



REPUBBLICA DI SAN MARINO



- **CENTENARIO OIL 2019** -

DOCUMENTO DEL TAVOLO TECNICO TRIPARTITO DELLA  
REPUBBLICA DI SAN MARINO  
presentato all'OIL in data 18 ottobre 2016  
in corso di sviluppo e aggiornamento

---

**SAN MARINO: IMPRESE E LAVORO, ALLA SFIDA DEI  
NUOVI SCENARI MACROECONOMICI**

## **SAN MARINO: IMPRESE E LAVORO, ALLA SFIDA DEI NUOVI SCENARI MACROECONOMICI**

### ***Abstract***

In data 4 marzo 2016 si è riunito per la prima volta il gruppo di lavoro tripartito (Governo, sindacati dei lavoratori e associazioni datoriali), avente il compito di redigere un paper dedicato alla celebrazione del Centenario dell'Organizzazione Internazionale del Lavoro.

Come noto, nel suo report *The future of work centenary initiative*, il direttore OIL Guy Ryder ha individuato alcuni punti di “conversazione”/confronto su cui gli *stakeholders* potranno confrontarsi per fornire argomenti utili di ragionamento e spunti di lavoro in vista del prossimo centenario OIL del 2019.

Raccolto con piacere l'invito, le forze sindacali della Repubblica e la Segreteria di Stato per il Lavoro hanno costituito un gruppo di lavoro ristretto per dialogare e rassegnare alcune conclusioni sul futuro del mercato del lavoro e della produzione e sui 4 macroargomenti di “conversazione” proposti dal Direttore Ryder.

Molti dei ragionamenti svolti e tante delle soluzioni apprestate risentono di tutta evidenza del luogo e della realtà in cui i componenti del Gruppo di Lavoro sono chiamati quotidianamente a operare e possono produrre risultati concreti, si ritiene, solo per realtà nazionali equipollenti, anche certamente di maggiore dimensione, ma fondate su un sistema di regole giuslavoristiche e per l'imprenditoria simili a quelle sammarinesi. Proprio per questo, prima di passare alle “conversazioni” (nella seconda parte del presente *paper*), si è ritenuto di descrivere in sintesi le peculiarità della Repubblica, spesso non conosciute all'estero, per consentire a chi legge di poter meglio comprendere il perché di alcune considerazioni e conclusioni.

### ***Il gruppo di lavoro***

Principiamo, quindi, con il descrivere come si compone il gruppo di lavoro che ha partecipato alla redazione della presente relazione.

Come anticipato in avvio, almeno per i primi incontri, sono state presenti al tavolo tutte le sigle sindacali registrate della Repubblica: CSdL, CDLS, USL, ANIS, OSLA, UNAS, USOT, USC (oltre alla rappresentanza di Governo).

I componenti persone fisiche del gruppo di lavoro sono di seguito riportati.

## Composizione del gruppo di lavoro

Un componente per ogni organizzazione sindacale e associazione datoriale registrata e un membro di coordinamento per la Segreteria di Stato per il Lavoro (+ consulente giuridico):

- **Segreteria di Stato per il Lavoro:** Sabrina Fantini (*coordinatore*)
- **CSdL:** Gilberto Piermattei (*sost. Ivan Toni*)
- **CDLS:** Mirco Battazza (*sost. GianLuca Montanari*)
- **USL:** Francesco Biordi (*sost. Lucia Ceccoli*)
- **ANIS:** PierPaolo Villani (*sost. Romina Menicucci*)
- **OSLA:** Cinzia Giorgini (*sost. Giorgio Chiaruzzi*)
- **UNAS:** Loretta J. Menicucci (*sost. Pio Ugolini*)
- **USOT:** Emanuele D'Amelio
- **USC:** Jessica Stefanelli
  - *consulente giuridico:* Alessandro Bugli

Dall'avvio dei lavori al definitivo licenziamento del presente *paper* si sono tenuti numerosi incontri del gruppo di lavoro.

Sin da principio, come anticipato in avvio, si è ritenuto unanimemente di strutturare il quaderno nei termini che seguono e dividerlo in due parti ideali: la presentazione dell'esistente alla luce della pesantissima crisi finanziaria e economica post 2008 e quali ricette si sono già approntate anche per rispondere ai quesiti oggetto delle 4 conversazioni OIL in vista del centenario 2019; cosa fare per raggiungere i nobili obiettivi perseguiti dell'Organizzazione del Lavoro (v. *The future of work*, ILO) e condivisi dalla Repubblica di San Marino e dalle diverse realtà sindacali esistenti e partecipanti a questo lavoro. In dettaglio, il lavoro sarà così strutturato:

- **PRIMA PARTE** sommaria descrizione del contesto sammarinese: popolazione, storia, territorio, ordinamento giuridico e istituzioni. Principali indicatori sociali e variabili macroeconomiche che contraddistinguono la realtà sammarinese. Descrizione in sintesi del quadro normativo e regolamentare del mercato del lavoro sammarinese, dell'imprenditoria, della fiscalità e del sistema di Welfare State. Effetti della crisi di nuovo millennio sul tessuto imprenditoriale, sul mercato del lavoro e sul Welfare State e prime «soluzioni» adottate;

- **SECONDA PARTE** le quattro “conversazioni” per il centenario OIL: Lavoro e società; Organizzazione del lavoro e della produzione; Lavoro dignitoso per tutti; Governance del lavoro. Nell’affrontare questi quattro temi di confronto si avrà modo di indagare e comprendere quali sfide ci attendono e come cambierà ulteriormente il quadro complessivo economico e sociale della nostra Repubblica? Quali proposte per migliorare il contesto normativo primario e regolamentare per meglio ossequiare le finalità fissate nelle diverse convenzioni OIL ratificate dalla Repubblica e per porsi in coerenza con i principi generali a tutela del lavoro. Con particolare riguardo alla Repubblica di San Marino: focus su lavoro e PMI oltre a misure di tutela per giovani lavoratori, over 50 e donne.

## **PRIMA PARTE**

### ***Popolazione, storia, territorio e istituzioni della Repubblica di San Marino***

San Marino è la più antica Repubblica del mondo. La sua nascita è convenzionalmente fatta risalire all’anno 301 d.c.

La Repubblica ha un’estensione di circa 62 km<sup>2</sup>, senza sbocchi sul mare, e i suoi confini sono circondati da territorio italiano. La popolazione presente sul territorio al 31 dicembre 2015 era di 34.006 unità (al lordo dei soggiornanti), il numero complessivo di cittadini, compresi coloro che vivono e lavorano all’estero è invece pari a 34.132 unità.

Propria la storia, la vicinanza con l’Italia e l’assenza di sbocchi al mare o il diretto contatto di confine con altre nazioni ha fortemente connotato l’Ordinamento giuridico sammarinese e, per quel che qui interessa, le regole dettate in materia di lavoro e sicurezza sociale.

La particolare connotazione territoriale della Repubblica, per quel che si dirà, produce anche peculiari dinamiche nella materia economica e del lavoro. A differenza di altri Stati, il numero di lavoratori “frontalieri” sul totale della popolazione complessiva di lavoratori sul territorio è particolarmente elevato, arrivando ad una soglia percentuale di circa il 25% del totale. Specularmente, anche se in quote meno rilevanti, è importante anche il numero di sammarinesi che vive e lavora all’estero o, semplicemente, presta parte della propria attività fuori confine, pur continuando a mantenere la propria dimora abituale in Repubblica. Il fenomeno è, ovviamente, più accentuato per quanto riguarda i lavoratori autonomi e i liberi professionisti. L’importante numero di lavoratori stranieri presenti sul territorio produce conseguenze notevoli in termini di corretta gestione delle prestazioni di sicurezza sociale e per quanto attiene alle tutele (quali i c.d. ammortizzatori sociali), ma anche su questo si avrà modo di argomentare nel seguito.

Il ruolo di Capo di Stato è affidato ai Capitani Reggenti. Sono due ed esercitano il loro ufficio collegialmente. I Capitani Reggenti vengono generalmente eletti, ogni semestre, dal Consiglio Grande e Generale (il Parlamento della Repubblica di San Marino) tra i propri membri.

Possono diventare Reggenti solo i cittadini sammarinesi originari che abbiano compiuto i venticinque anni di età.

Il Consiglio Grande e Generale, composto di 60 membri (Consiglieri) eletti dalla cittadinanza, è l'organo legislativo della Repubblica. La sua attività è presieduta dai Capitani Reggenti.

Al Consiglio Grande e Generale si affianca il lavoro del Congresso di Stato, organo con compiti marcatamente esecutivi, ma anche di impulso per le scelte politiche del Paese. Il Congresso di Stato è composto da tutti i Segretari di Stato eletti dal Consiglio Grande e Generale, più i Capitani Reggenti.

Ai primi due organi anzidetti si affianca il Consiglio dei XII con funzioni amministrative, oggi legate alla concessione di diritti reali agli stranieri per beni posti in territorio sammarinese nonché alla concessione dell'accesso al gratuito patrocinio oltre a pochi altri compiti specifici dettati dalla legge.

Gli organi giudiziari della Repubblica di San Marino sono:

- Il Tribunale Unico: suddiviso al suo interno, in relazione alle materie civile, penale, amministrativa, della tutela dei minori e della famiglia, cui sono assegnati i singoli Commissari della Legge dal Magistrato Dirigente;
- il Consiglio Giudiziario con funzioni di rappresentanza e di garanzia dell'ordine giudiziario;
- la Commissione Consiliare per gli affari di giustizia, costituita da dieci Consiglieri, nominati dal Consiglio Grande e Generale.

La funzione di controllo sulla costituzionalità (o, meglio, sulla coerenza delle previsioni di legge con la Dichiarazione dei diritti dei cittadini e dei principi fondamentali dell'ordinamento sammarinese) è svolta dal Collegio Garante della Costituzionalità delle Norme, composto da tre membri effettivi e tre supplenti eletti dal Consiglio Grande e Generale.

Descritte in estrema sintesi le caratteristiche della Repubblica, passiamo all'analisi dei

### **Principali indicatori sociali e delle variabili macroeconomiche che contraddistinguono la realtà sammarinese**

L'analisi che segue ha richiesto un notevole impegno per le parti coinvolte al tavolo di lavoro per raccogliere tutte le informazioni utili e aggiornate per questi fini (data l'assenza – allo stato – di un sistema informativo centralizzato che raccolga in modo organico tutte queste

informazioni). Per comodità di lettura e consultazione, si è ritenuto opportuno accorpate i diversi indicatori e variabili in tre macroinsiemi che, convenzionalmente, potremmo qualificare come: indicatori macroeconomici, dati relativi al mercato del lavoro e della sicurezza sociale e demografia; il tutto avendo ben chiaro che alcune informazioni sono riferibili a due o più dei tre macroinsiemi citati.

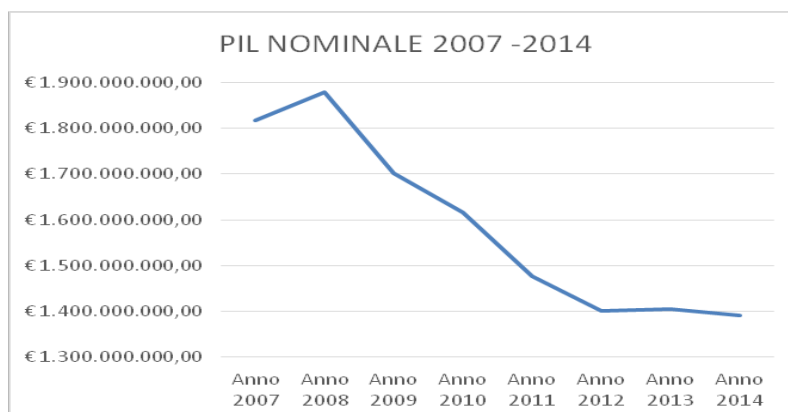
Come anticipato, chiusa la rappresentazione numerica che segue, si passerà a concentrarsi – nel terzo capitolo – sui contenuti delle principali disposizioni di legge e regolamentari che disciplinano il mondo del lavoro.

Una necessaria premessa, prima di passare all'analisi dei dati.

Volendo analizzare le diverse variabili economiche, sociali e del lavoro, bisogna tenere a mente che alle ridotte dimensioni in termini di popolazione e realtà produttive consegue una certa imprevedibile variabilità delle informazioni statistiche e dei numeri. Questa considerazione è ben nota a chi si occupi di statistica. Così, volendo esemplificare, la chiusura di un'unica realtà produttiva con qualche decina di dipendenti in forza lavoro, può condurre a una modifica sensibile del numero statisticato di disoccupati per quel periodo, così come può avvenire il contrario.

### Indicatori macroeconomici

Al pari di buona parte delle altre realtà straniere San Marino ha accusato gli effetti della crisi finanziaria ingeneratesi post 2008. Partiamo dal dato relativo al PIL nominale che, per quanto attiene a San Marino, ha conosciuto una contrazione dall'inizio della crisi di circa il 20% passando da 1,8 miliardi del 2008 agli 1,3 del 2014.



Il dato è di per sé sufficiente, senza altre indicazioni di corredo, a descrivere gli effetti devastanti che una simile contrazione poteva comportare per il mercato del lavoro sammarinese; esiti infausti che sono stati in parte contenuti grazie alle politiche condotte nel corso degli anni (soprattutto utilizzando la spesa pubblica) in materia di lavoro, ammortizzatori sociali e sicurezza sociale.

Va da sé che la leva dell'intervento pubblico non è priva di ripercussioni indirette per l'intero sistema, avendo necessariamente appesantito i bilanci pubblici. La spesa totale per welfare (previdenza, assistenza sanitaria e assistenza generale), nel 2014, è stata pari a 314 milioni di euro rispetto ai 285 milioni del 2008. In dettaglio, si vedrà come il fondo destinato all'erogazioni per ammortizzatori sociali risulta oggi in pesante deficit, richiedendo negli ultimi anni un notevole intervento da parte dello Stato (le entrate coprono solo circa il 50% delle spese per prestazioni di cassa integrazione e disoccupazione).

Le entrate dello stato non sono sufficienti a coprire le spese pubbliche, con necessario ricorso all'indebitamento da parte dello Stato stesso.

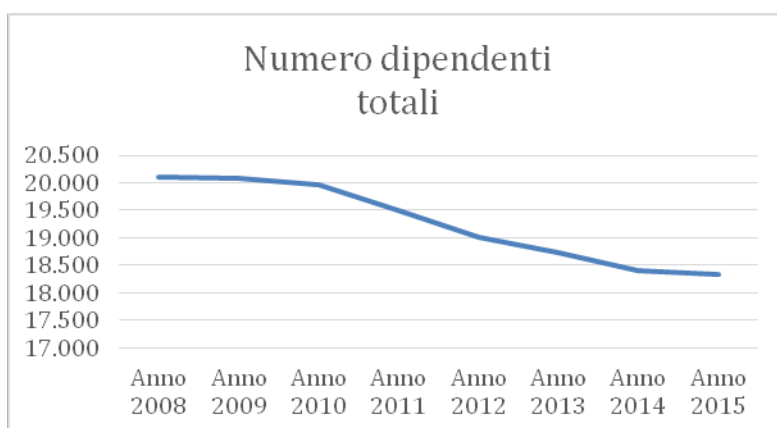
#### Indicatori del mercato del lavoro

Come anticipato, la crisi *post* 2008 ha prodotto i suoi effetti negativi sull'occupazione, riducendo in termini assoluti il numero di lavoratori della Repubblica, dipendenti e indipendenti, è passato da (22.154) del 2008 a (20.210) del 2015. A fronte della diminuzione dell'occupazione, la popolazione è cresciuta passando dai 32.578 (dato 2008) ai 34.006 (dato 2015), 34.164 (dato Giugno 2016), mentre la forza lavoro complessiva è diminuita passando dai 22.652 del 2008 ai 21.720 del 2015 (a giugno 2016, il dato è pari a 21.924).

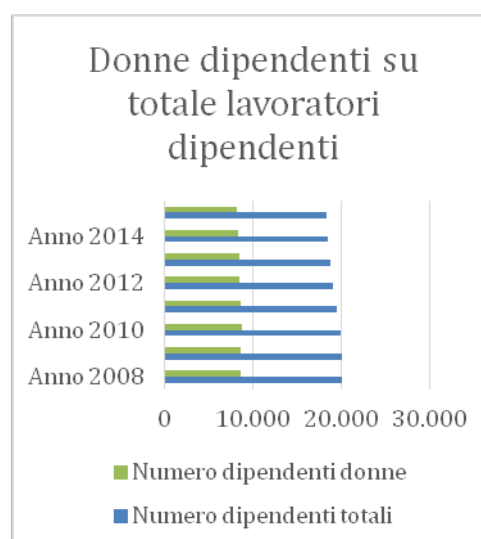
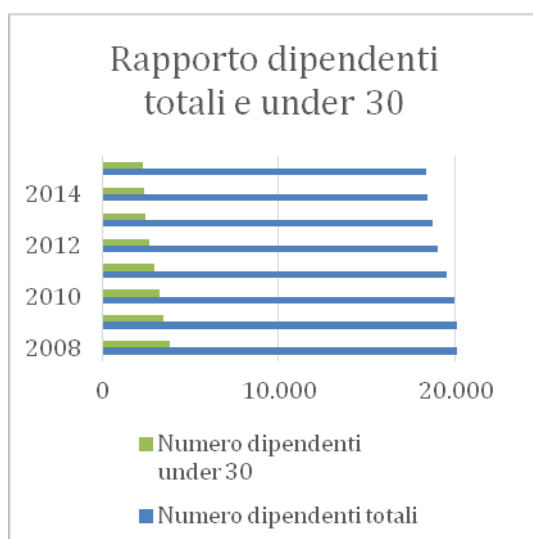
Il calo è presto spiegato: con specifico riguardo ai lavoratori dipendenti, il grafico che segue descrive l'andamento complessivo dell'occupazione. Il numero di dipendenti occupati al 31 dicembre 2015 era pari a 18.340 (- 8,8% rispetto agli stessi dati del 2008). Il dato riferito a giugno 2016 segna una sensibile crescita, ancora da confermare su base annua: il dato a giugno 2016 è pari a 18.714. Il totale di dipendenti sulla forza lavoro generale, esclusi gli indipendenti, è pari al 92,3% (rapporto che nel 2008 era pari al 97,57).

Il numero dei disoccupati "in senso stretto" è cresciuto dal 2008 a oggi di circa 1000 unità (arrivando a quota 1250). A bene vedere, la crescita di circa 1000 unità (riferibili unicamente a lavoratori cittadini e residenti in Repubblica, non rientrando nel computo i lavoratori "frontalieri") non è coerente con la riduzione di circa 400 unità dei lavoratori sammarinesi o ivi residenti (considerabili, come detto, ai fini della stima, come disoccupati "in senso stretto), tanto più a fronte di una riduzione dal 2008 a oggi della forza lavoro complessiva.

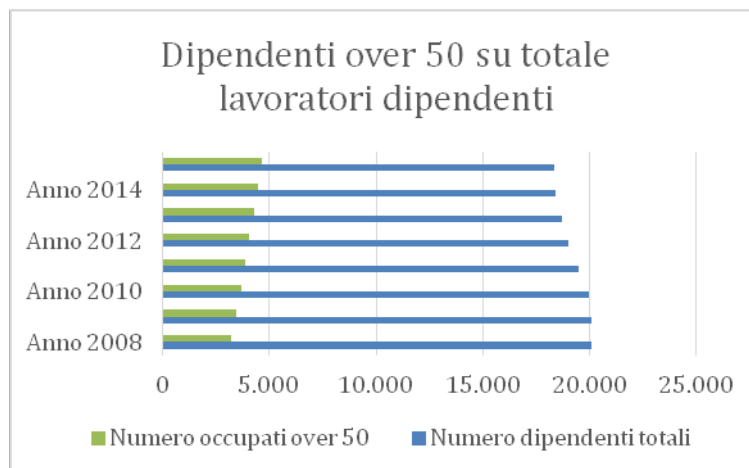
I numeri del lavoro dipendente in grafico:



Passando alle categorie “più” deboli in termini di occupazione e occupabilità, di seguito tre grafici che rappresentano il trend del numero di dipendenti giovani, donne e over 50 dal 2008 a oggi.







Confrontando i dati 2008 e 2015:

- il numero dei lavoratori dipendenti under 30 passa da 3.836 (2008) a 2.313 (2015); - 39,7% in termini percentuali a fronte di una contrazione dei lavoratori dipendenti del 8,8%. Il dato a giugno 2016 è più incoraggiante, attestandosi a 2.458 unità, comunque da confermarsi su base media annua.
- il numero di lavoratrici dipendenti donne passa da 8.563 (2008) a 8.223 (2015); - 3,9% in termini percentuali a fronte di una contrazione del numero di lavoratori dipendenti del 8,8% negli stessi termini nello stesso periodo. Il dato a giugno 2016 è altrettanto incoraggiante, attestandosi a 8.377, anche qui da confermarsi su base media annua
- il numero di lavoratori dipendenti over 50 passa da 3.233 (2008) a 4.676 (2015); +44,6% in termini percentuali a fronte di una contrazione del numero di lavoratori dipendenti del 8,8% negli stessi termini nello stesso periodo. Il dato a giugno 2016 è di 5.019 unità.

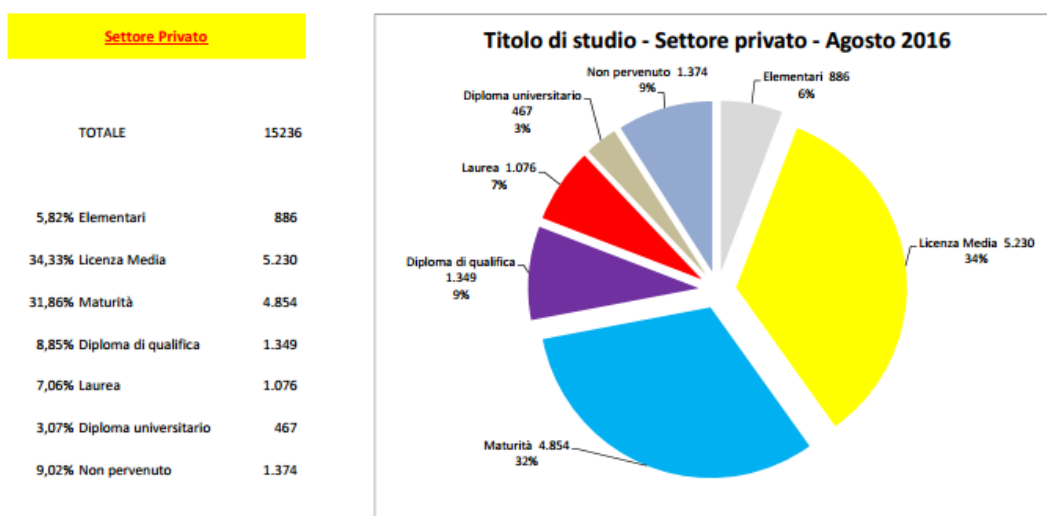
Dai dati si ricava come i giovani siano la coorte certamente più svantaggiata in termini di occupazione nella repubblica di San Marino. Il progressivo invecchiamento della popolazione (su cui si tornerà a breve) nonché le politiche attuate in questi anni dal legislatore, così come il ruolo delle parti sociali, ha consentito di conservare un elevato grado di occupazione dei lavoratori c.d. “over 50”. Le dipendenti donne che conoscono una contrazione in termini assoluti, vedono una riduzione minore rispetto alla percentuale complessiva del numero assoluto di dipendenti che ha perso il lavoro o ha cessato la propria carriera per anzianità o altre cause (- 3,9% del numero di donne dipendenti rispetto al -8,8% dei lavoratori dipendenti totali) Ora, l’analisi anche se non assistita da dati numerici certi a supporto, lascia anche intendere un ridotto *turn over* tra lavoratori *senior* e *junior*, a danno di questi ultimi.

Per quanto riguarda l'occupazione femminile, rimandando al focus dedicato, il dato non è totalmente negativo. La riduzione dell'occupazione data dalla crisi ha lasciato inalterato il rapporto tra donne occupate e totale dei lavoratori dipendenti. Ciò posto, il raggiungimento delle soglie di occupazione indicate a livello internazionale è ancora lontano da venire.

I più colpiti dalla crisi occupazionale degli ultimi anni sono certamente i lavoratori "frontalieri" (da intendersi come coloro che non hanno la loro dimora abituale in Repubblica, ma qui si recano per prestare la loro attività lavorativa). Su 1736 posti lavoro totali persi, 1325 riguardano proprio questa coorte di lavoratori.

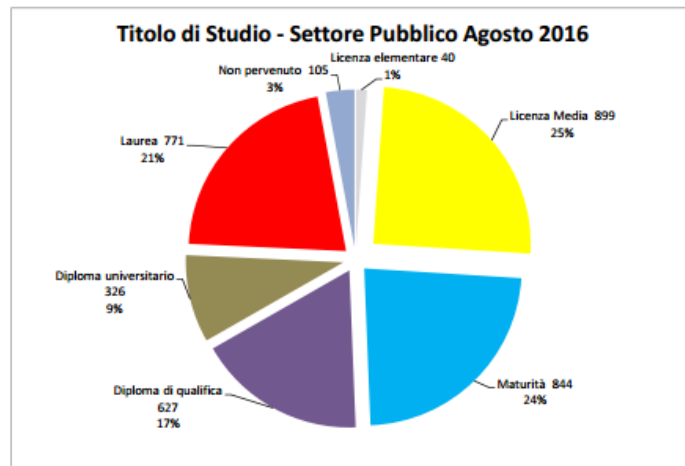
Ai fini dell'analisi compiuta nella seconda parte di questo *paper* è importante descrivere come si componga la popolazione dei lavoratori dipendenti per titolo di studio (elaborazioni USL su dati Ufficio Statistica).

La gran parte dei lavoratori dipendenti del settore privato ha ottenuto la licenza media (34%) o, quasi a pari livello, la maturità (32%). Solo una piccola porzione risulta essere laureata (7%) o disporre di un diploma universitario (3%). Il numero dei laureati, al momento, è quasi pari a quello dei lavoratori che dispongono del solo titolo elementare. Importante il dato "non pervenuto", ragionevolmente riferibile a coloro che non abbiano indicato e depositato documentazione di corredo all'Ufficio del Lavoro, prima dell'avvio dell'attività dipendente.



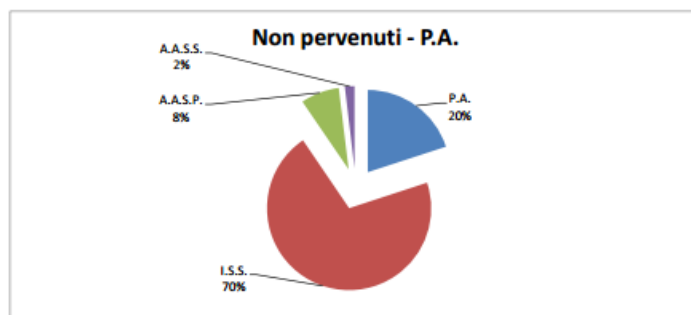
Confrontando privato e pubblico, si scopre che la grande differenza è data dal numero di laureati in attività (21%, rispetto al 7% del privato) e di coloro che dispongono di un diploma di laurea (9%, rispetto al 3% del privato).

Settore pubblico		
TOTALE		3.612
1,11%	Licenza elementare	40
24,89%	Licenza Media	899
23,37%	Maturità	844
17,36%	Diploma di qualifica	627
9,03%	Diploma universitario	326
21,35%	Laurea	771
2,91%	Non pervenuto	105



Per quanto riguarda i “non pervenuti” del settore pubblico, le informazioni mancanti sono per lo più riferibili ai dipendenti dell’Istituto per la Sicurezza Sociale. Non trascurabile comunque il dato della Pubblica Amministrazione in senso proprio.

NON PERVENUTI - P.A.		
TOTALE		105
20,0%	P.A.	21
70,5%	I.S.S.	74
7,6%	A.A.S.P.	8
1,9%	A.A.S.S.	2

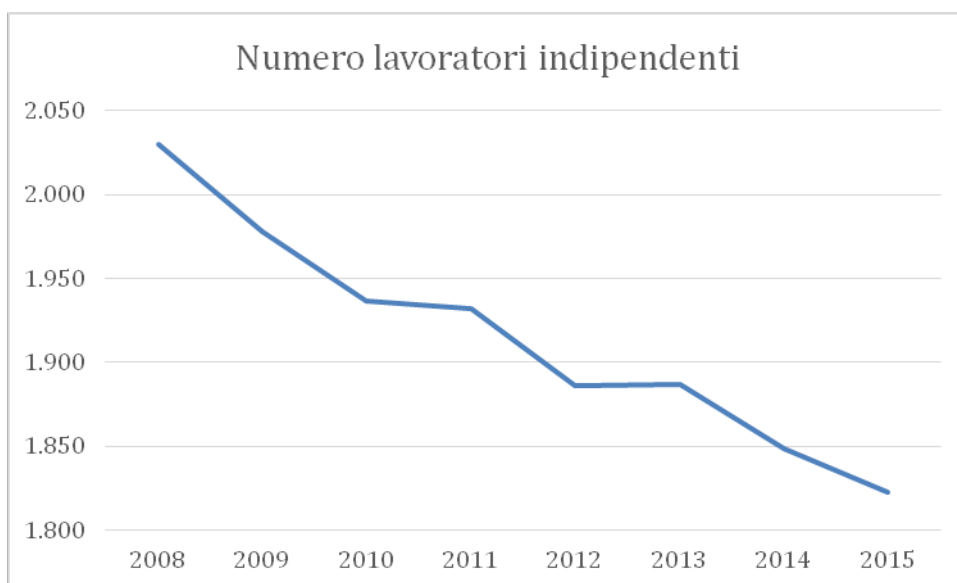


Qui si seguito il dato più recente sui settori di occupazione dei lavoratori dipendenti (dato 2015 Ufficio Statistica).

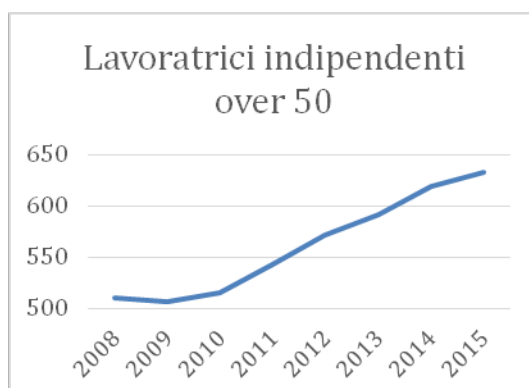
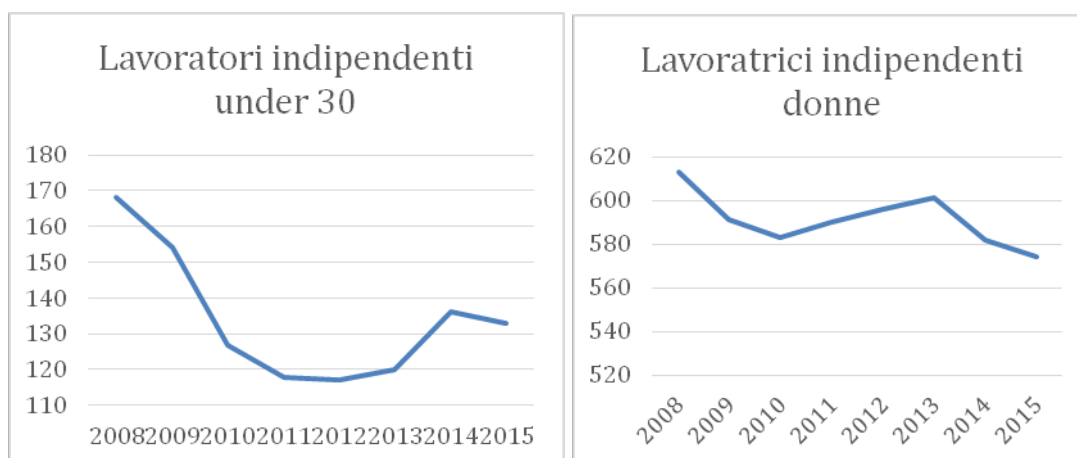
		2006	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015
Agricoltura, Silvicoltura e Pesca	Lavoratori dipendenti	28	21	17	18	15	20	23	29	33	33
	di cui frontalieri	4	4	4	3	3	2	1	3	4	6
Attività Manifatturiere	Lavoratori dipendenti	6.002	6.177	6.151	5.684	5.604	5.326	5.120	5.170	5.147	5.372
	di cui frontalieri	2.419	2.610	2.702	2.495	2.438	2.260	2.125	2.147	2.117	2.184
Fornitura di Acqua; Reti Fognarie, Attività di Gestione dei Rifiuti e Risanamento	Lavoratori dipendenti	1	1	1	4	6	6	6	8	13	15
	di cui frontalieri	.	.	.	1	1	.	.	.	1	2
Costruzioni	Lavoratori dipendenti	1.490	1.436	1.470	1.412	1.312	1.171	1.113	1.065	978	857
	di cui frontalieri	782	768	792	742	697	588	543	520	478	408
Commercio all'ingrosso e al Dettaglio; Riparazione di Autoveicoli e Motocicli	Lavoratori dipendenti	2.036	2.264	2.422	2.602	2.541	2.563	2.602	2.564	2.497	2.522
	di cui frontalieri	745	851	980	988	919	893	889	830	768	760
Trasporto e Magazzinaggio	Lavoratori dipendenti	279	285	328	328	333	312	293	284	328	301
	di cui frontalieri	160	172	203	197	191	175	151	134	157	139
Attività dei Servizi di Alloggio e di Ristorazione	Lavoratori dipendenti	470	560	608	618	624	648	662	699	703	741
	di cui frontalieri	204	269	302	292	283	280	268	291	264	278
Servizi di Informazione e Comunicazione	Lavoratori dipendenti	585	593	671	698	668	672	720	721	694	678
	di cui frontalieri	190	199	254	273	262	258	284	277	285	283
Attività Finanziarie e Assicurative	Lavoratori dipendenti	849	949	1.008	1.055	1.055	1.010	937	880	873	857
	di cui frontalieri	72	91	99	110	118	107	87	74	66	61
Attività Immobiliari	Lavoratori dipendenti	49	86	103	101	70	68	76	64	82	67
	di cui frontalieri	4	22	28	31	9	7	6	7	7	8
Attività Professionali, Scientifiche e Tecniche	Lavoratori dipendenti	1.170	1.263	1.353	1.405	1.367	1.240	1.176	1.140	1.154	1.134
	di cui frontalieri	456	493	565	578	516	458	434	419	398	391
Noleggio, Agenzie di Viaggio, Servizi di Supporto alle Imprese	Lavoratori dipendenti	661	739	689	566	552	629	600	530	530	593
	di cui frontalieri	308	363	319	263	250	242	238	218	217	240
Amministrazione Pubblica e Difesa; Assicurazione Sociale Obbligatoria Istruzione	Lavoratori dipendenti	3	4	6	8	8	9	8	8	8	8
	di cui frontalieri	2	2	2	1	8	8	11	12	11	8
Sanità e Assistenza Sociale	Lavoratori dipendenti	110	134	144	167	218	230	234	253	255	260
	di cui frontalieri	42	52	57	61	90	90	92	85	81	81
Attività Artistiche, Sportive, di Intrattenimento e Divertimento	Lavoratori dipendenti	247	258	273	253	249	247	241	268	253	217
	di cui frontalieri	73	86	93	85	83	81	79	100	85	52
Altre Attività di Servizi	Lavoratori dipendenti	271	277	298	318	357	368	355	362	370	391
	di cui frontalieri	127	130	143	143	155	145	141	146	146	155
Attività di Famiglie e Convivenze Come Datori di Lavoro per Personale Domestico; Produzione di Beni e Servizi Indifferenziati per Uso Proprio da Parte di Famiglie e Convivenze Organizzazioni ed Organismi Extraterritoriali	Lavoratori dipendenti	307	316	352	397	419	435	435	435	392	409
	di cui frontalieri	43	44	45	47	47	41	40	36	36	40
Totale Generale	Lavoratori dipendenti	14.599	15.407	15.935	15.677	15.449	15.006	14.653	14.533	14.360	14.503
	di cui frontalieri	5.631	6.156	6.588	6.310	6.070	5.636	5.389	5.299	5.121	5.096

Il totale è naturalmente riferito al settore privato (il dato è, quindi, al netto dei dipendenti pubblici).

Ponendo ora l'attenzione ai lavoratori indipendenti (all'estero comunemente definiti "autonomi"), si scopre che il loro numero è fortemente diminuito dal 2008 (2030 lavoratori) al 2015 (1823 lavoratori). La curva è coerente con quanto occorso per il numero di lavoratori dipendenti. La stragrande maggioranza dei lavoratori "indipendenti" è cittadina sammarinese (1469 la 31/12/2015) e il restante numero è quasi completamente attribuibile a cittadini italiani (330 al 31/12/2015). I lavoratori indipendenti stranieri sono complessivamente di 24 unità alla medesima data. L'andamento dei primi mesi del 2016, pur con qualche oscillazione in positivo, non lascia presagire un aumento dei lavoratori indipendenti su base annua (a giugno 2016 erano 1.843).



Procedendo come fatto per i lavoratori dipendenti, proviamo a distinguere per genere e età la composizione della coorte.



Confrontando i dati 2008 e 2015:

- il numero dei lavoratori indipendenti under 30 passa da 168 (2008) a 133 (2015); in termini percentuali – 20,8% rispetto alla riduzione totale del numero di lavoratori indipendenti del 10,1%. Il dato a giugno 2016 è pressoché immutato portandosi a 136.
- il numero di lavoratrici indipendenti donne passa da 613 (2008) a 574 (2015); - 6,3% in termini percentuali a fronte di una contrazione del numero di lavoratori indipendenti del 10,1% nello stesso periodo. Il dato a giugno 2016 anche qui pressoché immutato, attestandosi a quota 572.
- il numero di lavoratori indipendenti over 50 passa da 510 (2008) a 632 (2015); +23,9% in termini percentuali a fronte di una contrazione del numero di lavoratori indipendenti del 10,1% nello stesso periodo. Il dato a giugno 2016 sale a 656 unità.

Due sono, quindi, le prime conclusioni che si possono svolgere:

- 1) il trend demografico su cui si tornerà a breve incide sensibilmente anche sull'invecchiamento della popolazione lavorativa dei lavoratori indipendenti;
- 2) la riduzione contestuale tra lavoratori dipendenti e indipendenti lascia intendere come non ci siano stati fenomeni sensibili di travaso da una categoria all'altra, attraverso – ad esempio – la vestizione di rapporti di lavoro dipendente in “irregolari” rapporti di lavoro indipendente.

Qui si seguito il grado di formazione dei lavoratori indipendenti (dati Ufficio Statistica). Anche qui la gran parte dei titoli sono riferibili alla licenza media e al diploma di maturità, con circa meno del 10% di laureati complessivi.

#### **Lavoratori indipendenti per grado di istruzione (dati al 31 dicembre di ogni anno)**

---

	2006	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015
Licenza elementare	198	167	145	114	102	90	86	73	63	62
Licenza media inferiore	734	710	702	682	671	646	623	613	576	552
Diploma di qualifica	212	199	191	192	183	176	173	171	169	158
Diploma di maturità	492	509	513	503	504	517	499	507	514	498
Diploma universitario	29	32	34	28	29	35	32	37	44	56
Laurea	280	294	297	306	303	320	330	336	332	340
Non Specificato	136	145	148	153	145	148	143	150	151	157
<b>Totale</b>	<b>2.081</b>	<b>2.056</b>	<b>2.030</b>	<b>1.978</b>	<b>1.937</b>	<b>1.932</b>	<b>1.886</b>	<b>1.887</b>	<b>1.849</b>	<b>1.823</b>

Da ultimo, il dato sul lavoro minorile a San Marino (22 unità su 18.340), il cui dato è trascurabile ai fini delle analisi complessive di cui al presente *paper*.

**Lavoratori minorenni (età inferiore o uguale a 18 anni) per cittadinanza e sesso (31/12/2015)**

		16	17	18	Totale
Sammarinese	M	1	4	10	15
	F	1	1	4	6
	<b>Totale</b>	<b>2</b>	<b>5</b>	<b>14</b>	<b>21</b>
Italiana	F	.	1	.	1
	<b>Totale</b>	<b>.</b>	<b>1</b>	<b>.</b>	<b>1</b>
<b>Totale Generale</b>	M	1	4	10	15
	F	1	2	4	7
<b>Totale</b>		<b>2</b>	<b>6</b>	<b>14</b>	<b>22</b>

Indicatori relativi al sistema di sicurezza sociale

La Repubblica di San Marino ha introdotto importanti istituti di welfare a sostegno delle fasce di popolazione meno abbienti e, più generalmente, per l'intera popolazione a partire dagli anni '50 del secolo scorso.

A fronte di un sistema di welfare state che potremmo definire "generoso" in termini di previdenza sociale e assistenza (compresa quella sanitaria) - al pari di quanto occorso nelle altre realtà nazionali occidentali - si inizia registrare più di una complessità nel continuare a finanziare a livello pubblico l'incremento del costo legato alle prestazioni, senza che allo stato si sia passati per una revisione in termini di sostenibilità e adeguatezza di tali istituti.

Volendo rappresentare graficamente l'impegno in termini di spesa per prestazioni, si coglie immediatamente la necessità di alcuni correttivi (con particolare dettaglio ai costi per previdenza).

	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014
<b>TOTALE PREVIDENZA</b>	197.144.428	209.159.308	213.049.682	211.659.776	225.000.801	220.320.515	222.880.631
<b>TOTALE ASSISTENZA SOCIALE</b>	22.211.629	22.991.048	23.194.055	24.130.021	23.629.923	23.059.122	23.079.121
<b>TOTALE SANITA'</b>	65.857.377	69.288.574	76.982.452	71.733.004	72.193.524	69.264.066	68.944.568
<b>Totale spesa prestazioni sociali</b>	285.213.435	301.438.929	313.226.188	307.522.801	320.824.249	312.643.703	314.904.320

Il dato, di per sé, sarebbe poco indicativo, se non fosse che le entrate tributarie per il 2014 sono state pari a 484.441.797,27 di euro e le uscite pari a 502.953.161,43 di euro. Ora, se il sistema pensionistico è reso parzialmente sostenibile dai contributi in entrata (comunque non sufficienti a coprire il costo per prestazioni) e dal patrimonio dei fondi pensioni stessi (in progressiva erosione) e per un ridotto intervento dello Stato, tutto il restante impianto di welfare è sorretto dalla collettività tramite la raccolta fiscale oltre al citato indebitamento dello Stato stesso.

Il sistema sanitario è pressoché ad accesso gratuito per l'intera popolazione, senza alcuna distinzione in termini di reddito.

Le pensioni “minime” (per le classi meno abbienti) sono pari, per il 2016, a 1.045,33 euro mensili, per coloro che non abbiano altri redditi da lavoro o capitale, o comunque il loro importo sia di ammontare risibile.

Senza voler qui dubitare dell'importanza e qualità di simili istituti, non v'è dubbio che il primo quesito attiene alla possibilità di poterne sostenere i costi, in ragione delle variabili demografiche poc' anzi evidenziate.

Siamo ragionevolmente, al cospetto di un necessario ripensamento del complessivo sistema di sicurezza sociale; ciò anche dove si volesse intervenire diversamente su altre voci di entrata e uscita di bilancio; voci prospetticamente comunque non sufficienti a garantire un equilibrio di lungo corso.

In questo senso vanno le recenti proposte di modifica del sistema complessivo di previdenza sociale per una sua maggiore sostenibilità finanziaria e allo stesso tempo per una migliore allocazione delle risorse a favore dei soggetti più bisognosi (attraverso, ad esempio, il legame necessario tra prestazioni previdenziali legate alla prova dei mezzi e indicatori sulla situazione economica equivalente; anche questi di auspicata prossima introduzione).

Con particolare riguardo al mercato del lavoro, merita di essere focalizzata l'attenzione sul costo per ammortizzatori sociali per le ipotesi di sospensione parziale o totale dell'attività lavorativa o per i casi di interruzione definitiva del rapporto di lavoro (Cassa integrazione guadagni, Mobilità, Disoccupazione ...). Il costo per queste prestazioni, posto generalmente in capo a datori di lavoro e lavoratori, è passato velocemente dai 12,7 milioni di euro del 2008 – con ridottissimo intervento da parte dello Stato e della Cassa Compensazioni (posta attivo di bilancio che individua i surplus del passato tra contributi versati da lavoratori e imprese per ammortizzatori sociali e prestazioni assistenziali) per ripianare il rapporto entrata uscite del



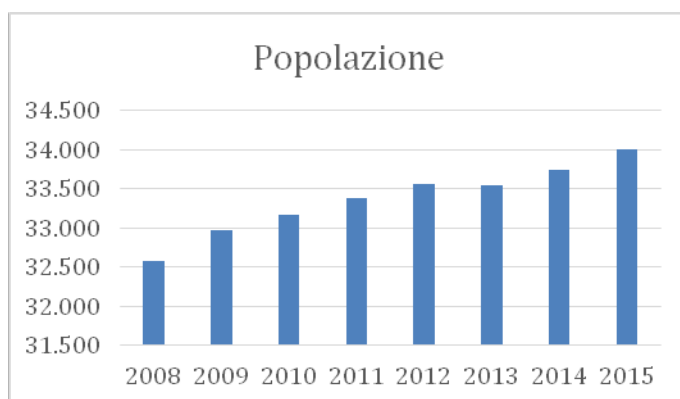
Fondo destinato alle prestazioni anzidette (circa 2 milioni di euro) – ai 20,5 milioni del 2014, con intervento dello Stato pari a 8,4 milioni di euro. Anche questo, di tutta evidenza, è un cantiere di lavoro aperto per razionalizzare entrate, uscite e grado di intervento dello Stato nella sostenibilità di sistema.

Date queste indicazioni ampie e di carattere generale, utili a comprendere il contesto di riferimento e che fanno comprendere quanto sia importante il ragionamento collettivo svolto per il confezionamento del presente *paper*, passiamo in sintesi a descrivere le principali regole dettate in materia di lavoro a San Marino.

### Demografia

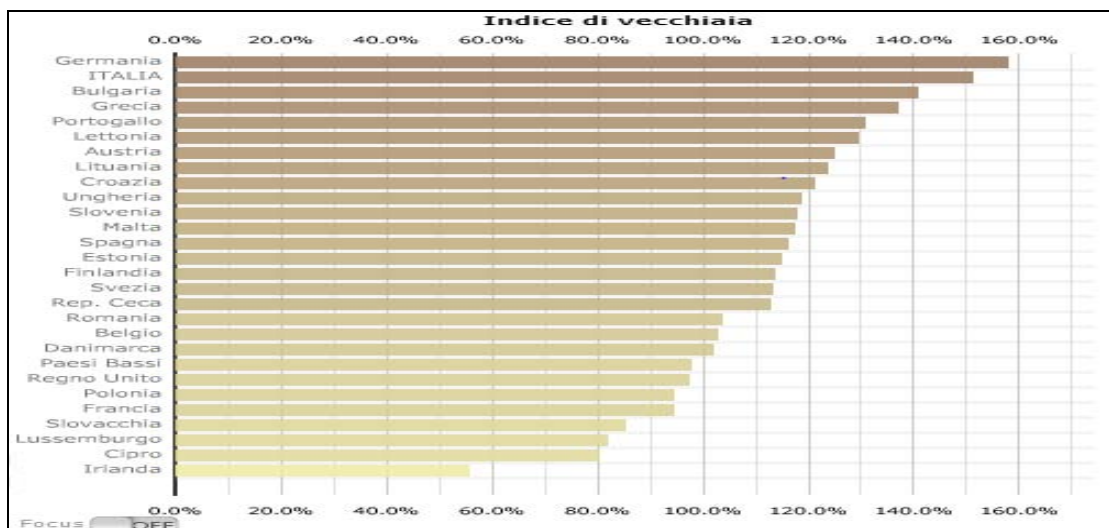
La popolazione sammarinese al 31 dicembre 2015 era di 34006 unità, in aumento di 268 componenti rispetto alla stessa data del 2014. L'aumento è di poco meno del 1% del totale.

L'evoluzione negli ultimi anni della popolazione è descritta nel grafico che segue:



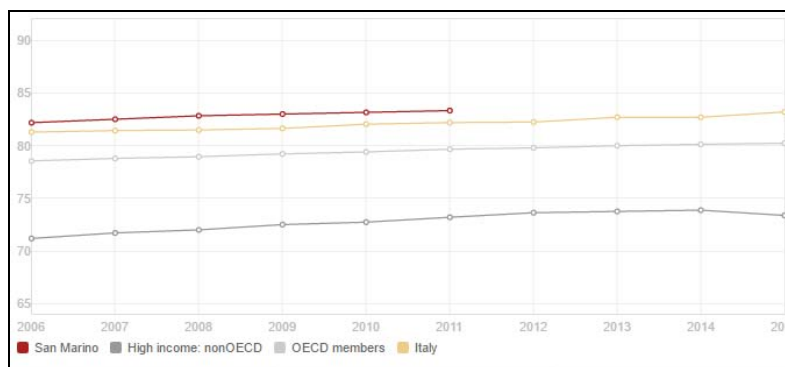
Sul totale della popolazione, il numero di under 14 è pari 4.939 unità (il 14,5% della popolazione), mentre gli over 65 sono 6.309 (il 18,5% del totale della popolazione). La bilancia pende, quindi, a favore di questi ultimi – in termini assoluti – di ben 1.370 unità. L'indice di vecchiaia, stando ai dati esposti, è pari al 127,7%

Se paragonato alle diverse realtà europee (dato ufficiale ISTAT), si scopre che la Repubblica si trova nella parte alta della classifica, con – quindi, ripetersi – un numero molto elevato di anziani rispetto alla popolazione under 14.



Il tasso di natalità per il 2015 è pari a 8,19 per mille abitanti. San Marino è sicuramente tra gli Stati con il più ridotto grado del tasso di nascite a livello globale.

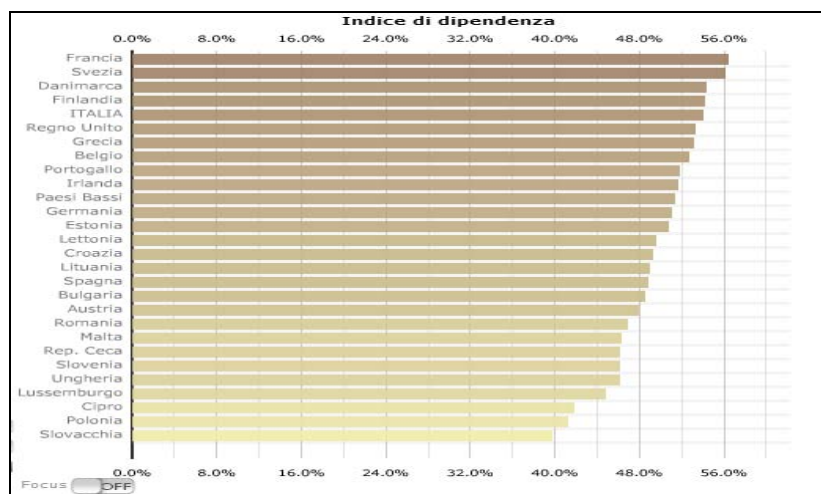
Accanto ad un ridotto numero di nascite e a una importante presenza di popolazione over 65, San Marino è uno dei primi Stati con maggior speranza di vita a livello globale (per il 2015, 82,1 anni per gli uomini e 86,7 per le donne); più della media OCSE e non OCSE, che dell'Italia.



\* Banca mondiale [va rilevato, che il confronto con OCSE e non OCSE per San Marino è datato 2011]

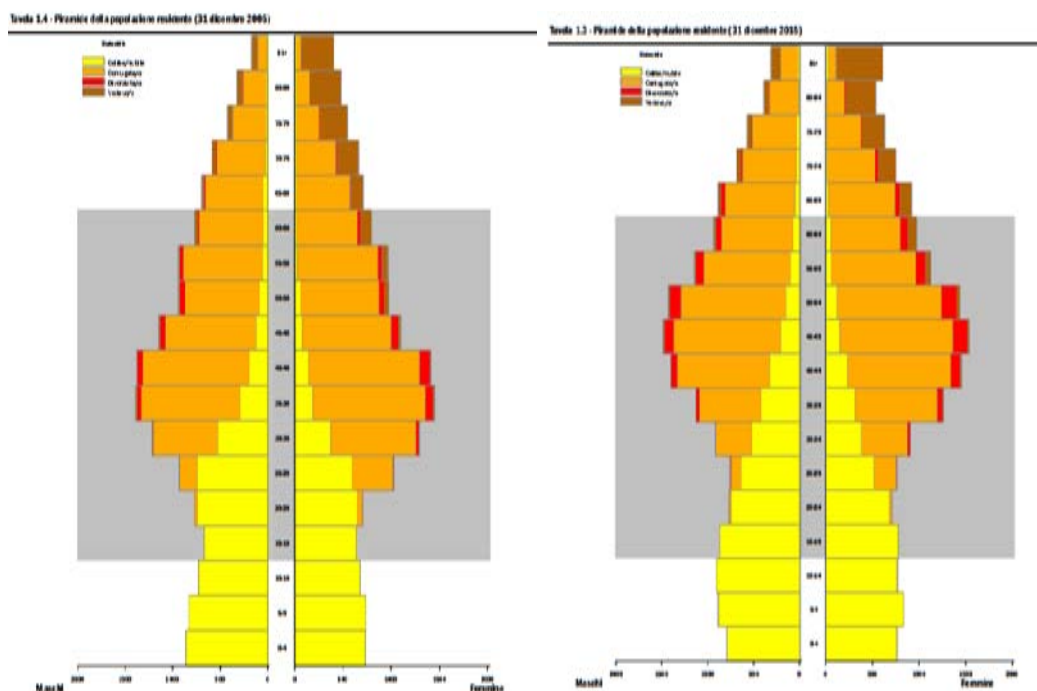
Veniamo, quindi, all'indice di dipendenza che, più di altri indicatori, è uno dei dati di maggior interesse (anche in chiave prospettica) per il mercato del lavoro e per i contributi che i lavoratori stessi (e i loro datori) devono versare in un sistema molto strutturato di welfare state per garantire l'assistenza e la previdenza per le fasce di popolazione che, ragionevolmente, non contribuiscono alla produzione, se non in misura limitata. Il valore dell'indice (cioè il rapporto percentuale tra il totale degli under 14 e degli over 65 e coloro, invece, che si trovano in un'età

“da lavoro” tra i 41 e i 65 anni) è stato stimato dal gruppo di lavoro nella misura del 51,6%. Anche qui, il confronto con le altre realtà europee (sempre dato ISTAT) ci rende un’immagine non troppo incoraggiante del Paese. Si veda il grafico che segue:



Di seguito una rappresentazione grafica (mediante piramide) di quali siano gli andamenti dell’invecchiamento della popolazione nella Repubblica di San Marino.

<sup>1</sup> In realtà il dato deve essere ulteriormente rivisto in termini di aumento della percentuale dato il divieto nella Repubblica di San Marino di ingresso nel mercato di lavoro prima dei 16 anni di età.



Da un rapido colpo d'occhio si può verificare il progressivo mutamento della piramide verso l'alto. Ciò indica un invecchiamento progressivo e complessivo della popolazione, rilevabile anche mettendo a confronto i dati a distanza di 10 anni (i dati sono sulla sinistra quelli del 2005 e quelli sulla destra sono quelli della piramide per il 2015).

In conclusione, l'andamento demografico è quello che deve essere maggiormente monitorato, visto il progressivo invecchiamento della popolazione, con effetti non trascurabili per il mondo del lavoro e la complessiva tenuta dell'attuale sistema di welfare della Repubblica.

### Le principali regole in materia di diritto del lavoro sammarinese

Il mercato del lavoro sammarinese si caratterizza per un legame stretto e saldo con la tradizione degli anni '60 e '70 del secolo scorso e, in dettaglio, con il massimo riconoscimento e la tutela dei lavoratori dipendenti.

L'importante livello di lavoro a tempo "indeterminato" (12.280 contratti di lavoro sul totale di 18.340), con annesso rimedio della "tutela reale" giudiziale per il lavoratore in caso di licenziamento illegittimo, almeno per i cittadini e residenti a San Marino (sul perché della specificazione si tornerà a breve), ha garantito un adeguato sviluppo della c.d. "classe media" e,

stante anche il buon contesto economico della fine del secolo scorso, la pressoché totale inesistenza di fasce povere di popolazione, tanto più tra le coorti in età da lavoro.

Venendo ai giorni nostri, è stata proprio la crisi internazionale innestatasi con l'avvento del nuovo millennio (2008 e 2011) a mettere in discussione gli assetti tradizionali pensati, e sin lì utilizzati, per il mercato del lavoro interno.

Ora, quanto sin qui affermato vale certamente – si è detto – per i lavoratori sammarinesi o i residenti in territorio. Il ragionamento è ben più articolato e complesso per quanto attiene ai c.d. lavoratori “frontalieri” (aventi cioè la propria residenza e il centro degli affetti fuori confine). Il numero degli occupati “frontalieri” a San Marino è tendenzialmente pari al 20% dell'intera forza lavoro complessiva (con qualche punto percentuale in più se si guardi ai soli lavoratori dipendenti).

Il legislatore sammarinese, negli anni, mosso da preoccupazioni relative alla possibile crisi di sistema e di un danno all'occupazione domestica, ha cercato di introdurre alcuni *barrage* alla possibilità per i cittadini sammarinesi non residenti in Repubblica di essere agilmente assunti con le stesse tutele e le medesime regole valide per i lavoratori cittadini della Repubblica o ivi, comunque, residenti.

Trattasi – all'evidenza – di temi che hanno animato il dibattito interno e il confronto con la vicina Italia.

Il progressivo avvicinamento all'Europa non potrà che condurre ad una piena equiparazione delle regole e delle tutele per lavoratori “autoctoni” o “stabiliti” e prestatori di attività lavorativa “frontalieri”; ciò in ossequio al principio della libera circolazione delle persone e dei lavoratori sul territorio europeo. Equiparazione forse parzialmente derogabile in ragione di quelle che sono le peculiarità della Repubblica e in funzione dei reciproci *desiderata* dei negoziatori dell'Unione e di San Marino.

Si è detto di come la “crisi” odierna – manifestatasi in tutta la sua forza dal 2008 – in altre realtà abbia posto in discussione tradizioni giuslavoristiche decennali; facendo da sfondo e parziale giustificazione degli importanti lavori di revisione o soppressione di determinati istituti e tutele, in nome di una maggiore flessibilità in entrata, in uscita e da un'occupazione all'altra nel mercato del lavoro. Anche a San Marino il dibattito in argomento è particolarmente acceso e, di recente, è stata presentata alle parti sociali un testo di revisione della complessiva materia del

lavoro (dai tratti notevolmente più conservatori e tutelanti per il lavoratore di quanto avviene nella vicina Italia), pur con interessanti potenziali elementi di innovazione. Il testo difficilmente conoscerà il dibattito consiliare (parlamentare) nei prossimi mesi in ragione dell'entrata in crisi dell'attuale esecutivo e del prossimo ritorno alle urne nell'autunno 2016.

Descritto sommariamente il quadro di riferimento e le sue possibili evoluzioni si riportano qui di seguito, bibliograficamente, alcune delle principali disposizioni di legge in materia di lavoro e ammortizzatori sociali.

- Legge 17 febbraio 1961, n. 7 “Legge per la tutela del lavoro e dei lavoratori”;
- Legge 4 maggio 1977, n. 23 “Legge che detta norme sulle sanzioni disciplinari sui licenziamenti individuali e collettivi”;
- Legge 29 settembre 2005, n. 131 “Legge per la promozione, il sostegno e lo sviluppo dell'occupazione e della formazione”;
- Legge 31 marzo 2010 n. 73 “Riforma degli ammortizzatori sociali e nuove misure economiche per l'occupazione e l'occupabilità”.

Alle regole dettate in materia di lavoro si aggiungono le regole dettate in materia di contrattazione collettiva. Il 9 maggio 2016 la Repubblica di San Marino ha approvato la nuova legge (L. n. 59/2016) dedicata alla regolamentazione dell'attività sindacale. Con la previsione richiamata, il legislatore ha rinnovato il favore per l'efficacia generalizzata del contratto collettivo nazionale (erga omnes) e la sua non derogabilità in peggio. Ai fini della valida stipula del contratto collettivo con efficacia erga omnes, si prevedono una serie di verifiche dell'effettivo grado di rappresentatività dei sindacati coinvolti nella contrattazione e nella stipula.

## **SECONDA PARTE**

### ***Le quattro conversazioni***

Si premette come le riflessioni che seguono non possono non risentire delle peculiarità del Territorio in cui i singoli partecipanti al tavolo si trovano a operare. Le conclusioni raggiunte hanno la pretesa di valere, certamente, per la Repubblica di San Marino e per altre realtà nazionali consimili o geograficamente prossime, i cui ordinamenti giuridici contengano regole equipollenti a quelle del diritto sammarinese. Molte delle proposte, infatti, possono trovare immediata applicazione solo per realtà economicamente mature, dove l'accesso allo studio sia

generalizzato, gli istituti di welfare siano sviluppati e il tessuto di impresa effettivamente regolato e evoluto.

#### Lavoro e società

Il cambio del modo di gestire le imprese e le diverse realtà produttive, così come il definitivo superamento dell'idea tradizionale di occupare lo stesso posto di lavoro per tutta la propria vita finisce per incidere – direttamente e indirettamente – sul tessuto sociale. I lavoratori e le loro famiglie finiscono per perdere le “certezze” (forse mai veramente esistite) legate alla stabilità dell'occupazione dei propri componenti e devono, quindi, ragionare su un nuovo modo di intendere la vita quotidiana e affrontare le sfide di breve-medio e lungo termine.

Il nuovo modo di fare impresa, la delocalizzazione degli insediamenti produttivi, l'abbandono della stanzialità per i prestatori di lavoro che si trovino a operare per realtà multinazionali, l'intervento centrale della tecnologia di tutti i processi produttivi, sono esempi di come la società stia cambiando velocemente in funzione delle dinamiche della produzione e del lavoro.

Ma ciò che è stravolgimento delle tradizioni e dell'esistente può essere anche una grande occasione di crescita e sviluppo.

Provando a ragionare per esempi:

un professionista (es. un avvocato) può svolgere la propria attività a migliaia di chilometri di distanza, grazie alla possibilità di partecipare a riunioni a distanza, depositare atti processuali tramite il processo civile telematico, redigere e trasmettere pareri dal proprio portatile durante un trasferimento in treno;

una delicata operazione chirurgica può essere indirizzata e gestita a distanza attraverso processi di “telemedicina”;

il lavoratore che presti attività intellettuale può lavorare comodamente seduto nei locali domestici, ove logico di “smart work” trovassero il successo;

un artigiano può insegnare all'omologo dall'altro capo del mondo come produrre un certo manufatto o un agricoltore insegnare determinate tecniche di “potatura”, semplicemente collegandosi a distanza con un tablet o uno smartphone;

una multinazionale può regolare i propri processi globali da un'unica sede.

Siamo di fronte al tema dei temi, quale o quali società conosceremo in ragione delle nuove dinamiche del lavoro?

Il Gruppo di Lavoro è ben cosciente che provare a resistere ai mutamenti globali attraverso una mera resistenza protezionistica di carattere legislativo si potrebbe rivelare un esercizio sterile.

Va premesso che nessuno, salvo sia in malafede, nega gli indubbi benefici di un posto di lavoro

stabile nel corso della vita lavorativa in termini di certezza e conseguente possibilità di organizzare serenamente il proprio futuro (si pensi, a mero titolo esemplificativo, alla più facile accessibilità al credito per un lavoratore che sia titolare di un posto di lavoro a tempo indeterminato, con ridotti rischi di vedersi licenziato, rispetto all'omologo lavoratore "precario" o al lavoratore autonomo).

Ciò posto, le dinamiche produttive, le sfide globali e il nuovo modo di intendere l'intero sistema sociale e economico ha indotto ad una messa in discussione degli originali (auspicati, non del tutto realizzati) assetti del mercato del lavoro.

La componente datoriale del gruppo di lavoro, nelle proprie riflessioni, ha fatto notare come il c.d. "posto fisso" non sia necessariamente un bene. A contrario, la rappresentanza di ANIS si pone in termini decisamente critici sul mantenimento in essere del sistema vigente della tutela reale (se non per i licenziamenti cc.dd. discriminatori). La richiesta che promana dalla medesima associazione datoriale è quella di semplificare il ricorso a figure di lavoro "interinali", quali la somministrazione. Ciò per consentire un miglior andamento e una maggiore competitività delle imprese interne. Sulla base di dati confermati anche da recenti ricerche svolte (ad esempio, da Banca d'Italia) una sicura e certa stabilità del rapporto di lavoro, similmente per quanto avviene oggi nel settore pubblico sammarinese, riduce il grado di ricorso all'aggiornamento professionale e alla ricerca di nuovi ambiti di espressione lavorativa della propria persona.

A San Marino – diversamente dai desiderata dell'associazione industriale - l'approccio, si è detto nella prima parte, è stato sempre quello di ridurre il più possibile il ricorso al lavoro a termine oppure le forme di lavoro c.d. "interinale" o intermediato (es. la somministrazione di lavoro); ciò almeno per i lavoratori cittadini e residenti in territorio. Va da sé che se dovesse proseguire il processo di integrazione all'Unione Europea, uno dei primi passi sarebbe certamente quello di conoscere un maggiore aumento della mobilità dei lavoratori e una concorrenza in termini di numeri e pretese in grado di scardinare irrimediabilmente gli assetti esistenti. Il processo di adesione all'Europa, e il progressivo intrecciarsi delle dinamiche produttive e di scambio, dovrebbe poi acuire quanto già allora previsto da alcuni dei contratti collettivi sammarinesi e dall'impegno assunto dal Consiglio Grande e Generale (il primo agosto del 2012) di omologare - nei limiti del possibile - il numero di astensioni dal lavoro per festività tra Italia e San Marino. Ciò al fine di evitare un disallineamento degli scambi e delle forniture, risultando operative (o, al contrario, inoperative) le imprese sammarinesi, quando le corrispondenti Italiane risultano inattive o meno.



Le possibili soluzioni che s'intravedono per gestire il cambiamento, senza per questo sconvolgere l'esistente, cercano di cogliere il buono nei mutamenti delle modalità di produzione e dei rapporti di lavoro, nel tentativo di mitigarne gli effetti potenzialmente nefasti nel caso si rimanga infruttuosamente in attesa, senza apprestare i dovuti correttivi.

San Marino, lo si è detto, è una realtà unica per collocazione geografica, tradizione e possibilità di recepire in legge processi innovativi e virtuosi (visto il numero ridotto di interlocutori e tempi brevi per la trasposizione in regola di legge delle necessarie innovazioni); processi che – se si rivelassero di successo – potrebbero essere di esempio per altre esperienze nazionali.

Per cominciare è necessario che i nostri futuri lavoratori siano in condizione di potersi muovere e prestare la propria attività senza ostacoli a livello globale.

Il primo step di intervento deve riguardare la formazione e l'aggiornamento professionale.

Ancor prima di entrare nel dettaglio della formazione e dell'aggiornamento professionale, a dire il vero, sebbene in via incidentale sarebbe bene intervenire anche in materia di istruzione primaria e secondaria e di corretto incrocio tra formazione e domanda di professionalità da parte del mercato.

In primis, garantire che i futuri lavoratori – al tempo dell'avvio al lavoro – abbiano una buona conoscenza delle lingue straniere e abilità e agilità nell'utilizzo dello strumento telematico. Non è più possibile, né auspicabile, che esistano giovani europei non in condizione di esprimersi compiutamente in lingua straniera (sia essa l'inglese, il francese, il tedesco, lo spagnolo o il russo). La scuola obbligatoria di base deve necessariamente porsi l'obiettivo primario di formare i propri discenti alla capacità di esprimersi in una seconda lingua che un domani gli consenta di lavorare all'estero. Si badi, la necessità di conoscere una lingua straniera vale sia per chi attenderà un lavoro manuale sia per chi dovrà ricoprire la carica di CEO per una grande impresa globale. Allo stesso tempo vanno agevolati quanto più possibile gli stage all'estero e i piani di alta formazione in altre realtà nazionali (cioè anche tramite la previsione o l'incentivo di borse di studio per poter sostenere i costi della formazione all'estero).

La conoscenza delle lingue è fondamentale anche per consentire ai nostri lavoratori che rimarranno all'interno dei confini di interfacciarsi con le rappresentanze di imprese che vogliano operare sul nostro territorio o qualora le imprese sammarinesi vogliano estendere i propri commerci all'estero, anche solo operando tramite tecniche di comunicazione a distanza.

Il tema della conoscenza delle lingue è, poi, particolarmente sentito a San Marino, essendo questa una realtà dove l'importanza economica del turismo è elemento nient'affatto trascurabile

nell'economia del Paese.

L'utilizzo delle lingue fa il paio con la conoscenza dell'informatica. Qui il problema è, almeno per l'Europa, meno sentito. Salvo casi rari, quasi tutti i giovani lavoratori di domani sono in grado di utilizzare compiutamente un pc, un mac o navigare in rete. Ciò posto, anche questo secondo settore di studio non può e non deve essere trascurato.

In prima conclusione, quindi, dobbiamo giungere all'obiettivo che tutti i giovani sammarinesi e non che terminino gli studi obbligatori in Territorio (ma il ragionamento vale per l'intero mondo) siano al 100% in grado di esprimersi, se non altro, in lingua inglese, in modo compiuto. Questo garantirà loro il passaporto per muoversi da qualsiasi parte del mondo intendano operare e per essere pienamente attrattivi per i datori di lavoro sammarinesi che operino – direttamente o indirettamente – con l'estero.

In *secundis*, la capacità di sapere correlare i piani scolastici, in termini di offerta di futuri lavoratori, all'effettiva domanda di professionalità del mercato. Tanto facile a dirsi, quanto complesso da tradursi in concreto. In tempi in cui il mercato richiede, ad esempio, periti e ingegneri, più la scelta di formazione si rivolge a licei classici e facoltà universitarie umanistiche. L'argomento va, poi, visto anche con riguardo alla capacità dei corsi di studio di offrire quei rudimenti pratici minimi per potersi immediatamente rendere interessanti, o comunque minimamente autosufficienti, sul futuro posto di lavoro. L'alternanza scuola lavoro, l'utilizzo di stage per apprendere un mestiere (tanto più per l'importante ruolo, anche prospettico, dell'artigianato), lo sviluppo delle scuole professionali esistenti sarà sempre più elemento qualificante per un buon futuro dei giovani che entreranno nel mondo del lavoro.

Con particolare riguardo all'alternanza scuola lavoro vanno eliminate quelle complicazioni burocratiche che oggi disincentivano i datori di lavoro a far partecipare gli studenti alle attività di apprendimento in impresa.

La messa a regime di queste (apparentemente) semplici ricette dovrebbe di per sé consentire ai futuri lavoratori di non temere affatto i cambi di sede di lavoro, gli spostamenti per cercare l'occupazione più confacente alle proprie aspirazioni e, più ancora, di essere interessanti in termini di profilo per il mercato del lavoro, con conseguente rapido ritorno economico in termini di stipendio o compenso e difficoltà che l'impresa voglia sbarazzarsi facilmente di tali professionalità.

Venendo ora alla formazione e all'aggiornamento professionale, questi elementi devono essere elementi sempre presenti nella vita di ciascun lavoratore. I tempi cambiano così velocemente

che il lavoro che abbiamo imparato a svolgere nella prima parte della vita (es. il metalmeccanico) conosce talmente tante innovazioni di processo da far sì che la professionalità del singolo, in assenza di aggiornamento, possa finire per risultare obsoleta e di necessaria sostituzione, con permanenza dello stesso in stato di volontaria disoccupazione.

Lo Stato di per sé è difficilmente in condizione di comprendere di quali aggiornamenti o formazione necessiti il lavoratore o potenziale tale, per questo dovrebbe delegare alle parti sociali o interagire con esse per favorire e garantire la partecipazione dei lavoratori a percorsi di formazione e di aggiornamento. Chi meglio delle rappresentanze datoriali o dei lavoratori è in condizioni di capire quali siano i percorsi più adatti per i lavoratori ai fini dello sviluppo delle loro competenze.

Va da sé che la formazione e l'aggiornamento dovrebbero anche essere destinati a coloro che versino in stato di inoccupazione e disoccupazione per consentirgli un rapido ingresso o rientro nel mercato del lavoro. Qui valgono le conclusioni anzidette, salvo aggiungere che per chi sia destinatario di misure di ammortizzazione sociale a sostegno del reddito per il caso di disoccupazione, la partecipazione a percorsi di formazione e aggiornamento (come è a San Marino) deve essere condizione necessaria per poter continuare a fruire dei benefici di legge.

Il ragionamento appena svolto deve, tuttavia, tenere in conto il tema legato agli andamenti demografici, in primis l'invecchiamento progressivo della popolazione nelle nazioni europee, punto di potenziale caduta del nostro ragionamento in quanto buona parte dei lavoratori anziani è in reale condizioni di poter affrontare un trasferimento all'estero con le complessità operative e le ricadute sulle abitudini di vita che questo comporta (su cui torneremo nel seguito).

Un lavoratore aggiornato - che accetti anche di trasferirsi per lavorare e sia messo nelle condizioni di farlo (su questo torneremo a breve) - difficilmente rimarrà senza una buona occupazione, salvo casi rari.

Lavoratori più formati e aggiornati anche in entrata garantiscono alle imprese (quali quelle sammarinesi, ma anche qui il discorso è valido ovunque) di poter meglio operare e una maggiore produttività e redditività, oltre a consentire a queste di affacciarsi a mercati stranieri sin qui non esplorati o esclusi a priori dai barrage di carattere tecnico e linguistico esistenti. Bisogna naturalmente creare quelle condizioni che consentano una piena mobilità in entrata e in uscita dei lavoratori dalle diverse realtà nazionali, senza per questo creare fenomeni pericolosi

di concorrenza al ribasso in termini di diritti e tutele in funzione dell'incremento di offerta rispetto alla domanda (il pensiero torna ancora una volta alla nostra piccola Repubblica).

Il Gruppo di lavoro è complessivamente propenso, sempre in questi termini, all'idea avanzata dalla CSU di percorrere la via già utilizzata in altre esperienze nazionali e sovranazionali di istituire un centro di verifica e accertamento (o, comunque di attribuirne la funzione ad altro ente esistente) delle c.d. competenze individuali dei lavoratori. Così da poter certificare e rendere quindi spendibile sul mercato del lavoro quelle competenze che il lavoratore abbia acquisito spontaneamente nel corso della vita lavorativa o prima di accedervi (es. corsi di lingue e formazioni professionalizzanti). Tutto questo, sempre al fine di garantire un migliore e un più utile incontro tra domanda e offerta di lavoro.

Altrettanto affascinante è il tema relativo alle nuove professionalità che il mercato dei servizi (sospinto dalla semplicità delle comunicazioni digitali) sta creando e che mal si inquadrano nei vecchi rigidi istituti definitivi: datore, lavoratore dipendente o autonomo. Pur essendo poco o per nulla sviluppate nel mercato sammarinese, il pensiero va – ad esempio - ai conducenti Uber e a coloro che investono e operano a tempo parziale o pieno nel settore della sharing economy. Come definire e regolare correttamente l'operatività in tali settori? Almeno per quanto riguarda gli istituti della sicurezza sociale, della contribuzione pensionistica e fiscale e della tutela antinfortunistica, l'idea potrebbe essere quella di fare ricorso a soluzioni simili a quello che potremmo definire “autovoucher”, dove l'interessato segnali la propria occupazione, al superamento di determinate soglie, e contribuisca alla propria previdenza e tutela ISS, attraverso l'acquisto o l'accettazione di compensi tramite coupon. Idea certamente sperimentale, ma che potrebbe – se non altro – di garantire le giuste tutele a questi lavoratori in caso di malattia o infortunio e di contribuire utilmente al proprio futuro pensionistico.

Il tema legato al nuovo mondo del mercato del lavoro passano anche per il più generale tema della **sicurezza sociale** e, più generalmente, del **welfare**.

Maggiore mobilità nel mercato del lavoro significa anche più elevata necessità di assistenza e sostegno nelle diverse fasi di transizione (per il lavoratore e la propria famiglia) nonché previsione di strumenti utili a consentire a questo di trasferirsi altrove per poter svolgere la propria attività professionale. Il tutto naturalmente senza dimenticare gli aspetti legati alle coperture per infortuni, malattie, non autosufficienza e ovviamente quelli afferenti alla contribuzione e maturazione di una prestazione pensionistica adeguata.

In un tempo in cui tutti i sistemi di Welfare State, dal più al meno, sono in crisi profonda, ragionamenti quali quelli che si vanno a svolgere possono apparire non coerenti con limitate risorse dello Stato e con quelle delle famiglie e dei singoli. Niente di più sbagliato.

Almeno per quanto riguarda buona parte delle realtà europee si è assistito ad un progressivo spostamento della sede naturale degli istituti di assistenza e previdenza dalla loro sede naturale – il contratto di lavoro – a organi, enti e funzioni dello Stato. L'idea commendevole di fondo era evidentemente quella di garantire a livello universale alcune di queste prestazioni anche per chi non avesse un posto di lavoro (reddito di cittadinanza, anche se non presente a San Marino, assegni sociali, sanità pubblica, ...).

Le variabili demografiche e la crisi economica, però, rendono sempre meno sostenibile il costo per queste prestazioni e, così, quasi tutte le realtà nazionali stanno razionalizzando la spesa per sicurezza sociale e welfare.

Senza qui travalicare gli obiettivi del quaderno, si ricorda come la linea condivisa è stata quella di saper ragionare su logiche di c.d. welfare mix. La prima tappa in questo senso per molte realtà è stata l'introduzione di un secondo pilastro pensionistico complementare (a ben vedere, realtà quali il Regno Unito hanno istituti simili da decenni).

La soluzione al tema della mobilità e precarizzazione del lavoro secondo i componenti del Gruppo difficilmente potrà passare per un arroccarsi in divieti legislativi o cosmesi legali definitorie (facendo passare con arte ciò che è lavoro precario per lavoro a tempo indeterminato). E' chiaro come alcune regole minime di tutela debbano comunque sussistere, pena abusi e concorrenze sleali tra imprese, come ad esempio la partecipazione e il coinvolgimento delle parti sociali nelle ipotesi di licenziamenti collettivi, ma la risposta forse risiede altrove. Fatta eccezione per casi particolari, il lavoratore non è tanto spaventato dal dover cambiare lavoro, quanto dalle difficoltà che dovrà incontrare nella fase di transizione. Vedendo particolarmente complesso immaginare che i singoli Stati vogliano o riescano a garantire un set di prestazioni utili per queste ipotesi (qualcosa esiste, ma ancora è francamente troppo poco), l'unica soluzione pare quella di ricollegare tutta una serie di previsioni e tutele al contratto di lavoro.

Il rapporto di lavoro diviene, quindi, la sede naturale non solo per discutere di compenso, orari e mansioni, ma per far accedere il lavoratore a meccanismi mutualistici che possano intervenire in ipotesi di perdita del rapporto di lavoro, della malattia, infortunio e non autosufficienza di

quest'ultimo o dei suoi familiari a carico, della morte dello stesso. Si pensi allo storico fenomeno dell'associazionismo e del mutuo soccorso operaio, andato in soffitto per qualche anno, e ora ritornato più centrale che mai come veicolo per le forme di assistenza integrative (vedasi in questo senso quanto accade in Italia).

L'idea, *pro futuro*, deve essere sempre più quella di giudicare la qualità dell'offerta di lavoro NON in ragione del compenso monetario da percepirsi, quanto invece delle forme di benefit e welfare ad essa collegate (es. premi di produttività, asili nido aziendali, coperture odontoiatriche e per la non autosufficienza,...). Una riscoperta dei rischi e dei bisogni di ognuno di noi che oramai la scuola ha smesso di insegnare e che i nostri giovani non percepiscono più; anche questo è una delle potenziali chiavi di volta, insegnare nelle scuole contenuti e limiti delle tutele pubbliche e rischi e bisogni dei singoli: non autosufficienza, pensioni, salute, .... Benefit, quali, ad esempio, gli asili aziendali sono poi anche una risposta al necessario incremento dell'occupazione femminile, semplificando e di molto la vita delle lavoratrici e consentendole di attendere alla vita lavorativa, con profitto per le stesse e le imprese che hanno investito su di loro.

Da dove possono provenire le risorse per finanziare benefit e assistenza? A fronte di un aumento delle prestazioni accessorie di contratto, si riducono le esigenze e i rischi di spesa per il lavoratore, e quindi si può parzialmente ridurre il compendio stipendiale contrattuale. In più, se il legislatore rendesse fiscalmente conveniente per l'impresa e per il lavoratore il riconoscimento di benefit contrattuali in luogo di corresponsioni in danaro, allora il meccanismo si renderebbe ancor più virtuoso.

Non è tutto, se i benefit sono poi resi da centri di servizio in forma specifica (dentisti convenzionati, RSA, ...) e tali centri sono all'interno del territorio nazionale, allora si eleva la stessa domanda di prestazioni presso tali realtà, con possibile incremento di occupazione e PIL. Veicolare risorse verso realtà "casce" aziendali o interaziendali significa poi aumentarne il patrimonio che, a sua volta, può essere parzialmente (per piccole quote) investito in economia "reale" con ulteriore incremento di servizi per la collettività e posti di lavoro. E' certo che se si guardi alla sola San Marino, difficilmente si potranno conoscere realtà di accumulo o ripartizione a livello aziendale (dati i piccoli numeri), essendo più facile e utile ragionare per "settori" di produzione o, ancora, a livello di intera collettività dei datori e dei lavoratori della Repubblica.

Il contratto di lavoro può poi prevedere una sorta di accumulo di risorse da rendere al lavoratore al tempo della cessazione del rapporto di lavoro (es. il trattamento di fine rapporto italiano, pari al 6,9% della retribuzione annua lorda e rivalutato di anno in anno del 1,5% + il 75% dell'aumento del costo della vita). In questo modo, il vuoto lavorativo diviene maggiormente sostenibile per il lavoratore in cerca di nuovo impiego.

Create le opportune tutele per i lavoratori e le loro famiglie e gli “ammortizzatori” (impropriamente definiti tali) per chi perde il lavoro, in un mercato del lavoro mobile si tratta anche di studiare forme di portabilità da occupazione a occupazione delle risorse accumulate negli istituti fondati su logiche di accumulo (es. il proprio fondo individuale per la non autosufficienza LTC al quale si dovesse contribuire dal primo giorno di lavoro al tempo della pensione).

Per quanto riguarda San Marino, questa ha già avviato questo percorso con l'introduzione di un Fondo Servizi Sociali, con alcuni delle funzioni sopra descritte. Lo stesso vale per il fondo nazionale di previdenza complementare di cui alla L. 191/2011 che dovrebbe fungere anche da fondo per le non autosufficienze, ma l'indicazione di legge non ha mai trovato attuazione in concreto.

In conclusione:

- 1) varie sono le ricette che le diverse realtà nazionali hanno percorso sin qui per rispondere ai mutamenti del mercato del lavoro e alle esigenze di produzione e competitività delle imprese del vecchio continente rispetto a quelle dei mercati emergenti;
- 2) non si ha qui la pretesa di fornire tutte le ricette utili e quelle definitive al tema della conciliazione tra nuovo “mondo” del lavoro e della produzione e ricadute sociali (potenzialmente negative), ammesso che ciò sia possibile;
- 3) la premessa da cui si è partiti è la seguente: salvo interventi “protezionistici” (e forse antistorici) da parte del legislatore, cosa di può fare per tramutare un'emergenza in opportunità?
- 4) Tra le tante discusse, alcune risposte sembrano essere talmente semplici da apparire scontate, eppure siamo ancora lontani dall'averle tramutate in realtà:
  - a) formare i nostri giovani e i nostri lavoratori a poter disporre di tutti gli strumenti utili (conoscenza delle lingue, aggiornamento sulle tecniche di produzione, ...) per poter affrontare con successo il mondo esistente e quello che ci attende;
  - b) lavorare sulla contrattazione collettiva e sulla mutualità per arrivare – tramite il contratto collettivo di lavoro – a creare un'utile rete di protezione per i rischi e bisogni

dei lavoratori e delle proprie famiglie, soprattutto nei vuoti di occupazione tra un lavoro e l'altro e per l'eventuale necessità di trasferimento del prestatore di lavoro in altro luogo del globo. La convinzione che tale compito non possa che essere svolto dalle rappresentanze dei datori e dei lavoratori, attraverso anche la riscoperta di vecchi istituti di mutualità (molto diffusi a fine 1800 e poi rapidamente dimenticati), deriva dalla dura considerazione per cui, in questo senso, gli Stati e le risicate finanze pubbliche potranno fare ben poco *pro futuro*.

### Lavoro dignitoso per tutti

Il titolo di questa seconda conversazione è di per sé eloquente e la tematica si lega in modo indissolubile con la precedente. Molti dei temi trattati in precedenza sono utili a dare risposta ai dubbi e alle criticità registrate in questi anni con riferimento a questo aspetto (istruzione, formazione e aggiornamento, *in primis*). Nel mondo moderno si assiste a grandi ed evidenti contraddizioni, basti pensare al ricorso massiccio del lavoro minorile, che genera povertà ai popoli ed enormi ricchezze al capitale.

E' necessario invertire questa devastante tendenza se si vuole affrontare realmente la questione del "lavoro dignitoso". Lo slogan esistente all'inizio del secolo era "I BAMBINI A STUDIARE, I GRANDI A LAVORARE"; slogan oggi più che mai attuale, perché la crisi ha rigenerato questo insopportabile mostro e le storture e sofferenze che ne conseguono.

La responsabilità sociale delle imprese per il lavoro dignitoso per tutti è imperativa, un passaggio obbligato, senza il quale impossibile raggiungere l'obiettivo che la stessa OIL si è posto entro il 2030.

Crediamo che gli strumenti messi oggi a disposizione non siano sufficienti allo scopo, in quanto l'evoluzione tecnologica non corre al passo con le persone, le quali – come detto – sono costrette a rincorrere continuamente, rischio la "obsolescenza culturale"; ciò che hai studiato ieri non più oggi, pertanto ritorna al centro la questione della formazione permanente.

La forza organizzativa di tutte le parti in causa, organizzazioni dei lavoratori, le imprese, ed i governi è quella di decidere assieme il futuro dell'economia, dello sviluppo, della tecnologia, affinché le scelte siano democratiche, condivise e per permettere a tutte le componenti sociali di interagire positivamente, evitando lacerazioni, perché se la tecnologia è messa a servizio dell'essere umano sarà possibile accettarla senza traumi e anzi sarà, come lo è già stata, fonte di crescita, sviluppo e benessere collettivo.

Ma vi è di più, come ben evidenziato nella sua relazione sul futuro del lavoro dal direttore Ryder, cercare di opporsi e resistere all'innovazione (con tendenze che richiamano alla mente il



fenomeno del luddismo) è francamente un'utopia e anche un messaggio sbagliato per i nostri giovani.

Partiamo, quindi, dal lavoro dignitoso per tutti. Il termine “dignitoso” assume caratteri diversi a seconda della collocazione geografica entro la quale si compie l'indagine. Ripartendo nel ragionamento da una realtà quale la Repubblica di San Marino, non v'è dubbio che qualsiasi occupazione (compreso il suo ritorno in termini economici) sia “dignitosa” per definizione, se paragonata a esperienza di altri continenti che versano in condizioni di povertà.

Ciò posto, sarebbe miope convincersi che (pur con tinte diverse) il problema della qualità del lavoro e della piena occupazione, su cui si tornerà nel seguito, non sussista anche in realtà economicamente sviluppate, quali quelle europee.

Ancora una volta, la precarizzazione del lavoro e il legame necessario e acritico in termini di retribuzione tra domanda e offerta di lavoro rischia di riportare alla luce fenomeni che pensavamo di aver dimenticato all'indomani del secondo conflitto mondiale. Proviamo a spiegarci meglio con un esempio: il lavoratore che ogni giorno si rechi presso il suo luogo di lavoro e che sia eterodeterminato dal suo datore, ma che ai fini giuslavoristici e fiscali sia inquadrato come lavoratore autonomo (pressoché sprovvisto di tutele per maternità, malattia, infortunio e senza nessuna regolamentazione di difesa in termini di licenziabilità) sta svolgendo un lavoro “dignitoso”? La risposta è certamente negativa, senza nemmeno andare a scomodare il lavoro in nero (diffusissimo in determinati settori: agricoltura, assistenza domestica, ...).

Il vero esercizio starà, almeno per la parte del mondo che ci occupa, nel saper conciliare le giuste istanze di tutela dei lavoratori con le esigenze di contenimento dei costi di produzione per le imprese (argomento vecchio di secoli, ma mai effettivamente affrontato con attenzione e privi di preconcetti), evitando – altresì – che l'imposizione fiscale finisca per soffocare le speranze degli uni e degli altri. Non è un caso se esistono realtà europee dove il c.d. cuneo sul lavoro fa sì che il lavoratore finisca per costare molto di più per il datore rispetto ad altre realtà nazionali e il compenso lordo del lavoratore stesso, al netto di contributi e oneri, non sia condizioni di concedergli di attendere ad una vita dignitosa. In questi meccanismi distorti, si situano le patologie evidenziate (es. lavoro nero; trattamento in termini impropri dei lavoratori dipendenti quali autonomi, ...) . La risposta data da alcuni legislatori, lo si è più volte posta all'attenzione, è quella di ridurre le tutele sul lavoro (es. licenziamenti liberi, con riconoscimento di una “penale” per il disturbo). Non si crede che questo sia l'esercizio da percorrere (anche se un

minimo di razionalizzazione di alcuni rigidismi nei rapporti datore – lavoratore vanno comunque affrontati a viso aperto, rifuggendo da ingiustificate asserite istanze di tutela nient’affatto utili ai fini di cui si è detto).

Nel ragionamento non devono essere lasciati indietro i liberi professionisti che scontano ancora pregiudizi notevoli da parte della collettività e restano sempre fuori da conversazioni, quale quella che ci occupa. Siamo al cospetto, almeno per San Marino e l’Italia, al proliferare di laureati che hanno in animo di dedicarsi alla vita libero professionale. La domanda di servizi di questo tipo viene velocemente a ridursi per determinati settori (e questo non è necessariamente un male), ma anche se restasse immutata – a fronte di numerosi nuovi ingressi negli albi professionali – la quota di mercato da ripartirsi verrebbe rapidamente a ridursi. Questi nuovi professionisti (medici, avvocati, commercialisti, architetti, ...) sono anche loro le vittime di un mercato contratto e vestono molto spesso i panni di lavoratori autonomi, senza alcuna tutela, quando la loro attività di sostanza nel prestare la propria attività per quasi tutta la vita alle dipendenze di uno studio professionale (con postazione di lavoro fissa, orario di lavoro predeterminato, piano ferie e compenso spesso ben al di sotto dei minimi di contratto o di legge validi per tutti i settori produttivi e di contrattazione presenti nell’ordinamento). Anche per loro si tratterà di avviare un percorso di garanzia, partendo dall’introduzione di forme minime di tutela e sostegno.

Altro tema connesso al lavoro “dignitoso” per tutti è quello congiunto, ma in alcuni casi non conciliabile, del lavoro per tutti.

Si è visto in avvio come il lavoro giovanile e in parte quello femminile siano, sempre per la parte del mondo che ci occupa, ben al di sotto delle medie auspicate.

Secondo il rapporto dell’ILO il tasso di disoccupazione giovanile mondiale si è stabilizzato al 13% dopo un periodo di rapido aumento tra il 2007 e il 2010, ma rimane tuttora di molto superiore al livello pre-crisi dell’11,7%; quindi il tasso globale di disoccupazione giovanile rimane sempre alto mentre il numero dei giovani disoccupati è diminuito. Questo è anche dovuto alla diminuzione del numero dei giovani nella popolazione attiva. Inoltre, il rapporto evidenzia un persistente divario di genere nel mercato del lavoro giovanile: le giovani donne continuano ad essere le più colpite dalla disoccupazione.

Nonostante il numero dei giovani che trova lavoro sia in leggero aumento nelle economie avanzate, la qualità del lavoro è al di sotto delle aspettative. Sono ancora troppo numerosi i

giovani che rimangono intrappolati nella disoccupazione di lunga durata. Un altro elemento che merita di essere tenuto in considerazione è che il livello di istruzione della popolazione attiva migliora in tutto il mondo, ma una maggiore istruzione non porta alla diminuzione della disoccupazione a livello globale.

La via percorsa da buona parte degli Stati, San Marino compresa, è stata quella di creare incentivi per chi assuma giovani lavoratori (i risultati sono tutti ancora da verificare, ma non sono incoraggianti nel breve periodo). Senza alcuna pretesa di poter fornire ricette generalmente valide, almeno per le realtà nazionali con carichi contributivi (ai fini assistenziali e pensionistici) a carico delle imprese e dei lavoratori, si possono individuare delle soluzioni. Sin qui, la scelta è caduta su interventi estemporanei e reiterati (al ribasso, in alcuni casi) di sgravi per le imprese che assumano giovani. Le imprese hanno certamente approfittato di queste utilità – anche se alcune hanno, nelle pieghe delle norme e nei pochi controlli, semplicemente eluso la regola, fruendo degli sgravi, senza dare nuova occupazione, ma semplicemente convertendo cosmeticamente i rapporti esistenti in nuova occupazione – ma la sensazione diffusa è che data l'accidentalità di tali interventi, l'assunzione di impegni di lungo corso verso il lavoratore, possa rivelarsi un "boomerang" per lo stesso datore di lavoro.

Forse, ad esempio, il ricorso a misure strutturali, quali ad esempio la riduzione a titolo definitivo del carico contributivo per i lavoratori di prima occupazione (per un periodo massimo di X anni) e con impegno a destinare parte del delta contributivo ridotto a forme di assistenza e previdenza complementare potrebbe essere una risposta e uno stimolo al ricorso alla domanda stabile di occupazione giovanile, senza per questo minare la stabilità del sistema pensionistico a ripartizione.

Ritorna, poi, anche qui, quanto già detto in termini di importanza della formazione professionale e competenza dei giovani che entrano nel mercato del lavoro, così da poter essere da subito appetibili, nonché la semplificazione e l'incentivo all'utilizzo dell'apprendistato presso le imprese (sapendo, comunque, reagire al non facile tema degli abusi qualificatori che in realtà celano veri e propri contratti di lavoro dipendente).

Passando poi all'occupazione femminile, le donne occupate rappresentano un numero troppo esiguo per San Marino, ma anche per alcune delle realtà mediterranee che ci circondano. Anche qui gli interventi normativi adottati non sono stati in grado di incentivare in maniera adeguata l'occupazione.

Si è trattato per lo più di leggi volte a incentivare l'associazione in forma d'impresa delle donne, ad esempio mediante la previsione di sgravi fiscali e contributivi, oppure incentivi per

l'assunzione in forma maggioritaria di personale femminile, ma solo per imprese con un numero di dipendenti troppo elevato per vedere una concreta e frequente applicazione, almeno per San Marino.

Non sono state, dunque, messe in campo vere e proprie politiche di inclusione di "genere", volte alla concreta promozione della partecipazione femminile al mercato del lavoro e della creazione di un sistema di welfare aziendale (come ad esempio asili nidi aziendali, servizi alla famiglia, possibilità di lavorare da casa, ecc.).

Per raggiungere tali risultati è indispensabile rilanciare la prospettiva di "genere" e la piena valorizzazione del potenziale umano delle donne, attraverso la creazione di un diverso modello di sviluppo fondato sull'innovazione sociale, sugli investimenti nei servizi di cura per le persone e su politiche inclusive della figura femminile nelle imprese.

Qui, se si vuole, il tema è ancora più complesso che per quanto riguarda l'occupazione giovanile (anche se il fattore di genere e anagrafico, almeno per quella coorte ne aggrava le conseguenze). Il tema dell'occupazione femminile si interseca evidentemente anche con un certo modo di intendere la società e la famiglia. Più i carichi familiari sono posti a carico della componente femminile, più sarà difficile per questa attendere un'attività di lavoro in modo continuato e superare anche la diffidenza di certi datori di lavoro che temono l'insorgere di una gravidanza o la richiesta di potersi allontanare dal lavoro per assistere un familiare in difficoltà.

Insomma, qui si tratta di predisporre tutti gli strumenti utili perché anche chi ha carichi familiari (sia esso uomo o donna) possa lavorare, magari anche tramite tecniche di "smart work", e allo stesso tempo auspicare un riequilibrio all'interno dei nuclei familiari dei compiti di assistenza e dei carichi quotidiani. In parte, ciò sta accadendo in funzione della progressiva emancipazione femminile. Allo stesso tempo, però, non sempre l'esercizio del riequilibrio è possibile, ove vi siano vicende di separazione e divorzio e l'assistenza ai figli o ai genitori anziani resti a carico della componente femminile del nucleo familiare. Si tratta, ragionevolmente, quindi di attendere il definitivo consolidarsi del mutamento dei costumi, sapendo già da subito predisporre tutte le ricette utili per agevolare l'accesso al lavoro (es. asili convenzionati, spesa a domicilio, ...) o il mantenimento dell'occupazione in casi di "aspettativa" per parto o altre vicende che giustifichino l'allontanamento dal lavoro.

Sull'occupazione della popolazione lavorativa *over 50* possiamo dire che le ricette apprestate dalla Repubblica hanno sin qui dato i loro frutti, combinando politiche di sgravio contributivo per chi assuma questi profili e attenzione delle parti sociali nel salvaguardare l'occupazione di questi lavoratori, in determinati particolarmente specializzati e centrali per la vita dell'impresa o

delle imprese. Se il ruolo delle parti sociali non si ha dubbio che verrà profuso sempre nei termini di cui si è detto, è la politica degli sgravi (e, in alcuni casi, dei prepensionamenti) a far dubitare della sostenibilità di lungo corso di queste scelte. Meglio, di tutta evidenza, un ricorso ad un sistema di pensionamento flessibile che, ove non vi sia possibilità o volontà di rientrare in età prossima alla pensione nel mercato del lavoro, consenta un'uscita anticipata con determinate penalizzazioni sul trattamento. Allo stesso tempo, a differenza di quanto avviene a San Marino, è necessario che si consenta anche a coloro che hanno abbandonato il lavoro per pensione di vecchiaia di poter rientrare nel mondo del lavoro, ciò – se non altro – in quanto il lavoro è certamente la porta di ingresso e la garanzia di poter partecipare attivamente alla vita sociale e economia del Paese, e non si vede perché lasciare fuori da questa possibilità un'enorme coorte di popolazione, in costante crescita visti i trend demografici.

Si badi che il progressivo invecchiamento della popolazione (oltre a spalancare la porta a settori produttivi quali la c.d. *silver economy*) impone anche di ragionare sulle stesse realtà produttive: luoghi di lavoro e modalità di prestazione del lavoro, trovandoci a pochi decenni da oggi nella strana situazione per cui la prevalenza della popolazione lavoratrice si attesterà in un'età prossima o superiore ai 50 anni. Una popolazione lavoratrice più anziana necessita di condizioni di lavoro compatibili con lo stato fisico e di salute (*itinerare* casa – lavoro, compreso) e anche il carico di lavoro, almeno per i lavori manuali, non potrà essere lo stesso valido per le giovani generazioni. Non basta: una popolazione lavoratrice più anziana, pur essendo ragionevolmente più esperta e perita, è più complessa da gestire in termini di estemporaneo aggiornamento o di riconversione *una tantum* e *oborto collo* a nuovi modi di attendere all'attività di lavoro (es. attraverso un uso importante della tecnologia nella produzione). Per questo, ancora una volta, i temi della formazione lungo tutta la vita lavorativa e il ruolo della contrattazione collettiva in questo campo divengono argomenti centrali del nostro ragionamento.

Da ultimo, piena occupazione significa anche capacità di dare sviluppo a settori sin qui trascurati (o, comunque, non del tutto sfruttati). Il riferimento, al pari di quanto fatto dal direttore Ryder nel paper sul futuro del lavoro, è alla green economy, al settore delle cure e dell'assistenza, ma anche – e soprattutto – per quanto riguarda San Marino, al settore della tecnologia e del telematico. Dato il ridotto territorio e l'esser circondati dalla nazione italiana, in assenza di effettivo sviluppo dell'utilizzo del telematico, tanto più per servizi immateriali (informatica, domotica, finanza, assicurazioni, agenzie di viaggio, telemedicina, ... i settori sono infiniti e legati alla fantasia dell'imprenditoria), il rischio è di essere soffocati dall'abbraccio delle nazioni che ci circondano. Il telematico è la porta per raggiungere realtà lontane e lontanissime, senza dover abbandonare la sede d'impresa. Insomma, quella tecnologia

che in avvio si è detto spaventare lavoratori e società, potendo condurre a perdite di occupazione e stravolgimenti nell'adempimento della stessa, oggi diviene per realtà sviluppate e di notevole dimensione, ma soprattutto per realtà di piccole dimensioni come San Marino, la grande opportunità del nuovo millennio.

Da ultimo, la conversazioni del tavolo tripartito hanno riguardato il lavoro alle dipendenze della Pubblica Amministrazione. L'impiego di lavoro pubblico a San Marino ha rivestito da sempre un ruolo importante, sia per il fatto che lo Stato ha fornito da sempre un numero di servizi molto importante sia per il numero di persone impiegate, ad oggi poco meno di 4.000 persone, in calo negli ultimi anni quando si oltrepassava questo limite di qualche centinaio.

E' facilmente comprensibile come l'impiego di queste 4000 persone, in una Paese che conta circa 30.000 abitanti rivesta un'importanza capitale per l'economia del paese; questi salari vengono infatti, nella loro quasi totalità reinvestiti nel tessuto economico di San Marino; che , ovviamente, non potendo offrire in tutti i rami dell'economia la forza lavoro necessaria, ha sempre dovuto affidarsi ad un importante numero di lavoratori transfrontalieri i cui salari, non trattandosi di residenti, non vengono, se non in minima parte, reimmessi nel circuito economico. La Pubblica Amministrazione è stata interessata, negli ultimi anni, da politiche di spending review che hanno portato alla riduzione del numero di impiegati pubblici, tutto ciò a potenziale detrimento della qualità dei servizi. Da qui l'intervento normativo in materia, attraverso l'introduzione di Profili di Ruolo con l'eliminazione del mansionari previsti dalla vecchia normativa. Così da rendere più flessibile la macchina amministrativa dello Stato, permettendo una maggiore mobilità e conseguente redistribuzione del personale.

Alcuni partecipanti al gruppo di lavoro (in dettaglio, ANIS) hanno auspicato una progressiva equiparazione sostanziale del rapporto di lavoro alle dipendenze della pubblica amministrazione o di datori di lavoro privati. Resta inteso come ciò non significhi necessariamente una politica di riduzione delle tutele del pubblico impiego rispetto a quelle del settore privato, quanto invece una miglior modulazione di entrambe le realtà per ottenere una migliore efficacia complessiva, tanto più in percorso di progressiva integrazione tra funzioni pubbliche e private (caso emblematico è quello della Banca Centrale di San Marino, istituzione privata per sua stessa definizione istitutiva, ma svolgente funzioni di vigilanza e regolatorie nodali per il vivere e lo sviluppo del paese. Lo stesso vale per le Poste San Marino S.p.A. di recente privatizzazione (v. L. 54/2012 e successiva modifica ai sensi dell'art. 12 della legge Finanziaria n. 146/2014).

Da ricordare, sempre in materia di lavoro alle dipendenze delle pubbliche amministrazioni, il recente esito referendario destinato a porre un "tetto" massimo di 100.000 euro agli stipendi dei dipendenti della pubblica amministrazione. Segnale questo anche, ma non solo, di un nuovo

sentire collettivo – in termini non sempre positivi - rispetto alle condizioni di occupazione presso le strutture dello Stato.

Organizzazione del lavoro e della produzione e Governance del lavoro stesso

Questi due temi saranno trattati congiuntamente, in ragione delle conclusioni raggiunte sul punto dal Gruppo di lavoro.

Il cammino verso la recente promulgazione della Legge 9 maggio 2016, n. 59 “Della libertà e attività sindacale nei luoghi di lavoro, della contrattazione collettiva e del diritto di sciopero” è stato un banco di prova per tutte le parti coinvolte per confrontarsi su quelle che potessero/dovessero essere le corrette regole per la gestione delle relazioni industriali e quale il modello corretto e migliore di partecipazione delle parti sociali all’organizzazione delle imprese, del lavoro e più generalmente allo sviluppo del Paese.

La disposizione è stata accolta con reazioni diverse da parte delle singole organizzazioni sindacali e associazioni datoriali che partecipano alla redazione del presente paper. Per OSLA, USC e USOT (IUS) e USL la disposizione – per come strutturata – viene a porsi in contrasto con il libero esercizio dell’attività sindacale oltre a non essere affatto utile per lo sviluppo del Paese e delle negoziazioni sindacali. Al contrario, CSdl e CDLS (CSU), ANIS e UNAS, pur con qualche appunto, hanno condiviso e accolto con favore la nuova previsione di legge, in quanto ritenuta utile a superare le criticità registrate nell’applicazione della precedente datata Legge n. 7/1961 e necessaria per una corretta gestione delle relazioni industriali, data l’attenzione e l’oggettività nella verifica dell’effettivo grado di rappresentatività delle singole realtà sindacali esistenti.

Senza qui entrare nel merito e nei contenuti della recente riforma, in quell’occasione si sono registrati spunti di rilevante interesse che meritano qui di essere trasposti e che sono stati oggetto delle riflessioni del gruppo di lavoro.

Il primo tema attiene al ruolo e alla partecipazione dei lavoratori e dei loro rappresentanti nella gestione di impresa. Altre realtà nazionali hanno già fatto proprio un simile modello, ritenendolo virtuoso e di stimolo alla produttività (in termini generali, se un lavoratore partecipa alle scelte di impresa e ai risultati che ne conseguono, non vi è dubbio che sarà maggiormente attivo e impegnato per il successo della stessa, con beneficio per tutti). Vengono così ad assumere centrale importanza i premi di produttività e la partecipazione agli utili, tanto più se

(come si è fatto di recente nella vicina Italia) il premio stesso non è necessariamente concesso in danaro, bensì in forma di servizi – tramite diritto di fruirne mediante l'utilizzo di titoli di legittimazione – con possibilità di dare risposta alle necessità di welfare indicate in avvio e stimolare lo sviluppo delle singole realtà profit e non profit della nazione interessata, ove l'accesso a tali prestazioni debba avvenire tramite il ricorso a strutture convenzionate (es. rete di dentisti convenzionate, asili nido, ...).

Parte datoriale e, in dettaglio ANIS, resta perplessa sull'idea di una disciplina della cogestione d'impresa e della partecipazione agli utili, non condividendo la necessità di un'ingerenza del prestatore del lavoro alle scelte relative alla vita imprenditoriale, in quanto queste ritenute di stretta spettanza dell'imprenditore che sopporti il rischio di impresa e abbia apportato capitali per la costituzione e lo sviluppo della stessa. Ciò tanto più, sempre secondo ANIS, dato il ridotto grado dimensionale delle imprese sammarinesi, in termini di fatturato e numero di occupati.

Al contrario, USL ha manifestato più volte il sostegno alla partecipazione dei lavoratori alle politiche aziendali attraverso il loro coinvolgimento nelle fasi decisionali, quale efficace meccanismo teso a produrre maggiore cooperazione e responsabilità. Secondo l'Unione Sammarinese dei Lavoratori, nei rapporti tra classe dirigente e prestatori d'opera, pur nella diversità dei loro ruoli, possono scaturire esperienze di successo solo se gli obiettivi vengono condivisi e si basano sulla reciproca fiducia. Tale impostazione, si identifica nella convinzione che la collaborazione sia per l'impresa un valore aggiunto che può realmente fare la differenza. USL ritiene che se i lavoratori vengono debitamente coinvolti in tutte le fasi di una trasformazione o riorganizzazione aziendale, questi saranno più propensi ad accettare eventuali cambiamenti e dividerne le sorti future. Per tali motivi, USL propone di inserire tali previsioni all'interno delle norme contrattuali, così da sostenere l'effettivo esercizio dei diritti dei lavoratori ai quali, ovviamente, corrispondono anche dei doveri. Questi i principi cardine che secondo USL andrebbero perseguiti:

- **Informazione:** intesa come trasparenza verso i prestatori di lavoro in merito a tutti gli elementi conoscitivi necessari ad una completa comprensione dello stato attuale dell'impresa, della sua evoluzione e delle linee guida strategiche da attuare.
- **Consultazione:** intesa come valutazione e scambi di opinione che devono condurre ad una conseguente fase di confronto e dialogo continuo, sulle attività che si intendono porre in essere.



- Vigilanza: intesa come verifica dell’attuazione dei progetti aziendali, delle attività intraprese, dei risultati ottenuti in relazione agli obiettivi individuati e agli interventi da realizzare nel medio e lungo periodo.
- Procedimentalizzazione: intesa come definizione delle tempistiche di intervento, delle modalità di svolgimento delle attività e di tutte le procedure atte ad adempiere e perseguire la strategia obiettivo aziendale.

Alcuni dei partecipanti al tavolo, poi, sottolineano l’importanza in questi termini anche della contrattazione di secondo livello, che può ovviamente essere elemento di personalizzazione e miglior effetto delle regole generali dettate normalmente a livello di contrattazione nazionale. Questo aspetto è altrettanto centrale per poter cogliere le peculiarità di determinati settori produttivi e saperli correggere o premiare, nell’interesse di tutti. Va da sé che l’effettivo successo della contrattazione di secondo livello (almeno per quella aziendale) passa, anche e soprattutto, per la dimensione delle imprese coinvolte. Più il tessuto produttivo viene a comporsi di microrealtà, non presidiate di conseguenza all’interno e continuamente dalle rappresentanze sindacali, più la contrattazione si rende complessa o, comunque, i suoi esiti vengono a non essere rispettati.

Per questo, ma anche per altri motivi, l’effettivo successo di modelli di cogestione, la disciplina dei premi alla produzione e della partecipazione agli utili e, più generalmente, lo sviluppo della contrattazione di secondo livello, richiede un cambio – prima di tutto – culturale, nel passare da logiche padronali (o, meglio, squisitamente fondate sull’effettivo apporto di capitale) all’idea che, soprattutto per quanto attiene le piccole o microimprese, la distinzione datore/lavoratore viene a sfumare in favore di una partecipazione condivisa di successi e insuccessi. Questa nuova concezione della produzione passa anche, però, per una maturazione del modo di approcciarsi al lavoro da parte dei dipendenti che non potranno – a loro volta – avere onori, ma non essere partecipi degli oneri. La nuova assunzione di una veste (impropriamente) imprenditoriale impone spesso di farsi alleati e accettare sacrifici nel momento della difficoltà, pena l’analogo richiamo alla c.d. figura del “patto leonino” spesso vietata in materia societaria negli ordinamenti moderni.

In conclusione, pur se condiviso in logica prospettica, passare da un modello per cui il prestatore di lavoro di lavoro è totalmente estraneo dalla gestione di impresa a uno in cui questi è coinvolto nello stesso indirizzo e/o controllo delle scelte imprenditoriali non è operazione semplice: si passa dall’essere semplici “fornitori” della propria manodopera a

“amministratori/sindaci” della realtà produttiva (con gli oneri e onori che ne conseguono, tanto più in tempi di crisi).

La cogestione (e gli altri temi qui trattati) sono una delle grandi sfide (se non la sfida) che il modello capitalistico moderno deve porre alla base dei propri ragionamenti e, forse, anche la risposta alle criticità che si pongono da sfondo alle diverse conversazioni di cui al presente *paper*.

Difficile ancora immaginare come in assenza di rischi condivisi l'imprenditore potrà accettare di abdicare in parte al proprio potere di indirizzo dell'attività di impresa.

In questa partita un ruolo determinante potrebbe essere giocato da previsioni di agevolazione per l'accesso al credito per quelle realtà che dimostrino di adottare consimili modelli oppure, per cominciare, attraverso una importante (o maggiore defiscalizzazione) defiscalizzazione dei premi di produttività e partecipazione agli utili per quelle realtà che consentano un coinvolgimento paritetico dei lavoratori nell'organizzazione del lavoro [al pari di quanto si sta tentando di fare nella vicina Italia].

Il gruppo di lavoro registra, poi, una generalizzata concordia sull'importanza di perseguire - quanto più possibile - un percorso tripartito in ogni fase essenziale della vita del Paese. Ciò, ad esempio, attraverso una partecipazione attiva e formalizzata delle Parti sindacali (datoriali e dei lavoratori) all'attività di produzione legislativa futura.