si è diffusa, infatti, una percezione alquanto negativa del

sistema scolastico e universitario che finisce con lo scoraggiare numerosi allievi. La paura dell'eventuale inoccupazione al termine degli studi riecheggia durante il loro percorso e condiziona le loro scelte. Banalmente, non sono rare le distinzioni tra lauree "utili" ed "inutili". Sembra che si debba scegliere tra le proprie aspirazioni, sacrificando la poca probabilità di trovare un degno impiego da adulti, ed il proprio buonsenso. È lampante che questa razionalizzazione estrema può finire facilmente con l'impoverire la nostra società. Eppure, ciò avviene ed è il motivo per il quale molti sono portati a lamentare la mancanza d'organizzazione tra la suddivisione degli esami nei corsi di laurea e i possibili sbocchi a cui forniscono accesso.

Ad essere oggetto di timore, però, non è solo l'inoccupazione. Anche la disoccupazione, infatti, sembra essere una prospettiva più che probabile. Si parla di disoccupazione nei casi in cui la persona in questione è in cerca di un nuovo impiego ma ha in passato già lavorato. Ci si riferisce, in generale, a una mancanza di lavoro retribuito. Possiamo distinguere tra la disoccupazione involontaria, quando è dovuta a cause indipendenti dalla volontà del soggetto privo di occupazione e la disoccupazione volontaria, solo per coloro che non accettano un lavoro poiché non lo reputano adeguato alle proprie condizioni fisiche, sociali e morali (Treccani online). La disoccupazione involontaria è presa in considerazione dall'ordinamento giuridico ed è la più preoccupante. Rappresenta un dato indipendente dalla volontà dei singoli soggetti e finisce con l'essere il vero problema. L'inserimento effettivo nel mondo del lavoro non sembra solo difficile quanto il primo approccio, ma addirittura quasi impossibile.

È bene sottolineare che, in entrambi i casi, sono implicate conseguenze psicologiche e ovvie difficoltà economiche. Per l'individuo in stato di disoccupazione o inoccupazione, l'insicurezza economica in sé porta a condurre una vita stressante e priva di certezze. In più è frequente provare vergogna o demoralizzarsi. Così come depressione, problemi di fiducia verso sé stessi, sentimenti di inferiorità o esclusione sociale. Molti sono i risvolti comportamentali possibili da riscontrare. Da un punto di vista puramente oggettivo, invece, si deve sottolineare come per ciascuno di questi individui ci sia una perdita per la società, in quanto questi cittadini non sono nelle condizioni di contribuire al benessere generale. Inoltre, più cresce la disoccupazione, minore è il consumo di beni e servizi. Minore è la domanda di beni e servizi, minore sarà l'offerta di lavoro. In una società come la nostra, in cui tutto ruota intorno alla domanda e all'offerta, le ripercussioni sono gravi. Siamo in presenza di un ciclo, dove il mancato guadagno di poche persone sottrae risorse all'intera comunità e, con il passare del tempo, finisce con l'accentuare sempre più il problema di partenza. Dal 2010 L'Unione Europea utilizza il tasso di NEET per riferirsi alle condizioni della nuova generazione. L'acronimo NEET sta per "Not in Education, Employment or Training". Si riferisce a tutti i giovani inattivi, quindi non solo la categoria di disoccupati.

Il timore, l'incertezza e lo scetticismo diffuso spingono i giovani italiani a lasciare il paese per trovare lavoro altrove. Da anni ormai si parla di Brain Drain, Fuga di Cervelli o Mobilità Intellettuale. Qualsiasi sia il nome con cui si preferisce descrivere il fenomeno, i fatti rimangono gli stessi. È addirittura stato osservato come, con l'aumento del livello di istruzione, cresce anche la tendenza a lasciare l'Italia. Ciò rappresenta una significativa perdita di risorse umane, tenendo anche conto di come a questo flusso in uscita non corrisponde uno in entrata. A questo proposito, Alessandro Rosina (professore di demografia e statistica sociale all'università Cattolica di Milano, direttore del Center for Applied Statistics in Business and Economics) in un'intervista ha accuratamente definito l'Italia un "paese produttore di talenti da esportazione: dopo averli formati li regaliamo a paesi che, anche grazie a loro, diventano più competitivi del nostro".

Tutti questi elementi supportano l'idea che il lavoro sia una funzione essenziale per il corretto funzionamento del sistema sociale Italiano. Un sistema basato sull'idea di Stato sociale, che impiega le tasse per sostenere i bisognosi e creare eque opportunità e equa dignità per ciascun

individuo. A questo proposito, riallacciandosi al discorso storico e continuando ad enfatizzare gli aspetti più importanti della cultura italiana a cui si arpiona l'idea di lavoro presente nel Paese, è indispensabile far riferimento al testo normativo per eccellenza della nostra società: La Costituzione della Repubblica Italiana. La legge fondamentale dello Stato Italiano, al vertice della gerarchia delle fonti nel nostro ordinamento giuridico. Entrata in vigore nel 1948, dopo la nascita della Repubblica italiana nel 1946. La Legge 300/1970 di cui abbiamo precedentemente parlato, chiamata comunemente lo Statuto dei Lavoratori, è sicuramente uno dei documenti più importanti per il diritto del lavoro in Italia. Così come è importantissima la storia che ha portato alla sua stipulazione e il contesto storico che l'ha reso possibile. Ad essere, però, degno di approfondimento è soprattutto il testo della Costituzione, che riporta chiari riferimenti al lavoro in diversi articoli.

Innanzitutto, il primo articolo riporta che “L'Italia è una Repubblica democratica, fondata sul lavoro”. La Costituzione attribuisce così all'attività lavorativa un ruolo fondamentale nella nostra società. Se si considera anche il terzo articolo, che riguarda l'eguaglianza, si conclude che è compito dello Stato assicurarsi che avvenga un'equa distribuzione dei beni e dei mezzi economici tra le diverse classi sociali presenti nel Paese. Ad essere, però, altrettanto degno di riflessione è il quarto articolo: “La Repubblica riconosce a tutti i cittadini il diritto al lavoro e promuove le condizioni che rendano effettivo questo diritto. Ogni cittadino ha il dovere di svolgere, secondo le proprie possibilità e la propria scelta, un'attività o una funzione che concorra al progresso materiale o spirituale della società”. Il lavoro viene qui descritto sia come un diritto che come un dovere. Il cittadino ha il dovere, infatti, di partecipare al miglioramento e funzionamento dello Stato e allo stesso tempo, ha anche il diritto di vedersi riconoscere l'opportunità di farlo. Per la precisione è utilizzato il termine “attività lavorativa”, piuttosto che “lavoro”. Il che ci permette di ampliare questa osservazione al progresso culturale, morale e civile del Paese, oltre che a quello materiale ed economico. Tutte le espressioni umane, come danza, scrittura, musica o volontariato sono accolte. Non si deve però sottovalutare l'impegno necessario a far sì che tutti siano nelle condizioni economiche e di salute che rendano ciò possibile. Il dovere di ogni cittadino dunque sta nel non rappresentare un peso per lo Stato e per i propri concittadini, qualora non sia necessario. Siamo in presenza di un dovere basato sul “principio di solidarietà”. Ognuno dovrebbe essere in grado di mantenere autonomamente il proprio stile di vita e le tasse dovrebbero servire a regolarizzare situazioni in cui questo non accade. Lo scorretto funzionamento del meccanismo crea solo squilibri strutturali che rendono difficile il mantenimento di tali misure.

È prevista l'eventualità in cui a qualcuno non risulti possibile svolgere attività lavorative nell'articolo 38, che riporta come “Ogni cittadino inabile al lavoro e sprovvisto dei mezzi necessari per vivere ha diritto al mantenimento e all'assistenza sociale. I lavoratori hanno diritto che siano preveduti ed assicurati mezzi adeguati alle loro esigenze di vita in caso di infortunio, malattia, invalidità, vecchiaia e disoccupazione involontaria. Gli inabili ed i minorati hanno diritto all'educazione e all'avviamento professionale”. Come vediamo, è inclusa l'evenienza della disoccupazione involontaria. Avere un'intera popolazione nazionale con un lavoro stabile sarebbe ideale, ma non è uno scenario configurabile neanche nelle realtà più prospere. È prevedibile che sia sempre presente una percentuale di disoccupati in ogni società, l'importante è che il tasso di disoccupazione non sia troppo elevato e che siano previste misure cautelari da mettere in atto. In Italia, si ha l'indennizzo di disoccupazione.

Avendo osservato i riferimenti normativi in materia, è evidente che in teoria l'importanza data al lavoro è stata sottolineata più volte. Non si può negare che il problema avvenga nel momento in cui si devono attuare politiche di intervento, a causa del malfunzionamento del sistema. Essendo di fronte a problematiche di tipo pratico, l'elaborato proseguirà con una breve introduzione degli interventi statali nel mercato del lavoro e dei loro effetti sulle politiche di assunzione delle aziende

private, che finiscono con il riguardare di uovo principalmente la fascia giovanile della popolazione.
Per poi passare a casi aziendali più specifici nel terzo capitolo.

CAPITOLO II

2.1 Fattori collegati al problema della disoccupazione

Il problema della disoccupazione, soprattutto quella giovanile, sembra collegato ai seguenti fattori:

- Disparità tra le varie regioni d'Italia. Buone opportunità di lavoro aumentano in città come Roma e Milano ma diminuiscono drasticamente nel resto del territorio nazionale, andamento che favorisce l'eccessivo arretramento di determinate aree del paese, in particolare del Sud.
- La pressione fiscale, che continua a frenare la politica d'assunzione delle aziende private. Anch'esse concentrate prevalentemente in poche regioni, rendendo più difficile l'attuazione dei tentativi d'intervento dello Stato soprattutto in alcune zone del Paese.
- Divario tra mondo del lavoro ed istruzione.

Si è brevemente trattato delle caratteristiche che rendono sconvenienti eventuali investimenti stranieri in Italia e delle ragioni per cui le aziende multinazionali tendono a decidere di situare la propria sede altrove. I fattori collegati al problema della disoccupazione sembrano comunque rientrare nello stesso quadro. Elementi come il sistema legale nello Stato, le tasse previste, l'apparato burocratico e gli interventi statali nel mercato del lavoro sembra ricoprano un ruolo più importante di quanto possa apparire in partenza in tutte queste questioni, che sono state fino ad ora presentate. In questo secondo capitolo verranno analizzati i punti chiave degli interventi effettuati negli ultimi anni sul mercato del lavoro italiano: la Legge Fornero, il Jobs Act e la Legge di stabilità del 2017. Ci si soffermerà sulle conseguenze registrate, a seguito dei cambiati, nelle politiche aziendali in materia d'assunzione. In seguito così si potrà passare ad esempi più pratici per avere un quadro semplificato ma completo della situazione attuale.

2.2 Interventi sul mercato del lavoro

Dopo la crisi del 2008, in Europa si è sviluppato un processo di “doppia polarizzazione”, in quanto è cresciuta la divergenza tra le economie del “centro” e della “periferia” nell'Unione Europea. Mentre le prime hanno incrementato o conservato la propria capacità produttiva, per quelle “periferiche” (in particolare, le economie dell'area mediterranea) le perdite in termini produttivi e occupazionali sono state significative.

Sono anche aumentate le differenze tra le regioni all'interno delle singole economie europee. Lo stesso è accaduto in Italia, dove erano già state registrate sostanziali discrepanze iniziali che si sono aggravate maggiormente. Le economie della “periferia” hanno affrontato la crisi adottando una strategia di “competitività di prezzo” basata, principalmente, sulla flessibilità del lavoro e la compressione dei costi. In Italia, gli interventi più rilevanti hanno interessato il mercato del lavoro e sono stati implementati nel 2012 con la Riforma Fornero e nel 2015 con il Jobs Act (Fana, Guarascio, Cirillo. 2016).

2.2.1 La Riforma Fornero e gli effetti sulle politiche d'assunzione

La Riforma Fornero ha introdotto un cambiamento sia per quanto riguarda il calcolo della pensione che per quanto riguarda l'età di pensionamento. Innanzitutto, ha sancito definitivamente il trionfo

del metodo di calcolo contributivo sul retributivo. Una scelta dettata dalla necessità di contenere la spesa previdenziale in Italia, anche considerando l'allungamento della vita media.

Con il calcolo retributivo l'importo della pensione viene calcolato sulla media dei redditi degli ultimi 10 anni di lavoro per i dipendenti e degli ultimi 15 anni di lavoro per gli autonomi. Poi si considera il 2% di questa media e si moltiplica per gli anni di contribuzione.

Ad esempio:

- Reddito annuo medio negli ultimi 10 anni: € 28.000
- Anni di contribuzione: 40

Per calcolare la pensione si calcola il 2% della media (2% di 28.000 = 560) e si moltiplica il risultato per gli anni in cui si sono pagati i contributi (560x 40 = € 22.400).

Con il calcolo contributivo, invece, l'importo della pensione viene calcolato sui contributi effettivamente versati nel corso della vita lavorativa (cosiddetto "montante contributivo"). Non si parla più, pertanto, di media. In più, l'ammontare dei contributi viene rivalutato in base all'indice Istat delle variazioni quinquennali del PIL e moltiplicato per il coefficiente di trasformazione, aggiornato ogni 3 anni (dal 2019 ogni due). Esso varia anche tenendo conto dell'età del lavoratore al momento della pensione. Ciò significa che un dipendente con uno stipendio già relativamente basso, riceverà una pensione significativamente ridotta rispetto a quella che si sarebbe potuto aspettare in passato.

Il metodo retributivo è dapprima sopravvissuto solo in parte, ossia per chi aveva raggiunto diciotto anni di contribuzione nel 1995. Era comunque previsto, però, che dal 1° gennaio 2012 il metodo contributivo sarebbe diventato l'unico metodo di calcolo della pensione.

Riassumendo, abbiamo le seguenti casistiche:

- I pensionati entro il 31 dicembre 1995, per i quali non cambia nulla e che continuano a godere della propria pensione determinata con il calcolo retributivo.
- Chi non aveva nessuna anzianità di servizio entro il 31 dicembre 1995, che ha quindi iniziato a lavorare in seguito. La loro pensione verrà interamente calcolata con il metodo contributivo
- Chi aveva meno di diciotto anni di anzianità di servizio al 31 dicembre 1995. La loro pensione è in parte calcolata con il metodo retributivo (per quanto concerne i contributi fino al 1995), e in parte con il calcolo contributivo per gli anni di lavoro dopo il 1995.
- Coloro che avevano più di diciotto anni di anzianità di servizio entro il 1995. La loro pensione è stata ottenuta con il calcolo retributivo sino al 2011, secondo la Riforma Fornero che non prevedeva cambiamenti per la loro categoria. Ma dal 2012, se non ancora andanti in pensione, anche loro sono passati al calcolo contributivo.

In secondo luogo, la riforma Fornero ha aumentato l'età di pensionamento. Sempre per adeguarsi alla situazione sociale e all'allungamento della vita media. Ciò, però, ha comportato notevoli problemi considerando le politiche d'assunzioni vigenti in Italia.

“Utilizzando i dati della Rilevazione su Imprese e Lavoro (RIL) condotta dall'ISFOL (oggi INAPP) nel 2015 su un campione rappresentativo di società di persone e società di capitali operanti nel settore privato extra-agricolo. Si mostra così che, nel periodo 2012-2014, l'approvazione della Legge n. 214/2011 (cosiddetta Riforma Fornero) ha indotto il 2,2% delle aziende a rinunciare ad assunzioni già programmate. Ciò ha comportato una perdita di nuove assunzioni pari a circa

43.000 lavoratori. Sulla base di tali evidenze sembra dunque confermata l'ipotesi che l'allungamento dell'età di pensionamento abbia generato una contrazione di nuova occupazione" (pag. 3)

Di fatto, in Italia le retribuzioni rispettano un profilo crescente in base a due fattori:

- Età
- Esperienza professionale

Ciò significa che il salario non rispecchia l'andamento della produttività. Infatti, è previsto che i lavoratori all'inizio della propria carriera guadagnino meno di quanto producono e che, in seguito, dopo aver acquisito molti anni di esperienza, arrivino a guadagnare di più rispetto al loro livello di produzione. Questa logica di sistema rientra nella tradizionale linea di pensiero che considera l'anziano più saggio, più meritevole poiché ha vissuto più a lungo. Purtroppo, però, la riforma Fornero va a stressare una corda già tesa. Con l'aumentare dell'età di pensionamento, infatti, aumenta appunto quel periodo in cui il salario supera la produttività marginale del lavoratore. Questo effetto ha chiaramente delle conseguenze dirette sulle nuove assunzioni. Non potendo andare a modificare i contratti preesistenti per adeguarsi alla situazione, molti decidono di tagliare sulle assunzioni che sarebbero altrimenti avvenute. Un diretto risultato della mancata possibilità di rispondere efficacemente alla legge modificata che prevedrebbe la rinegoziazione dei contratti dei lavoratori più anziani, in modo da apporre le dovute modifiche e ottenere più coerenza tra l'ammontare del salario e l'eventuale profilo declinante della produttività. A peggiorare maggiormente questa problematica concorrono le politiche di licenziamento e i tipi di contratti che legano i lavoratori all'azienda. Spesso il giovane è assunto con contratti che rendono possibile terminare il rapporto di lavoro in previsione di questa esigenza, mentre crescono i costi di licenziamento quando si parla dei contratti per i lavoratori più anziani.

2.2.2 Il Jobs Act e le politiche di licenziamento

In questi anni, sono stati molti i tentativi di intervento effettuati dallo Stato in materia d'assunzioni sul mercato del lavoro. A questo proposito, si è molto parlato del Jobs Act. Una riforma del diritto del lavoro del governo Renzi che consiste in un insieme di provvedimenti legislativi, varati tra il 2014 ed il 2015.

Con la legge n. 183/2014, il Parlamento ha conferito al Governo la delega a emanare entro sei mesi decreti legislativi in materia di:

1. Ammortizzatori sociali;
2. Servizi per il lavoro;
3. Semplificazione delle procedure e degli adempimenti;
4. Riordino della disciplina dei rapporti di lavoro e dell'attività ispettiva;
5. Tutela e conciliazione delle esigenze di cura di vita e di lavoro.

Per effetto di ciò, di fatto, è stata principalmente modificata, in modo radicale, la disciplina sul licenziamento.

“La riforma della disciplina del licenziamento individuale - perché di questo tratta il Decreto Legislativo 4.3.2015 n. 23 e non della creazione di una nuova tipologia contrattuale - nasce sull'abbrivio della legge n. 92 del 2012, che aveva prodotto una prima riscrittura dell'art. 18 dello Statuto dei lavoratori (registrando, peraltro, una non univoca interpretazione), e si giova

dell'ausilio di formule lessicali magiche, di forte impatto mediatico, quali «JOBS ACT», che evoca pagine di alto riformismo americano, e «contratto a tutele crescenti», che sembra alludere a tutele incrementalmente rispetto al passato, ma che in realtà di crescente ha soltanto la misura della indennità” (cit. Toffoletto, De Luca, Tamajo. 2015. Pag. 11)

Gli incentivi contributivi avuti con le leggi di stabilità, di cui parleremo nel prossimo paragrafo, hanno favorito la diffusione della nuova tipologia contrattuale sopraccitata (i.e. il “contratto a tutele crescenti”). Le persone, infatti, vengono assunte con il nuovo contratto indeterminato che prevede tutele crescenti. Molti sono stati anche gli altri cambiamenti previsti dalla legge 183/2014, se si va nel dettaglio, ivi compresi la possibilità del demansionamento o del monitoraggio a distanza dei lavoratori. Ciò nonostante, in questo capitolo ci soffermeremo solo sul nuovo contratto indeterminato a tutele crescenti, che rappresenta il punto più importante ai fini di questo elaborato.

Il contratto a tempo indeterminato a tutele crescenti è stato introdotto con il D.Lgs. 23/2015 il contratto a tutele crescenti come sostituto del contratto a tempo indeterminato precedente, in caso di nuove assunzioni a tempo indeterminato o di trasformazione di altre forme contrattuali a decorrere dal 7 marzo 2015. La diffusione di questo nuovo contratto è avvenuta con l'adozione degli incentivi previsti dalla Legge di Stabilità del 2015. Come già detto, con il contratto a tutele crescenti si va ad intaccare l'art. 18 della Legge 300 del 1970 (lo Statuto dei Lavoratori). Esso riguardava il diritto alla reintegrazione nel posto di lavoro, che era previsto in caso di licenziamenti senza giusta causa. Con il Jobs Act, questo diritto è sostituito con un obbligo di risarcimento per le imprese.

Andando ad analizzare più nel dettaglio, precedentemente il reintegro era previsto in seguito a casi di licenziamento che ricadevano nella categoria della discriminazione; ad esempio, per motivi riguardanti l'orientamento sessuale del lavoratore e le sue convinzioni politiche o religiose. Esso era anche previsto, nelle imprese che registravano un numero di dipendenti maggiore di 15, per i licenziamenti disciplinari o per motivi sempre relativi al comportamento del lavoratore in questione. Invece, secondo la nuova normativa, il giudice può procedere con la reintegrazione nel posto di lavoro solo in caso di:

- Licenziamento discriminatorio;
- Licenziamento disciplinare, ma soltanto se si dimostra in giudizio che il fatto contestato al lavoratore è “materialmente insussistente”. Altrimenti, come già accennato, per quanto concerne tutti gli altri casi di licenziamento disciplinare, l'impresa ha l'obbligo di elargire un indennizzo economico. Questo indennizzo **crece in rapporto all'anzianità di servizio**, da qui appunto il nome del nuovo contratto indeterminato a “tutele crescenti”. L'ammontare del risarcimento consiste in due mesi di stipendio per ogni anno di lavoro. L'indennizzo minimo equivale a quattro mensilità. Pertanto, anche se il lavoratore è stato licenziato dopo meno di due anni, egli ha diritto a ricevere comunque l'equivalente di quattro mesi di stipendio. L'indennizzo massimo, invece, equivale a ventiquattro mensilità. La situazione è diversa se si parla di imprese con un numero di dipendenti inferiore a quindici. In tal caso, l'indennizzo non può superare sei mensilità.

Infine, per quanto riguarda le situazioni in cui il licenziamento è dovuto a ragioni economiche, la regola generale è l'indennizzo. Si parla infatti di una conseguenza al cattivo andamento dell'impresa o del mercato. Ciò differisce dal passato, in quanto la reintegrazione da parte del giudice era possibile se veniva accertato che il “cattivo andamento” era insussistente. A prescindere da tutto ciò, in caso in cui il licenziamento sia revocato ed il reintegro sia consentito, il lavoratore ha trenta giorni per ricominciare a svolgere la propria attività. In caso contrario, egli può rinunciare ed ha diritto a un'indennità pari a quindici mensilità (Rossi, 2015).

2.3 Legge di Stabilità 2017: incentivi contributivi per l'assunzione

La legge di stabilità 2017 o Legge di Bilancio 2017 è stata pubblicata sulla Gazzetta Ufficiale il 21 dicembre 2016 come Legge 232/2016. Essa è stata preceduta dalla Legge di Stabilità 2015 e dalla Legge di Stabilità 2016. In seguito alla riforma della legge n.163 del 2016 sulla legge di contabilità e finanza pubblica n. 196 del 2009, i contenuti della legge di bilancio e della legge di stabilità sono riuniti in un unico provvedimento.

Legge di Stabilità 2015 (la Legge n.190 del 23.12.2014) aveva introdotto uno sgravio contributivo per le assunzioni a tempo indeterminato effettuate entro il 31 dicembre 2015. Consisteva nell'esenzione dal versamento dei contributi previdenziali a carico del datore di lavoro e prevedeva un limite massimo pari a 8.060,00 euro annui. Il periodo ricoperto era di 36 mesi a partire dalla data di assunzione.

Le condizioni che rendevano possibile l'esonero erano le seguenti:

- il lavoratore non doveva essere stato occupato con un contratto a tempo indeterminato nei 6 mesi precedenti l'assunzione, presso qualsiasi datore di lavoro;
- il lavoratore non doveva aver avuto un contratto a tempo indeterminato con il datore di lavoro che richiedeva l'incentivo nei 3 mesi antecedenti la data di entrata in vigore della legge di Stabilità (quindi 1°ottobre - 31 dicembre 2014). Inclusi i casi in cui fosse un dipendente in società controllate, collegate o facenti capo, anche per interposta persona, allo stesso soggetto.

La Legge di Stabilità 2016 (la legge n.208 del 28.12.2015), a sua volta, prevedeva la proroga dell'esonero contributivo previsto dalla legge di stabilità 2015 per le assunzioni con contratto a tempo indeterminato che sarebbero state effettuate dal 1° gennaio 2016 al 31 dicembre 2016. Le condizioni per l'esonero rimanevano le stesse ma il periodo ricoperto era della durata di 24 mesi, l'esonero era possibile sul 40% dei complessivi contributi previdenziali a carico del datore di lavoro e il limite massimo raggiungibile era di 3.250,00 euro all'anno.

È evidente da subito come il limite massimo sia stato abbattuto, così come la durata del periodo ricoperto dallo sgravio contributivo che da 3 anni scende a 2. Con la Legge di Stabilità 2017 (la Legge n. 232 dell'11.12. 2016) e il 2017 si hanno ulteriori cambiamenti. Infatti, terminano le agevolazioni generalizzate e si passa ad incentivi mirati a determinate regioni ed a fasce di lavoratori, come giovani, per cui l'accesso al mondo del lavoro è tradizionalmente più difficile rispetto ad altri attori sociali.

I Bonus principali previsti sono tre:

- Bonus per le assunzioni a tempo indeterminato

Le aziende del settore privato che assumono con contratti a tempo indeterminato (anche in apprendistato), stipulati dall'1 gennaio 2017 al 31 dicembre 2018, potranno godere di una decontribuzione massima di 3.250 euro all'anno. Questo è reso possibile per un periodo complessivo della durata di 36 mesi. A differenziare questo incentivo dai precedenti sono le condizioni aggiuntive che rendono possibile usufruirne. L'esonero contributivo in questione, infatti, vale solo nel caso in cui vengano assunti ragazzi laureati da non più di 6 mesi. Inoltre, questi ragazzi devono aver precedentemente svolto da studenti percorsi di alternanza scuola-lavoro o periodi di apprendistato presso il medesimo datore di lavoro, comprendo il 30% del monte ore

complessivo previsto nei vari casi. Se si rientra in questa fascia, l'esonero viene applicato sul versamento dei contributi previdenziali a carico del datore di lavoro, sono esclusi i premi e contributi dovuti all'INAIL e l'aliquota di computo delle prestazioni pensionistiche;

- Bonus assunzioni Sud

È previsto un incentivo di massimo 8.060 euro all'anno per le aziende private nelle regioni del Mezzogiorno che assumono giovani tra i 16 anni e 24 anni disoccupati o lavoratori con più di 25 anni senza impiego che assicurino una regolare retribuzione da almeno sei mesi. Ad essere ricoperto è il 100% della contribuzione previdenziale a carico del datore di lavoro;

- Bonus Garanzia Giovani 2017

Un incentivo previsto per i datori di lavoro che, dall'1 gennaio 2017 al 31 dicembre 2017, assumeranno giovani disoccupati e iscritti al programma Garanzia Giovani (il piano europeo contro la disoccupazione giovanile) con contratti a tempo indeterminato. Il limite massimo è di 8.060 euro all'anno, calcolando da 1.500 a 6.000 euro a lavoratore. Se assumono con contratto a tempo determinato, potranno usufruire di uno sgravio ma il limite massimo è dimezzato. L'incentivo in sé dipende dalla classe di profilazione del lavoratore, che dipende a sua volta dalla possibilità che il suddetto lavoratore trovi un'occupazione. Al momento è possibile fruire di questo bonus fino al 28 febbraio 2018.

Ulteriori agevolazioni riguardano le donne, i giovani genitori, i lavoratori over 50, i lavoratori rientranti nelle categorie svantaggiate o con status di disabilità accertato e i percettori di Naspi e Cigs.

- Bonus donne

Per aziende che assumono con contratto a tempo indeterminato donne disoccupate da 24 mesi. Lo sgravio contributivo previsto è del 50%, per 18 mesi. Ricopre, invece, un periodo di 12 mesi, se il contratto stipulato è a tempo determinato. Per le imprese che assumono donne in settori in cui la disparità occupazionale di genere supera il 25% o in aree svantaggiate, il bonus è utilizzabile anche se la donna in questione è rimasta senza lavoro solo per 6 mesi.

- Bonus lavoratori over 50

Per l'assunzione di lavoratori con più di 50, disoccupati da oltre 12 mesi. Lo sgravio contributivo è del 50%. Sono ricoperti 18 mesi, e il contratto è a tempo indeterminato o 12 mesi, se il contratto è a tempo determinato. Il bonus può essere usato anche se un contratto da tempo determinato viene trasformato in un contratto a tempo indeterminato.

- Bonus cassa integrazione

Per lavoratori in cassa integrazione straordinaria (CIGS). Riguarda l'assunzione di lavoratori in CIGS da almeno 3 mesi e coloro che sono dipendenti di aziende beneficiarie della CIGS da almeno 6 mesi. Il bonus prevede una riduzione contributiva del 10% per 12 mesi e un beneficio economico che corrisponde al 50% dell'indennità di mobilità che spetta al dipendente per 9 mesi (per lavoratori con meno di 50 anni), 21 mesi (per lavoratori over 50) o 33 mesi (per lavoratori over 50 e residenti in aree ad alto tasso di disoccupazione).

- Bonus Naspi

Bonus valido solo in caso di assunzioni a tempo indeterminato. L'agevolazione corrisponde al 20% dell'indennità mensile che spetta ai lavoratori per il periodo in cui non godono di Naspi.

- Assunzione persone svantaggiate e disabili

Rivolto alle Cooperative sociali. Se almeno il 30% dei lavoratori sono considerato svantaggiati o disabili, vengono ridotte a zero le aliquote della contribuzione per l'assicurazione obbligatoria previdenziale e assistenziale.

- Bonus giovani genitori

Per l'assunzione a tempo indeterminato di giovani di età under 35, che sono affidatari di minori o genitori di figli minori (legittimi, naturali o adottivi). Valido anche in caso di trasformazioni di contratti a tempo determinato in contratti a tempo indeterminato. L'agevolazione è di 5 mila euro ad assunzione o trasformazione. È previsto, però, un limite di 5 assunzioni ad impresa o società.

Da questa veloce elenco risulta evidente, per l'appunto, come nel 2017 si sia cercato di restringere il numero di persone a cui sono rivolti gli incentivi. Ad essere tutelate in qualche misura, rimangono le fasce più "vulnerabili". L'obiettivo sarebbe quello di diminuire il costo del lavoro previsto dal sistema italiano per l'assunzione a carico del datore di lavoro e, così facendo, incoraggiare i privati alla stipulazione di più contratti. Per chiarire maggiormente i concetti approfonditi sino ad ora, con il terzo capitolo si passa ad esempi più pratici. In modo da poter comprendere meglio gli aspetti e le considerazioni implicate nelle procedure di reclutamento, selezione e assunzione nelle aziende private e poter formulare delle conclusioni.

CAPITOLO III

3.1 Costo dell'assunzione per datore di lavoro: analisi tasse e contributi

Passiamo ora ad analizzare brevemente in pratica il costo che il datore di lavoro deve sostenere per un dipendente. Abbiamo parlato del contratto a tempo indeterminato a tutele crescenti e abbiamo visto come quest'ultimo ed il contratto a tempo indeterminato siano in buona sostanza la stessa cosa. Mentre il primo disciplina i rapporti di lavoro subordinato a tempo indeterminato stipulati prima del 07.03.2015, il secondo disciplina i rapporti di lavoro subordinato a tempo indeterminato stipulati a decorrere dal 07.03.2015.

La differenza tra i due sta nella tutela riconosciuta al lavoratore in caso di licenziamento illegittimo:

- in caso di licenziamento illegittimo, al lavoratore assunto con contratto a tempo indeterminato prima del 07.03.2017 si applicano le tutele previste dalla Legge 604/1966 (art.8) e, per le imprese con più di 15 dipendenti, dalla Legge 300/1970 (art. 18);
- al lavoratore assunto con contratto a tempo indeterminato a decorrere dal 07.03.2017 in poi, si applica invece una tutela prevalentemente indennitaria, che cresce in base all'anzianità di servizio (entro un determinato limite), introdotta dal Decreto Legislativo 23/2015.

Per il resto (inquadramento, retribuzione, ferie, permessi etc.) al lavoratore assunto dal 07.03.2015 in poi si applica la disciplina prevista dalla normativa in materia di lavoro subordinato. Per questo motivo è improprio parlare di due diverse tipologie contrattuali. Sono piuttosto due declinazioni della stessa tipologia contrattuale, ovvero il contratto di lavoro subordinato a tempo indeterminato. Ciò premesso, possono essere assunti con contratto a tempo indeterminato (che, come detto, per tutti gli assunti dal 07.03.2017 in poi prevede tutele crescenti in base all'anzianità di servizio in caso di licenziamento illegittimo) operai, impiegati e quadri di qualsiasi settore. Ad essere esclusi sono solo i dirigenti.

In generale, il rapporto di lavoro è disciplinato da diverse fonti:

- La Costituzione;
- La legge;
- I contratti collettivi (CCNL).

Questi ultimi sono stipulati dai rappresentanti dei lavoratori (sindacati) e dai rappresentanti dei datori di lavoro di un determinato settore. Quindi i contratti collettivi sono tanti (es. commercio, studi professionali, metalmeccanici ecc.)

Anche se a livelli diversi, tutte le fonti concorrono a disciplinare il rapporto di lavoro.

Nello specifico, la gerarchia delle fonti è la seguente:

- Costituzione;
- Legge;
- CCNL (ad es. del commercio);
- Contratto individuale.

Nel momento in cui un datore di lavoro vuole assumere un dipendente, deve tener conto di diversi costi che dovrà affrontare. Faremo ora un esempio prendendo in considerazione solo alcune voci essenziali con lo scopo di definire il costo del lavoro, sia su base annua che mensile. Si prende in considerazione un lavoratore subordinato. Innanzitutto occorre far riferimento al Contratto Collettivo Nazionale di Lavoro (CCNL) del settore adeguato. Da qui, capire a quale inquadramento corrisponde il lavoratore in questione. Il seguente esempio verrà fatto considerando un lavoratore inquadrato al

IV livello del CCNL del Commercio. Dal CCNL si risale al numero di mensilità (se il lavoratore ha diritto alla tredicesima o quattordicesima), alla paga base e alla contingenza. Elementi che ci permettono di calcolare la Retribuzione lorda, ossia la retribuzione riconosciuta al lavoratore al lordo di contributi INPS e imposte (IRPEF e addizionali comunali e regionali) a suo carico. Il dipendente, quindi, riceverà uno stipendio minore rispetto a quello che il datore di lavoro prevede al momento dell'assunzione. Ovviamente quel che segue è una semplificazione anche da questo punto di vista. Normalmente, la retribuzione fissa è composta da una parte fissa e da una parte variabile. La parte fissa è quella che si riceve ogni mese, indipendentemente dalle variazioni di prestazione. Essa dipende da quanto indicato nel Contratto Collettivo Nazionale di Lavoro (CCNL) del settore e dal contratto individuale del lavoratore. La parte variabile, invece, dipende dall'andamento dell'attività (straordinari, premi di produttività etc.). Di seguito, consideriamo soltanto quanto indicato dal CCNL.

3.1.1 Esempio di costo del lavoro su base annuale

- **Retribuzione Lorda** = (Paga base + Continenza) * N. Mensilità

Secondo il CCNL aggiornato fino all'1 agosto 2017, la paga minima per un lavoratore inquadrato al IV livello è 1092,46 euro, mentre la contingenza (prima adeguamento al costo della vita ma ora congelata) è 524,22 euro. Il numero di mensilità previste sono quattordici. La Retribuzione lorda annua, quindi, è pari a 1616,68 euro, ossia pari a $(1092,46+524,22) * 14$.

- **Contribuzione INPS a carico dell'azienda**

Questa voce è uguale al 28,98% della Retribuzione Lorda, quindi nel nostro caso i contributi da pagare saranno 6559,19 euro $(1616,68*28,98\%)$.

- **Eventuali obblighi previsti da CCNL, contributi da versare ad altri enti**

Come, ad esempio, casse per l'assistenza sanitaria integrativa. Nel settore del commercio c'è il Fondo EST al quale si versano 12 euro/mese (10 carico azienda, 2 carico dipendente). Attivata questo tipo di assicurazione sanitaria, il dipendente ha diritto al rimborso di alcune prestazioni sanitarie. Si versano 12 euro al mese (10 carico azienda, 2 carico dipendente). Pertanto, in questo esempio, il datore di lavoro dovrà calcolare 120 euro, ossia 10 euro per ognuno dei 12 mesi che compongono l'anno.

- **Assicurazione INAIL**

Corrisponde al 10% della Retribuzione Lorda. Il 10% di 1616,68 è pari a 261,67.

- **Accantonamento TFR**

Si calcola dividendo la Retribuzione Lorda per 13,5, quindi 1676,56 euro $(1616,68/13,5)$.

Il costo del lavoro su base annua è, dunque, pari alla somma di tutte le voci prese in considerazione. In questo esempio semplificato, corrisponde a 31215,61 euro.

Sottolineo di nuovo come siano state prese in considerazione solo alcune voci. Ad esempio, non parliamo della rivalutazione del TFR, che rientra nel costo del lavoro se il dipendente in questione lavora per la stessa azienda per più di un anno. Consideriamo qualcuno che abbia lavorato per tutto il 2016 e poi abbia continuato a farlo anche per tutto il 2017. Alla fine del secondo anno, la quota TFR del 2016 deve essere rivalutata. Così avviene ogni anno, il 31 dicembre, per la somma delle

quote degli anni precedenti. La quota viene poi anche rivalutata rispetto al mese in cui cessa il rapporto di lavoro.

Si potrebbero considerare altri fattori che rientrano nel conteggio del costo complessivo, ma ad essere esposto in questo elaborato è solo uno schema delle voci più importanti.

Eventualmente, possono anche essere considerati elementi aggiuntivi che non riguardano né tasse né contributi. Possiamo parlare del costo di eventuali corsi di formazione, dell'attrezzatura di cui avrà bisogno il lavoratore (telefono; computer; ...), degli spazi che andrà ad occupare (sedia; tavolo; affitto locali; ...) e di ulteriori elementi. Tuttavia, questo sarebbe un discorso più ampio che comunque non interessa l'oggetto di questa tesi. Ad interessarci sono, appunto, solo quei costi previsti dalla legge e dallo Stato.

3.1.2 Esempio di costo del lavoro su base mensile

- **Retribuzione Lorda**

In questo caso prendiamo solo in considerazione la paga base e la contingenza, dal momento che stiamo calcolando il costo del lavoro su base mensile. Come già detto, nel nostro esempio, la paga minima equivale a 1092,46 euro e la contingenza a 524,22 euro. Sommando questi elementi, otteniamo la Retribuzione Lorda che è pari a 1616,68 euro.

- **Contribuzione INPS a carico dell'azienda**

Corrisponde sempre al 28,98% della Retribuzione Lorda, in questo caso il 28,98% di 1616,68 è 468,51 euro.

- **Assicurazione INAIL**

Corrisponde al 10% della Retribuzione Lorda. Il 10% di 1616,68 è 16,17 euro.

- **Fondo EST**

Consideriamo direttamente i 10 euro al mese dovuti.

- **Rateo mensile tredicesima**

Si ottiene dividendo la Retribuzione Lorda per i 12 mesi che compongono l'anno. 1616,68 diviso 12 fa 134,72 euro.

- **Contribuzione INPS a carico dell'azienda su tredicesima**

Si eseguono gli stessi calcoli, partendo però dal rateo mensile della tredicesima. Il 28,98% di 134,72 è 39,04 euro.

- **Assicurazione INAIL su tredicesima**

Si calcola il 10% del rateo mensile della tredicesima, il 10% di 134,72 è 1,35 euro.

- **Rateo mensile quattordicesima**

Dividiamo nuovamente la Retribuzione Lorda per i 12 mesi dell'anno. 1616,68 diviso 12 ci dà 134,72 euro.

- **Contribuzione INPS a carico dell'azienda su quattordicesima**

Equivale al 28,98% del rateo mensile per la quattordicesima, il 28,98% di 134,72 rimane 39.04 euro.

- **Assicurazione INAIL su quattordicesima**

Calcoliamo anche qui il 10% ma del rateo mensile per la quattordicesima, il 10% di 134,72 è 1,35 euro.

- **Accantonamento Trattamento di Fine Rapporto**

Infine, calcoliamo a quanto equivale l'accantonamento di Fine Rapporto. Si ottiene sommando la Retribuzione Lorda, il rateo mensile sulla tredicesima ed il rateo mensile sulla quattordicesima e dividendo il risultato per 13,5. Nel nostro esempio abbiamo $(1616,68 + 134,72 + 134,72) / 13,5$ e quindi l'accantonamento della TFR è pari a 139,71 euro.

Il costo del lavoro su base mensile è sempre pari alla somma di tutte le voci considerate. In questo caso, equivale a 2601,30 euro.

3.2 Il recruiting aziendale

Presa la decisione di iniziare a cercare candidati per una posizione lavorativa, dopo aver soppesato l'eventuale costo da sostenere e l'effettiva necessità di assumere, inizia la fase della selezione e del reclutamento effettuata dallo staff della gestione delle risorse umane. È bene aprire una breve parentesi sui metodi di recruiting aziendali diffusi nel mondo del lavoro. Una buona ricerca del personale è infatti essenziale per un'efficace incontro tra le esigenze del datore del lavoro e l'eventuale assorbimento di una nuova risorsa in azienda. Prima di allargarsi a ulteriori considerazioni, è fondamentale innanzitutto che sia possibile individuare una persona con le adeguate capacità e conoscenze richieste dalla posizione che andrà a ricoprire. È compito dell'ufficio delle risorse umane dell'azienda in questione assicurarsi che ciò avvenga. Il processo di selezione inizia con l'analisi del ruolo che deve essere ricoperto, su tre aspetti:

- Job analysis, ossia la collocazione specifica del ruolo nell'organizzazione aziendale.
- Job description, l'individuazione dei compiti e delle responsabilità che il ruolo comporta. Della rete di rapporti interpersonali richiesti, le criticità e le finalità che prevede.
- Job profile, schematizzazione di capacità, competenze, conoscenze e abilità richieste per ricoprire il ruolo.

Dopo questa raccolta di informazioni, si procede con la ricerca di candidati. Si può ricorrere alla selezione in ingresso o alla selezione interna. Nel secondo caso ci si riferisce all'individuazione di una persona adatta al ruolo tra coloro che sono già dipendenti dell'azienda. Nel primo, invece, si parla della tradizionale assunzione di qualcuno non ancora inserito in alcun modo in azienda.

Se si è alla ricerca di una risorsa proveniente dall'esterno, è possibile utilizzare diversi canali per il reclutamento. Innanzitutto, ci si può rivolgere ad un'azienda di selezione. Un altro metodo più tradizionale è la pubblicazione di un annuncio su quotidiani. Altrimenti, con la diffusione dei mass media e l'accesso ad Internet, è diventato molto più semplice utilizzare metodi più veloci ed immediati. Pubblicare l'annuncio sui molteplici siti online come Indeed, Kijiji etc, dedicati proprio a queste evenienze permette già di essere maggiormente visibili e di rivolgersi direttamente a una categoria della popolazione attivamente in cerca di opportunità.

Un metodo sempre più diffuso è anche la creazione di un'apposita pagina sul sito ufficiale dell'azienda, che solitamente reca la dicitura "Lavora con noi" o simili. È importante che sia facilmente accessibile e visibile. Vi sono vari modi con cui strutturare la pagina. Molte aziende cercano di sfruttarla per attirare candidature di ottimo profilo, con tecniche di employer branding. Alcune imprese preferiscono soltanto pubblicare direttamente le offerte di lavoro, permettendo a tutti coloro che ritengono di soddisfare i requisiti di candidarsi liberamente. Altre imprese decidono anche di dare la possibilità di inviare candidature spontanee con il proprio Curriculum Vitae, senza necessariamente aver individuato una posizione aperta adeguata alla propria preparazione. Nella seconda ipotesi, è facile che i Curricula vengano poi persi ma ci sono strutture organizzate che decidono di creare dei database in cui inserirli per poi ritrovarli facilmente se necessario. Infine, può risultare utile essere presenti sui social networks.

Dopo questi passaggi, si passa alla fase dell'implementazione. Si individuano i candidati migliori e si procede con colloqui individuali, colloqui di gruppo, test individuali, test della personalità o prove esperienziali. Si elaborano i risultati raccolti, si valutano tutti i candidati e si sceglie quello più adeguato al ruolo. (Cocoza, 2012).

Da queste osservazioni è evidente che l'individuazione di una persona che andrebbe a ricoprire il ruolo richiesto in modo ottimale raramente risulta difficile, sebbene dipenda dall'importanza del ruolo. Come abbiamo sintetizzato, i canali attraverso i quali l'azienda è in grado di ricevere applications sono numerosi e permettono la ricezione di svariati curriculum vitae, il che preme un'ampia prospettiva di scelta qualora si decida di assumere una nuova risorsa all'interno degli stabilimenti aziendali. Ciò su cui occorre soffermarsi maggiormente, invece, è l'elemento che a volte frena in partenza la ricerca e l'inserimento in azienda di nuove risorse: il costo del lavoro. Esso crea dei vicoli che finiscono per limitare la capacità di employment delle aziende. Ci si ritrova di fronte a un trade off tra la necessità di avere più dipendenti e la possibilità concreta e materiale di poterseli permettere. Motivo per cui nel primo paragrafo è stato ritenuto necessario sottolineare le voci essenziali che solitamente compongono il costo che il datore di lavoro dovrebbe sostenere nell'eventualità di un'assunzione. Discorso che si ricollega al fenomeno della delocalizzazione che è stato accennato nel primo capitolo, il quale ha portato a una ulteriore diminuzione di posti di lavoro sul territorio nazionale. Un'analisi, seppur semplificativa, delle imposte e dei contributi previsti nel mercato del lavoro italiano dovrebbe aver aiutato a comprendere meglio la loro portata e le decisioni prese da grandi aziende o datori di lavoro in generale.

3.3 Lo Stage

Fatta una panoramica dei costi che il lavoro e, quindi, l'assunzione comporta e avendo riassunto le riforme e gli incentivi di questi anni che interessano il tema, è immediato notare che i problemi sono molteplici e non facilmente risolvibili. L'ultimo punto da analizzare è quello che riguarda la distanza che si è venuta a creare tra un sistema scolastico fortemente legato alla tradizione e un mondo del lavoro che continua a trasformarsi per riflettere le esigenze del nuovo mercato globale.

L'Italia ha alle spalle una considerevole storia culturale. Non valorizzandola, però, rischiamo di depauperare il potenziale di questo enorme bacino intellettuale a nostra disposizione. In uno scenario così ricco sembra altisonante constatare che il sistema educativo non è all'altezza di fornire le competenze necessarie al passaggio al mondo del lavoro, eppure l'acquisizione del titolo di studio sembra insufficiente se paragonato ad esperienze pratiche. Purtroppo la realtà dimostra sempre più marcatamente come i titoli di studio stanno subendo una declassificazione a semplici

pezzi di carta, necessari ma non sufficienti a farsi strada nel mondo del lavoro. Questo panorama ha permesso la diffusione di forme alternative di lavoro note come tirocini o stage.

3.3.1 Tipologie

Gli stage assumono diverse denominazioni in base al periodo di vita in cui si svolgono. Le tipologie riscontrabili sono le seguenti:

- Stage curriculare, di “formazione e orientamento”. Viene svolto durante la frequenza di corsi universitari, a tutti i livelli (triennale, magistrale, master...);
- Stage extracurriculare, sempre considerato di “formazione e orientamento”. Svolto dopo la fine degli studi ma entro un periodo non superiore ai 12 mesi;
- Stage "di inserimento/reinserimento lavorativo", svolto da persone inoccupate o disoccupate, a prescindere dall'età;
- Alternanza Scuola-lavoro, svolto dagli studenti negli ultimi tre anni delle scuole secondarie di secondo grado.

3.3.1.1 Alternanza Scuola-Lavoro

L'ultimo punto, l'alternanza scuola-lavoro, è una novità in Italia. L'idea è stata introdotta nel 2003, ma ai tempi non tutte le scuole l'avevano adottata. È con la legge 107/2015 (“La Buona Scuola”) che è diventata un'esperienza obbligatoria per tutti gli studenti dell'ultimo triennio, con la speranza che favorisca scambio e dialogo tra adulti nel ruolo di tutor e le nuove generazioni. Si tratta di un primo tentativo di avvicinamento tra la didattica tradizionale e la realtà del lavoro, che incomincia a dare alla cultura un taglio mirato verso le prospettive future. È un periodo educativo in cui gli studenti dovrebbero avvicinarsi alle attività e ai processi necessari per fornire prodotti o servizi e osservare la logica dei sistemi organizzativi presso cui svolgono l'alternanza. La speranza è che sia utile per orientare i ragazzi a eventuali scelte di specializzazione, ponendo attenzione all'esigenze della società di cui fanno parte e considerando gli specifici sbocchi professionali più diffusi con maggiore consapevolezza. Lo scopo sarebbe valorizzare le aspirazioni individuali cercando di indirizzare la crescita personale di ogni studente in modo produttivo.

Nello specifico, secondo la normativa, per i licei è previsto soltanto un monte d'ore complessivo di 200 ore, obiettivo da raggiungere nell'arco degli ultimi tre anni delle superiori. Per gli istituti tecnici e superiori, invece, la durata deve essere di 400 ore. Questa differenza è giustificata dalla diversa natura dei complessi scolastici, in quanto gli istituti permettono e prevedono più facilmente l'ingresso diretto al mondo del lavoro. In entrambi i casi, non sono previsti rimborsi o retribuzioni.

La caratteristica dell'inclusione dei licei, seppur con orario ridotto, ci contraddistingue dal contesto europeo vigente. Anche in confronto alla Germania, dove il Sistema Duale riguarda solo i programmi di studio tecnici o professionali. Tali paragoni sono utili per sottolineare come si sta cercando di creare un sistema adatto alle esigenze specifiche del nostro Stato. L'osservazione del modello tedesco dell'istruzione-formazione-lavoro, infatti, ha favorito lo sviluppo dell'interesse diffuso per le politiche di alternanza.

È stato notato come questo sistema, “nell'attuale situazione di crisi, come dimostrano i risultati della Germania nel campo economico (crescita Pil 2013 al 1.2% e 1.9% per le esportazioni) e sociale (tasso di disoccupazione al 5% ad ottobre 2014), assume un ruolo fondamentale e

rappresenta un interessante modello di responsabilità congiunta per la gestione delle attività di programmazione, sviluppo e promozione dell'istruzione e della formazione professionale. Una leva strategica fondamentale per fuoriuscire dalla crisi, che ha dimostrato storicamente proprio in Germania di poter sostenere un alto livello di successo competitivo nel nuovo scenario economico globale" (Cocoza, 2015. Pag. 1).

È opportuno, pertanto, estrapolare dall'esempio tedesco gli aspetti positivi che portano a tali risultati, per implementarlo nel modo corretto nel nostro paese, personalizzandolo ed adattandolo alle nostre tradizionali scolastiche. In modo che confluiscono in un miglioramento che valorizzi il più possibile l'enorme patrimonio culturale dell'Italia, unendolo alle giuste competenze pratiche necessarie per un passaggio più armonioso e fluente al lavoro.

3.3.2 Costo d'attivazione di uno Stage per l'azienda

Innanzitutto, l'art. 1 DM 142/1998 stabilisce i limiti numerici che i datori di lavoro devono rispettare quando prendono in considerazione il tirocinio. Chiarifica come il numero massimo di tirocinanti di cui il datore di lavoro può legalmente servirsi dipenda dal numero di lavoratori a contratto indeterminato presenti nell'azienda in questione.

- Le aziende con non più di 5 lavoratori con contratto a tempo indeterminato possono avere un solo tirocinante;
- Le aziende che hanno tra i 6 e i 19 dipendenti con contratto a tempo indeterminato non possono avere più di due tirocinanti allo stesso momento;
- Le aziende con più di 20 lavoratori con contratto a tempo indeterminato possono, infine, avere un numero di tirocinanti non superiore al 10% del numero dei suddetti dipendenti.

L'articolo 1, inoltre, sottolinea che il tirocinio "non costituisce rapporto di lavoro". Il rimborso spese dipende dalla regione in cui si svolge e dal datore di lavoro. Spesso può anche non essere retribuito. Il datore di lavoro e lo stagista non devono neanche pagare contributi all'INPS.

L'articolo 3 del DM 142/1998 indica che i soggetti promotori del tirocinio devono:

- Assicurare i tirocinanti contro gli infortuni sul lavoro presso l'Istituto Nazionale per l'assicurazione contro gli infortuni sul lavoro (INAIL);
- Assicurare i tirocinanti per la responsabilità civile verso terzi.

Per attivare uno stage è necessario definire un progetto formativo. Il decreto n.142 presenta altri dettagli, quali durata dello stage, obbligo d'assegnazione di un tutore, stipulazione di convenzioni ed ulteriori accorgimenti.

3.4 Bosch e Randstad

Il Gruppo Bosch si occupa di fornire tecnologie e servizi. Il Gruppo è costituito dall'azienda Robert Bosch, fondata a Stoccarda nel 1886 da Robert Bosch (1861-1942) come "Officina di meccanica di precisione ed elettrotecnica", e da circa 440 tra consociate e filiali in oltre 60 Paesi. Inoltre, se si includono anche i partner commerciali e di servizi, la sua rete arriva a coprire 150 Paesi.

Lo Slogan dell'azienda è "Tecnologia per la vita". Migliora la qualità della vita offrendo soluzioni innovative in tutto il mondo, grazie ai suoi prodotti e servizi. Secondo i dati sul sito ufficiale, la Bosch registra più di 5.800 Dipendenti in Italia, dove ha 20 sedi, e 389 281 a livello mondiale.

Randstad si occupa, invece, di ricerca, selezione e formazione di risorse umane. È stata fondata nel 1960 in Olanda da Frits Goldschmeding. La mission di Randstad è "Shaping the world of work". Il loro scopo è aiutare le persone a trovare il giusto lavoro e forniscono ai propri clienti dipendenti qualificati. L'azienda è presente in Italia dal 1999, con una sede operativa a Milano e più di 300 filiali. Sul sito aziendale ufficiale affermano di avere circa 2.000 dipendenti sul nostro territorio nazionale.

3.4.1 Progetto "Allenarsi per il futuro"

Allenarsi per il Futuro è un progetto realizzato da Bosch Italia e Randstad. Esso è stato ideato in risposta al problema della disoccupazione giovanile. Vi partecipano anche enti, istituzioni ed altre imprese sul nostro territorio nazionale. Sono previsti tirocini formativi, con l'obiettivo di colmare il divario tra l'istruzione fornita dalle scuole e le necessarie competenze pratiche di cui abbiamo prima discusso. Inoltre, vengono organizzati giorni dedicati all'orientamento. Qui si parla delle prospettive future degli studenti, delle professioni più promettenti e delle strategie di cui ci si può servire con lo scopo di raggiungere gli obiettivi professionali che ci si prepone. Per agevolare questi discorsi vengono di solito presentati degli esempi con l'aiuto dell'intervento di impiegati dell'azienda, che raccontano le proprie vite ed esperienze. In più, sono invitati a questi eventi anche dei rappresentanti del mondo dello sport. Lo scopo è utilizzare metafore sportive per far comprendere l'importanza di una buona organizzazione nel proprio percorso di studi. Il quale deve essere strutturato secondo le proprie aspirazioni, i propri interessi e gli obiettivi che si vogliono raggiungere. Il progetto è dunque indirizzato a conoscere se stessi, capire ciò che si vuole fare nella propria vita e pianificare come realizzarlo. Infondo, il primo passo per la strada più sicura verso il successo sta nell'essere sicuri dei propri scopi e di quel che serve per raggiungerli.

In sintesi, dunque, il progetto si integra due parti: orientamento al futuro e alternanza scuola-lavoro. La sua realizzazione è apparentemente auspicabile a tutte le regioni d'Italia. L'impegno preso dall'azienda è ben riassunto nelle seguenti parole dell'Amministratore Delegato della Robert Bosch Spa:

"Con il progetto Allenarsi per il Futuro ci impegniamo a promuovere e a creare le condizioni utili affinché i giovani abbiano maggiore occupabilità. Attraverso queste iniziative vogliamo dare valore agli strumenti di orientamento e crescita professionale ed inoltre promuovere il sistema di Alternanza Scuola-Lavoro per sviluppare competenze ed esperienze e aumentare il successo formativo degli studenti" (Gerhard Dambach - Amministratore Delegato Robert Bosch Spa).

Sul sito di Randstad, invece, sono riportati i dati precisi che sono stati conseguiti nel 2016 e quelli che sono auspicati per il 2017:

"Nel 2016 sono state visitate 300 scuole, per un totale di oltre 54.000 studenti incontrati, e attivati 287 tirocini. Nel 2017 l'obiettivo è visitare 300 scuole, incontrare più di 60.000 studenti e attivare 1000 tirocini" (Sito Randstad).

3.4.2 Employer branding e employment web site

Solitamente le offerte di stage sono anch'esse visibili tramite i siti ufficiali aziendali. Il sito online rappresenta di sicuro un mezzo utile sia per le persone in cerca di lavoro, che possono facilmente cercare eventuali opportunità, che per l'azienda stessa. Nella sezione dedicata al lavoro e alle carriere in Italia del sito ufficiale di Bosch Italia, ad esempio, viene dedicato molto spazio alla descrizione di vari benefici previsti dalla politica aziendale. Dapprima, enfatizzano la possibilità di pari opportunità e la diversità culturale che ritengono li contraddistinguono, specificando come vengono organizzati corsi interculturali, corsi di lingua e programmi di sviluppo individuali all'interno dell'azienda. Sono messe a disposizione interviste per coinvolgere, per enfatizzare il perché lavorare a Bosch sarebbe ideale. Un altro elemento positivo evidenziato è il tentativo di trovare un equilibrio tra la vita lavorativa dei propri dipendenti e la loro vita privata. L'attenzione è incentrata su due aspetti tipici del work-life balance, la famiglia e lo sport. Infine, offrono ulteriori benefit. Offerte che riguardano la salute, acquisti, comodità e, soprattutto, la promessa di una politica retributiva trasparente, competitiva ma equa.

È un tipico esempio di un'immagine aziendale presentata in modo tale da attirare persone talentuose e integrarle nell'impresa. Questa tecnica è definita "employer branding" ed è mirata sia verso l'esterno che verso l'interno. Lo scopo è attirare nuovo personale, altamente qualificato con cui creare un rapporto di fiducia, e ottimizzare il senso di appartenenza di coloro che sono già dipendenti aziendali, diminuendone l'eccessiva competitività con sfumature negative. Occorre distinguersi dalla competizione. L'impostazione dell'employment web site della Bosch, presenta tutti gli elementi necessari per invogliare i potenziali miglior candidati a proporsi per un ruolo. In particolar modo il link di accesso alla pagina all'elenco delle "posizioni aperte" è facilmente individuabile, la pagina web è comprensibile e non presenta difficoltà utilizzabile e sono indicati chiaramente la cultura e i valori aziendali.

CONCLUSIONI

Abbiamo visto come funziona a grandi linee il sistema dei tirocini, che può però essere interpretato. Infatti, tenendo conto delle aspettative di partenza di coloro che lo hanno introdotto in Italia come formula risolutiva, lo stage può esser visto come una grande opportunità o una grande delusione.

La pratica dello stage è positiva se usata propriamente, come ponte tra lo studio e il lavoro. L'ideale sarebbe svolgere un'attività di tirocinio nel corso dei propri studi, avendo la possibilità di non sacrificare nessuna delle due esperienze formative. Unirle favorirebbe l'assorbimento di concetti teorici imparati durante gli esami. Purtroppo, però, spesso assume dei connotati a dir poco negativi. Parliamo dei casi in cui viene abusato, utilizzato per avere a disposizione del lavoro non pagato o a basso costo. Abbiamo brevemente accennato, infatti, come il costo da affrontare per il datore di lavoro in caso di stage riguardi solo l'INAIL e l'assicurazione verso terzi. Anche se viene previsto un rimborso spese, esso di sicuro sarà inferiore rispetto al costo del lavoro con contratti lavorativi differenti. Lo stage finisce così per essere una comodità.

Il problema sussiste quando i ragazzi non riescono a passare da una prima esperienza di stage ad un contratto di lavoro regolare. Continuano a svolgere soltanto uno stage dopo l'altro, non inserendosi a tutti gli effetti nel mondo del lavoro. Ciò significa che non contribuiscono all'andamento della nostra società. Non hanno soldi per comprare più di ciò che ritengono necessario, quindi tendono a minimizzare gli acquisti e a non promuovere gli spostamenti di denaro nell'economia di mercato. Non pagano tasse allo Stato, né sono in grado di sostenere la tassazione su eventuali proprietà ereditate. In alcuni casi sono costretti ad affidarsi soltanto ad aiuti economici statali insufficienti. Inoltre, non pagano neanche contributi, il che eventualmente creerà problemi una volta giunti al momento del pensionamento.

Arriviamo, quindi, ad un punto in cui sembra che le tasse, che dovrebbero servire a ricoprire la spesa sociale e ridurre le diseguaglianze, portano alla conseguenza opposta. L'Italia, essendo uno Stato sociale (o assistenziale), prevede la garanzia di determinati servizi sociali, come la gratuità della scuola dell'obbligo o l'assistenza sanitaria, e aiuti economici, come l'indennità di disoccupazione o le borse di studio. Sebbene necessari, però, questi prelievi fiscali sembrano frenare l'assunzione e l'assorbimento delle nuove generazioni nel mondo del lavoro, creando così un ostacolo e aumentando la percentuale della popolazione che ha bisogno d'agevolamenti.

Sembra sia necessario trovare un equilibrio migliore tra il prelievo fiscale necessario per coprire le spese e l'esigenza di permettere ai cittadini di divenire il quanto prima indipendenti e membri attivi dello Stato. Serve aumentare il numero di cittadini inseriti correttamente in società o si crea il rischio di generare un effetto frenante sull'intero sistema. Per non parlare di come un così alto tasso di disoccupazione giovanile, in un paese in cui la maggioranza della popolazione è anziana ed il numero di nascite è sempre più inferiore, dovrebbe suscitare notevoli preoccupazioni a prescindere da eventuali considerazioni. Lo scambio generazionale dovrebbe essere molto più fluido se osservato numericamente. Al contrario, la nuova generazione è costretta a vivere in un limbo e gli esperti, invece di tramandare le proprie conoscenze e lasciare il loro posto ai giovani, in alcuni casi addirittura continuando a lavorare legalmente anche dopo la pensione in un mercato lavorativo già saturo in partenza.

In un periodo in cui argomenti come l'alternanza scuola-lavoro, il Jobs Act ed altre forme di intervento statale sono molto discusse, ritengo che sia la fascia d'età degli studenti universitari che si debba prendere maggiormente in considerazione. Si è infatti dimostrata la più dispersiva e, a mio parere, rappresenta il problema più grave, a lungo termine, per il Paese. Parliamo di giovani, tra cui

anche titolari di agevolazioni e borse di studio statali, in cui l'Italia investe senza poi ottenere un ritorno. Parliamo della fascia che dovrebbe racchiudere gli specialisti italiani dei vari settori di studio, ma che finisce soltanto con l'essere erosa.

Cercare di colmare la distanza tra scuola e mondo lavoro rappresenta sicuramente una buona soluzione. Abbiamo analizzato nel terzo capitolo come si sta già tentando di farlo. Tuttavia, gli incentivi potrebbero non rilevarsi sufficienti. I soldi utilizzati per ricoprirli sono statali e lo Stato non può permettersi di protrarre queste misure a lungo. Abbiamo osservato, infatti, come con le tre Leggi di Stabilità ci sia stata una progressiva diminuzione dei soldi messi a disposizione, del periodo ricoperto e delle circostanze in cui è possibile richiedere l'agevolamento. Forse sarebbe stato meglio partire da subito con agevolazioni meno costose. Diminuendo in principio la somma erogata per gli incentivi, sarebbe stato possibile distribuire quel denaro su una fascia di tempo maggiore. I risultati a breve termine sono certamente positivi comunque, ma a lungo termine si sarebbe forse avuto un impatto maggiore sul problema della disoccupazione.

Gli incentivi poggiano sulla speranza che nei due o tre anni, fino alla scadenza di quest'ultimo, il datore di lavoro decida di mantenere il lavoratore in questione che nel frattempo ha imparato bene il mestiere. Si parla sempre di un discorso di convenienza però. Con il nuovo contratto a tutele crescenti è, in breve, più facile licenziare. Chi assume con questo contratto per usufruire degli sgravi contributivi delle leggi di stabilità, può poi licenziare quegli stessi lavoratori quando finisce il periodo ricoperto dall'agevolazione e il costo di lavoro ritorna ad aumentare. Abbiamo analizzato le voci che lo compongono ed è evidente che esiste una grande differenza tra il costo per il datore di lavoro e lo stipendio che il lavoratore percepisce effettivamente.

Concludendo, occorre riflettere maggiormente sul sistema tassativo italiano studiando in profondità l'argomento e sarebbe meglio incominciare ad acquisire esperienza durante gli anni di studio, per evitare ritardi dopo aver conseguito il titolo di studio. A questo scopo, emulare l'organizzazione di sistemi universitari diversi strutturati con un minore carico di ore o corsi online potrebbe essere utile. Questa organizzazione permette una maggiore possibilità di manovra agli studenti e favorisce lo svolgimento di entrambe le attività (in aula e sul posto di lavoro), senza sacrificare l'una o l'altra. In fondo, se volgiamo prendere esempio da altri paesi, è bene farlo tenendo conto del perché le misure utilizzate funzionano o meno altrove. Se inserite scorrettamente nel nostro paese, potrebbero altrimenti causare solo un ulteriore aggravamento della situazione iniziale.

Sarebbe interessante approfondire tutte le tematiche con un elaborato più lungo ed allargarsi con un'analisi dei sistemi di altri paesi. In particolare, sarebbe utile approfondire il sistema di tasse e contributi sia in America che in Germania, paesi molto diversi tra loro ma da cui abbiamo preso esempio per l'implementazione di alcuni cambiamenti in Italia. Per poi fare un confronto tra i tre Stati e formulare ulteriori osservazioni.

BIBLIOGRAFIA

Antonio Cocozza (2015). Dall'esperienza tedesca un modello di formazione e alternanza scuola-lavoro: una sfida per l'Italia?

Antonio Cocozza (2012) Comunicazione d'impresa e gestione delle risorse umane. Milano: FrancoAngeli.

Carlo D'ippoliti e Alessandro Roncaglia (2011). L'Italia: una crisi nella crisi.
<https://lbj.utexas.edu/sites/default/files/file/news/italiaecrisi-mcsett2011.pdf>

Daniele Proverbio (2017). Brain Drain, Brain Circulation e i Media. Paper.

Elisa Borghi (n.d.). L'impatto delle misure anti-crisi e la situazione sociale e occupazionale. Disponibile da: <http://www.eesc.europa.eu/resources/docs/italie-it.pdf>. Comitato economico e sociale europeo, Gruppo di lavoratori.

Francesca Coin, Alberta Giorgi, Annalisa Murgia (2017). In/disciplinate: soggettività precarie nell'università italiana. Edizione Ca' Foscari

F. Toffoletto, R. De Luca Tamajo (2015). Le novità del Jobs Act. Disponibile da: https://iuslaboris-assets.s3.amazonaws.com/media/filer_public/70/aa/70aaf5ea-76b5-4685-a6ba-c8462eeba563/lenovitadeljobsact_verisioneaggiornata.pdf.

Gazzetta ufficiale online. Testi normativi.

Guido Tintori, Valentina Romei (2017). Emigration from Italy After the Crisis: The Shortcomings of the Brain Drain Narrative. In: Lafleur JM., Stanek M. (eds) South-North Migration of EU Citizens in Times of Crisis. IMISCOE Research Series. Springer, Cham. DOI: https://doi.org/10.1007/978-3-319-39763-4_4.

Istat. Occupati e Disoccupati, dati provvisori Giugno 2017 (2017, 31 Luglio). Disponibile da https://www.istat.it/it/files/2017/07/CS_Occupati-e-disoccupati_giugno_2017.pdf?title=Occupati+e+disoccupati+%28mensili%29+-+31%2Fflug%2F2017+-+Testo+integrale+e+nota+mettologica.pdf

Lucia Rossi (2015). Il Jobs Act: La riforma del mercato del lavoro. RCS Libri S.P.A. Rivista Online.

Mario Fezzi, Franco Scarpelli (n.d.). Guida al Jobs Act. CGIL, disponibile da: https://www.disag.unisi.it/sites/st07/files/allegatiparagrafo/05-05-2015/guida-jobs-act_testo_rel-01.pdf.

McLeod, S. A. (2016). Maslow's Hierarchy of Needs. Disponibile da www.simplypsychology.org/maslow.html.

Michele La Rosa, Thomas Kieselbach (1999). Disoccupazione giovanile ed esclusione sociale: un approccio interpretativo e primi elementi di analisi. Milano: FrancoAngeli.

Michele Tiraboschi (2011). Problemi e prospettive nella disciplina giuridica dei tirocini formativi e di orientamento.

M. Giusti, (n.d.). L'esperienza italiana di delocalizzazione produttiva all'estero tra incentivi e dissuasioni. Disponibile da: http://web.jus.unipi.it/documenti/pisarum_joe/appendici/giusti/Delocalizzazione.pdf.

Paolo Griseri (2014). Reshoring, il made in Italy riporta in casa le produzioni. Delocalizzare non rende più.

Rita Cavaterra, Sandro Del Fattore (2011). Gli aspetti previdenziali della Legge 22 dicembre 2011 n.214 di conversione del decreto legge 6 dicembre 2011 n. 201 recante "Disposizioni per la crescita, l'equità e il consolidamento dei conti pubblici". CGIL, diponibile da: <http://www.cgil.cremona.it/images/phocadownload/cgil/2012/nota%20su%20decreto-pensioni%20per%20strutture%2022dic11.pdf>.

Rossana Cillo (2017). Nuove frontiere della precarietà del lavoro. Edizione Ca'Foscari.

Salvatore Martorelli (n.d.). Come si calcolano, nel 2013, le pensioni dei lavoratori iscritti all'INPS. Diponibile da: https://tuttoprevidenza.it/wp-content/uploads/2014/03/Regole_sistema_calcolo_pensioni_INPS_2013.pdf.

SUMMARY

This thesis deals with an analysis of the Italian working situation regarding the cost of work and its effects on the selection and recruitment policies in private companies. It will be discussed why a trend that sees an interruption between schooling and working has been observed when it comes to the first step in the careers of newly graduated students. A phenomenon that presents worrying outcomes, in particular regarding relevant social problems such as unemployment and its consequences in or society.

Selecting candidates in the eventuality of open positions in private companies is among the responsibilities that belongs to the HR teams, composed by professionals whose role is choosing the right person for the right position in the organization. In the last century, the role of this part of the organization has gradually changed. Initially, it was a simple office, in which workers handled administrative and legal matters. However, because of the international pressure and the development of the globalization, the HR Management assumed more and more importance in the internal structure of companies. The perceived value of the decisions regarding the workers increased under the lens of the top Managers. Nowadays the HR Management regularly interacts with top managers and line managers; its fundamental contribution in achieving a high level of productivity and in succeeding to meet the companies' aims is openly acknowledged.

The first HR Management theory was the Scientific Management. It was introduced by Taylor in 1911. Taylor thought that the first step was choosing workers with the right characteristics for the job. He also believed in separating the decisions makers from who had to follow their commands. According to this theory, there was just one best way to achieve success and the workers had to follow simple pre-determined tasks precisely, respecting a standard time. Later on, other theories were developed and gradually experts began to notice that workers' behaviour and their motivations had effects on the level of productivity. Nowadays, it is common to encounter HR professionals in private companies, given the high level of importance attributed to the choice of workers. In Italy, the jurisdictional system does too and the Constitution itself clearly delineates work's fundamental role in our society. Nonetheless, difficulties still arise in the moment in which an individual must begin to work, after having completed their course of study. Those difficulties affect particularly the younger generations. This is evidently a pressing issue considering that older people compose the main part of our population and the number of births has been continuously decreasing in the last decades.

In Italy, the possibility of finding a job changes drastically depending on the area in which an individual lives. There is an enormous disparity between the locations of private companies too. The biggest companies tend to prefer the biggest cities for their main offices and their branches have become less and less spread over the territory in recent times. This is the reason why the South, in particular, offers less employment possibilities. People tend to rely on public positions like teaching at schools and working for municipalities or regions. The companies on the southern territory are often small ones managed by the owner and his immediate family. This means that there are fewer positions open for people that have a degree and intend to advance in their career. Their choices are quite limited, they could open a small activity of their own, only aimed to the population of their small urban centre (in an already full market) or they could try to work for small companies as a store clerk. Alternatively, the only remaining option is leaving their hometown to find a job related to their field of study. Youths are usually the ones that decide to move, forced by the conditions they faced with. This flow usually takes them to big cities like Milan and Rome, where employment remains quite competitive. The alternative is directly going abroad, a popular

phenomenon in the last years. The proper expression used to describe this phenomenon is “Brain Drain”, coined to indicate the loss of intellectuals due to a lack of sufficient opportunities in the country. The negative aspect is caused by the fact that many people choose to leave after obtaining a title or specialization, thus deciding to use their acquired abilities elsewhere, and Italy does not attract enough foreign professionals to counter-balance this loss.

A quick study of the reasons why bigger companies and, in particular, multinational ones would consider more suitable for their branches a State different from Italy, easily draws attention to important characteristics of our territory. Characteristics that prove useful to understand what can represent an obstacle for improving our Country. Among these, the cost of work is certainly included. Obviously, companies take into consideration elements such as the cost of infrastructure, the cost of travel and all the variables that influence the final profit, because their main goal is always to maximise it. Multinational companies tend to prefer States that present a lower financial burden. Furthermore, another characteristic could be the grade of unemployment itself; it can be interpreted as an opportunity to pay less for work force, but as a risk too. Many workers would not have enough practical experience. The lack of many multinational companies entails less open positions for workers, so more unemployment altogether. That result can further reduce the presence of multinational companies by making the region appear a poor choice to decide to settle in. Unfortunately, it has been observed that the Italian system heavily discourages foreign investments when compared to other contemporary realities, who prove themselves to be more convenient for the most part. However, it has also been suggested that state interventions focused on lowering the tax wedge, protecting private property and reducing problems in the work market would create a positive reaction in terms of encouraging future possible foreign investments.

A brief overview of the historical moments that influenced aspects of the current Italian system is necessary. After the economic crisis in 2008, for instance, the taxes were increased to avoid the growth of the public debit. The economic situation worsened and working opportunities lowered significantly. Phenomena like the delocalization were definitely encouraged too. In addition, the World Wars furthermore permitted the creation of circumstances that would prove useful to the creation of an environment more open to drastic changes. From 1950 to 1970, in particular, people were able to live a stable life and experience an extraordinary economic growth and prosperity. Social inequalities were fewer and workers were able to pressure their employers to obtain guaranties. They also managed to have those guaranties written in official documents to make them valid; in Italy, the Worker Statute (Law 300/1970) was introduced. With the petroleum crisis in 1970, however, this period was concluded. On the contrary, the years that followed, up until now, are characterised by several problems, highlighted by the contrast between the two periods in society. Many intellectuals though see the job insecurity that was strongly present in this stage as normal. They consider the period of prosperity as an exception in the natural course of capitalism. In fact, Capitalism is usually characterised by insecurity and competition. It must be underlined, in this case, that this theory is definitely interesting but not sufficient to dismiss completely the problems present in our State. The USA certainly are an example of how competition and insecurity can be incorporated in a more efficient system. Youths are strongly encouraged to try and advance in their careers as soon as possible and there are numerous opportunities to do so. Their different tax system and the high number of private companies situated and well spread all over their territory, not concentrated in few areas, seem to make it possible.

In order to understand the HR Management's decisions in matters like the capability of absorbing new human resources in their internal organizations, an analysis of the work market in Italy, the cost of work demanded by taxes and contributes and the effects of the last legal intervention in the

sector are needed. We have briefly seen in passing what characteristics repel foreign investments in Italy and the reasons why national companies often decide to settle elsewhere too. Elements such as the legal system in the chosen country, the taxes and the State interventions in the work market seem to occupy a more important role in those matters than what may appear at first. Furthermore, problems like unemployment are strongly connected to them too. In order to understand why, in a State where the fundamental role of work is underlined several times even in its own Constitution, private companies are rare and the open positions offered by them tend to be even less if compared to their necessities, an in depth analysis of the matter seems opportune.

Firstly, it is interesting to summarize the most recent State interventions in the work market and their consequences in companies' employment policies. With the Riforma Fornero the age required for retirement has increased. In Italy, the retributive system usually takes into consideration two factors: Age and Experience. Generally, a worker is paid less at the beginning of his/her career and more later on. Obviously, following this logic, there will be a period in which that individual will be paid less than his/her level of productivity, whereas in the last years of his career he will be paid more of his/her level of productivity. This aspect did not cause trouble because the periods were balanced. However, with the increase made by the Riforma Fornero the period in which the worker is paid more in comparison to his/her contribution. The private companies, unable to renegotiate the pre-existing contracts with their dependents, tend to solve this problem by changing their employment policies. Young people are the category of the population hit by this solution the most. Immediate data is available if the types of contract usually offered and the salaries proposed are examined. Especially if compared to the traditional contracts with more protection on which the older generation can still rely.

Another aspect connected to the issue is the new contract introduced by the Jobs Act: the “contratto a tempo indeterminato a tutele crescenti”. Basically, it facilitates the eventual layoff of the employees and their expected reimbursement grows with the increase of the years in which the individual worked before the termination of the contract itself. It certainly represents a distinction between the young generation that has such limited protection and the old generation that still benefits off of the traditional guaranties. At least, however, this contract encourages employers to hire more workers than before because it is definitely easier to terminate the contract in the future in the case that this necessity was required. The permanent contract was often seen as too restrictive, like a trap. Its use was becoming rarer and rarer. With the introduction of this termination clause, it seems to have become more widely used once again.

The incentives provided from 2015 to 2017 have certainly helped in spreading the new permanent contract. The State decided to cover some of the contributions that the Italian system requires from employers and, in doing so, made the permanent contract more convenient. The amount of money and the months covered by the State gradually decreases. In 2015, the maximum amount of money was 8060,00 euros and the period covered was 36 months from the date of employment. In 2016, the limit became 3250,00 euros and only 24 months were covered. Finally, in 2017, the incentives are aimed only at categories of people that are considered to be more disadvantaged when they are looking for a job or at increasing employment in certain regions. The most important ones are the following three: the bonus for the employment with permanent contracts of newly graduated students that have previously participated in an internship as students in the same company. The bonus for employment in the South for young people between 16 and 24 years of age or over 25 years of age if they have not had a reliable retribution for at least six months. Lastly, the bonus connected to a project called “Garanzia Giovani” for reducing young citizens' unemployment. Obviously, these incentives last only for a couple of years so they depend on the idea that the employer may want to continue to

maintain the working relationship even after their end. The State pays the contributes instead of the companies with the money supplied thanks to taxes. This is why the incentives were gradually reduced; there is not an infinite source of money to sustain them. It would have probably been a better idea to promise a lesser amount of money from the beginning in 2015, so that the incentives would have been available for longer even if they covered less.

Reducing the cost of work appears to be the main obstacle to surmount. By the quick analysis made in this thesis, the employer must pay every month an amount that practically correspond to the double of the salary received by the employee. Overcoming this hindrance has been partially accomplished with the incentives discussed before. Furthermore, apparently, the reduction of layoff difficulties has smoothed further the process of employment. Even if the results still remain slight.

After the decision to hire someone for an open position in the company has been taken, the recruiting process effectuated by the HR management begins. The first step is analysing the role in question by doing a job analysis, a job description and a job profile. Job analysis simply means framing its position in the internal organization model of the company. Then, it is necessary to describe the role by identifying the tasks and responsibilities that it implies. What behavioural characteristics should be necessary, the interpersonal relationships required and so on. Lastly, it is indispensable to clarify what are the elements such as competences and abilities that are necessary in a proper candidate for the role.

The selection can happen internally or externally. The HR staff can try and find candidates among the people that already work in the company or directly search among external applicants. Internet made reaching out to those that would be interested in applying significantly more easier than it used to be in the past. There are web sites like Kijiji and Indeed that were appositely created with this purpose in mind, but also social networks like Twitter and Facebook that can prove themselves to be quite useful. Moreover, companies usually prefer to use their own official employer web site, where they can also publicise their own imagine with a logic of employer branding to appeal to professionals. The employer web site should be easily accessible.

Stages are usually available through the employment web site too. An internship can assume various forms depending on the period in which an individual applies. For example, it has recently become mandatory for students to take part in stages in high schools with the law 107/2015, so that they can familiarize themselves with the working environment while they are still studying. In the thesis it is presented a project called “Allenarsi per il futuro” (i.e. Train for the future), organized by Bosch Italia with the cooperation of Randstad. It is structured by giving importance to two main aspects: helping students to understand their own aspirations and helping them understand how to reach them through meetings and offering practical experiences through internships. If the employment web site of this company is analysed, it is immediately evident that a logic of employer branding is followed. It is also usually a good idea for university students to work as an intern for a while, as this will help them gain first working experience and it can be added on their Curriculum Vitae, which would prove to have been useful when trying to get work after university. The problem is that internships should be just a means to be employed more easily after gaining practical training; however, they are, unfortunately, frequently not used properly. For an internship in Italy, the employer must simply pay the INAIL and an insurance. Comparing the cost of a stage with the cost of a normal contract should be enough to stress how many employers may be tempted to abuse it to avoid higher costs.

Unemployment leads to other unfortunate problems. Nowadays, the youngsters have to deal not only with the economic consequences of the lack of employment that they find themselves unwillingly forced into, but also with the difficulties that arise on a mental level due to this unwanted precarious situation. More often than not, young people will recognise in themselves signs of mental illness, which can take many forms: from depression to anxiety, to panic attacks, depersonalisation disorders, and, more in general, mental instability and so on. These thoughts can arise from the youth themselves or can develop from the pressure that they, the society and their families might put on them. Even in situations in which they might be presented with support from their surrounding environment, it cannot be ignored that there is still a chance for them to feel pressured. This might be because of the hard realisation that it is difficult to have our expectations match the reality we are living in. This challenging and difficult relationship with one's mental illness seems to tend to start especially in their high school years, when they become more aware and closer to the working world, and to tend to worsen and grow with them as they get older and try to insert themselves in working environments. Stages can certainly be perceived as a weapon with which is possible to defend themselves to some extent, they give young people the opportunity to build a set of capabilities that they would otherwise be denied. Capabilities that can be used to appeal to prospective employers in the future.

Reflecting more in depth and analysing the Italian tax system seems to be necessary. Furthermore, bearing in mind that Italy has often tried to emulate other States, principally Germany and the USA, it would be interesting to study their systems as well. These two countries see taxes completely differently from each other, it would be useful to analyse in both of these situations what aspects work and what seem to be their deficiencies. If people insist in wanting to imitate them, it would be better to pay more attention on how we transport foreign ideas from their countries to our country. Doing it properly, without additionally aggravating our problems would be the smarter solution. A longer written work would be necessary in order to continue with those researches.