



Unione europea
Fondo sociale europeo



Ministero del Lavoro
e delle Politiche Sociali

DIREZIONE GENERALE PER LE
POLITICHE ATTIVE E PASSIVE DEL LAVORO
DIREZIONE GENERALE PER LE
POLITICHE DEI SERVIZI PER IL LAVORO



Programmi operativi nazionali
per la formazione e l'occupazione

La flessibilità in uscita in Europa

Staff di **S**tatistica **S**tudi e **R**icerche sul **M**ercato del **L**avoro - **SSRMdL**





SOMMARIO

1. INTRODUZIONE	3
2. I LICENZIAMENTI INDIVIDUALI	10
2.1 I PROVVEDIMENTI DISCIPLINARI	10
2.2 LA DISCIPLINA DELLA GIUSTA CAUSA.....	27
1.3 IL PREAVVISO.....	41
3. I LICENZIAMENTI COLLETTIVI	53
3.1 IL LICENZIAMENTO COLLETTIVO	53
4. DISCIPLINA SANZIONATORIA	68



BENCHMARKING SULLA FLESSIBILITÀ IN USCITA IN EUROPA

1. Introduzione

La Carta Sociale europea (fonte, com'è noto, del Consiglio d'Europa, e non dell'Unione Europea) nella versione "riveduta" del 1996 contiene disposizioni che pongono specifiche garanzie contro i licenziamenti prevedendo, in particolare (art. 24), l'impegno delle Parti contraenti (cioè gli Stati membri del Consiglio d'Europa, di Strasburgo) a riconoscere il diritto dei lavoratori a non essere licenziati senza un valido motivo; il diritto dei lavoratori licenziati senza valido motivo "ad un congruo indennizzo o altra adeguata riparazione"; il diritto dei lavoratori stessi a ricorrere davanti ad un organo imparziale.

L'art. 30 della Carta di Nizza ("Tutela in caso di licenziamento ingiustificato") così recita: "Ogni lavoratore ha il diritto alla tutela contro ogni licenziamento ingiustificato, conformemente al diritto comunitario e alle legislazioni e prassi nazionali". Giova premettere che la Carta di Nizza rappresenta un riferimento obbligato sia per il legislatore europeo, che per la Corte di giustizia, pur essendo la sua concreta efficacia condizionata dall'ambito di applicazione del diritto dell'UE, giusta la previsione dell'art. 51, co. 1, della Carta, secondo cui "le disposizioni della Carta si applicano alle istituzioni, agli organi ed agli organismi dell'Unione nel rispetto del principio di sussidiarietà, come pure agli Stati membri esclusivamente nell'attuazione del diritto dell'Unione". Ciò implica che il legislatore europeo deve tener conto di quanto afferma l'art. 30 quando voglia intervenire sulla materia e, analogamente, la Corte di Giustizia deve garantirne il rispetto nell'interpretare il diritto dell'UE e nel vigilare sulla sua corretta applicazione. Tuttavia, è la stessa Carta di Nizza ad escludere che la norma in argomento abbia un effetto diretto negli ordinamenti nazionali, in assenza di una direttiva che ne traduca il contenuto in disposizioni giuridicamente vincolanti per gli Stati. Detto in termini più semplici, il giudice nazionale non può considerare un licenziamento illegittimo per il solo fatto che esso violi l'art. 30 né di per sé tale norma, per com'è scritta, limiterebbe (il condizionale è d'obbligo) il potere degli Stati di regolare liberamente la materia, in ipotesi anche liberalizzando del tutto il licenziamento. Tuttavia, i limiti posti dalle istituzioni dell'UE a difesa del riparto di competenze tra Unione e Stati membri si sono rivelati meno solidi di quanto previsto. Nelle giurisprudenze di vari Paesi (come il Portogallo, la Spagna, la Francia, l'Irlanda, il Belgio) è, infatti, sempre più diffuso il riferimento all'art. 30 della Carta, come strumento di interpretazione del diritto interno, al fine di rafforzare le tutele da questo previste o di colmarne le lacune.

Anche nella giurisprudenza italiana non mancano sentenze che richiamano la Carta di Nizza per fondare decisioni favorevoli al lavoratore licenziato. È il caso della sentenza della Cassazione n. 21967/2010, che richiama l'art. 30 per affermare che la libertà di iniziativa economica riconosciuta dall'art. 41 Cost. non preclude al giudice la possibilità di valutare se nel caso concreto questa prevalga o meno sulla tutela del posto di lavoro. Il che è da escludere laddove il datore assuma un lavoratore somministrato per svolgere le mansioni proprie del lavoratore precedentemente licenziato (in violazione del c.d. obbligo di repêchage). In una precedente sentenza (la n. 15822/2002), la Corte di Cassazione ha usato l'art. 30 della Carta per escludere l'applicazione della legge dello Stato di New York a un lavoratore italiano ivi



impiegato, in ragione del fatto che questa, ammettendo il licenziamento libero (c.d. *employment at will*), si pone in contrasto con i principi di ordine pubblico nazionale ed europeo.

L'art. 30 sembra, dunque, destinato ad acquisire un rilievo giuridico significativo negli ordinamenti nazionali, ben oltre i vincoli posti dalla stessa Carta (nel cit. art. 51). Anche per questo motivo è opportuno soffermarsi sul suo contenuto. L'art. 30, infatti, a dispetto della sua formulazione generica, in quanto si limita a dettare il principio per cui ogni licenziamento va giustificato, senza fornire alcuna indicazione circa le ragioni legittimamente adducibili e (tanto meno) circa le sanzioni da applicare in mancanza di valide ragioni giustificative, deve comunque essere interpretata alla luce delle altre fonti del diritto dell'UE alle quali la stessa Carta fa riferimento (art. 53).

Principi in materia di licenziamento sono dettati in particolare dall'art. 24 della cit. Carta Sociale europea e dalla Convenzione OIL n. 158/1982. L'art. 24 della Carta Sociale "riveduta" (del 1996) è stato ratificato da ben oltre la metà degli Stati dell'UE, tra i quali l'Italia (con L. 9 febbraio 1999, n. 30) La Convenzione OIL, invece, solo da 9 (e non dall'Italia). La mancata, parziale ratifica di queste fonti internazionali non impedisce, però, alla Corte di Giustizia di utilizzare tali fonti, nel proprio ambito di competenza, per dedurre principi rilevanti per il diritto dell'UE. Anche per questo motivo esse meritano più attenzione di quella che hanno finora riscosso. L'art. 24 della Carta Sociale ribadisce il principio per cui qualsiasi licenziamento deve fondarsi su una valida ragione legata o all'incapacità e al comportamento del lavoratore, o ad esigenze organizzative dell'azienda. La suddetta ragione (cui deve fare specifico riferimento una fonte vincolante l'ordinamento nazionale), deve essere sempre comunicata al lavoratore affinché possa valutarne la fondatezza ed eventualmente contestarla davanti a un'autorità terza e imparziale. La mancanza di una valida ragione dà al lavoratore il diritto a un adeguato compenso o ad una "tutela appropriata". Nell'Appendice alla Carta Sociale, ad ulteriore specificazione del significato della norma, sono elencate una serie di ragioni che non possono mai giustificare un licenziamento, come lo svolgimento di attività sindacale, i congedi per motivi familiari, le ragioni discriminatorie, la malattia, la rivendicazione di diritti nei confronti del datore, ecc. Ulteriori e più precisi standard di tutela sono dettati dalla Convenzione OIL n. 158, specialmente in tema di onere della prova e di adeguata tutela per la disoccupazione conseguente al licenziamento, da garantire a prescindere dalla sua legittimità. Si tratta, come si vede, di principi di carattere generale, per lo più presenti nelle legislazioni nazionali, ma non per questo privi di rilevanza, soprattutto a fronte dell'evoluzione che l'istituto in parola registra in vari Stati dell'UE.

Il dialogo tra Corte di Giustizia e Corti ed organismi deputati a vigilare sul rispetto delle altre fonti internazionali (per la Carta Sociale, il Comitato europeo dei diritti sociali) può favorire la circolazione dei consolidati principi interpretativi utilizzati dalla Corte di Giustizia nella sua giurisprudenza in materia di diritti e libertà fondamentali:

- a) in primo luogo, il principio di proporzionalità, secondo cui la limitazione di un diritto è giustificata solo se necessaria a tutelarne un altro di pari valore e solo se non esistono altre vie per perseguire tale finalità: un principio che, se applicato al licenziamento, implica un rigoroso bilanciamento tra esigenze dell'impresa e della produzione e diritto al lavoro, fondato sul criterio dell'*extrema ratio* del recesso;
- b) in secondo luogo, il principio di effettività, secondo cui la sanzione per la violazione di un diritto deve essere effettiva ed efficace, ovvero tale da costituire un reale deterrente per il datore di lavoro.


Gli standard internazionali possono assumere un rilievo non secondario, sia per interpretare il diritto vigente che per orientare la futura legislazione. Sotto questo secondo profilo, le fonti






internazionali esigono che sia sempre garantito al lavoratore il diritto di contestare davanti un organo terzo le ragioni addotte a fondamento del licenziamento, anche quelle di carattere economico. Il che sembra contrastare con la scelta degli ordinamenti nazionali a favore della insindacabilità delle scelte gestionali ed organizzative dell'impresa, prevedendo solo il diritto a un indennizzo per il lavoratore. Merita di essere adeguatamente valutata la compatibilità con gli standard internazionali l'affidamento alla contrattazione (in particolare quella decentrata, senza criteri certi di rappresentatività) la possibilità di regolare gli effetti del recesso in deroga alla legge, poiché in questo modo lo Stato perderebbe, di fatto, la possibilità di garantire a "tutti i lavoratori" occupati sul territorio nazionale una "tutela appropriata" in caso di licenziamento ingiustificato, come vuole l'art. 24 della Carta Sociale europea.


3. Si ricorda infine che la Commissione europea aveva presentato nel 1999 una proposta di direttiva volta ad armonizzare le normative nazionali sulla tutela dei lavoratori in caso di licenziamenti individuali. La proposta della Commissione, mentre riaffermava le ipotesi di illegittimità sancite dalle legislazioni nazionali (con il mantenimento delle norme di reintegrazione ove previste) mirava a introdurre delle procedure informative e consultive obbligatorie dei rappresentanti dei lavoratori, analoghe a quelle previste per i licenziamenti collettivi, al cui rispetto era tenuto il datore di lavoro, allo scopo di esaminare con essi le forme e gli strumenti atti ad evitare il licenziamento o ad attenuarne le conseguenze.

La disciplina della tutela contro il licenziamento individuale compone un quadro articolato all'interno dell'Unione europea, come dimostrano gli schemi di seguito riportati, da cui si evince che la reintegrazione nel posto di lavoro, sia pure con modalità diverse, è applicata anche in altri Paesi dell'Unione europea. Essa non costituisce, pertanto, un'anomalia tutta italiana, come spesso si sente affermare nel (poco ordinato) dibattito politico in corso.

Paese dell'Unione Europea. Sistema di tutela prevalente	Reintegrazione nel (posto di) lavoro	Risarcimento economico	Tutela specifica dei rappresentanti dei lavoratori e dei rappresentanti sindacali
 AUSTRIA <i>Prevalenza della conservazione del posto di lavoro.</i>	Il Tribunale ordina con sentenza il mantenimento del rapporto di lavoro in caso di licenziamento nullo, o fino a che la controversia sia definitivamente risolta in giudizio.		
 BELGIO <i>Prevalenza del risarcimento</i>		Corrispondente almeno al periodo di preavviso, più un risarcimento dei danni (sei mensilità).	La reintegrazione è disposta per i rappresentanti dei lavoratori
 DANIMARCA <i>Prevalenza del risarcimento</i>	L'Accordo fondamentale del 1981 (accordo di livello interconfederale) rimette al collegio arbitrale il potere di disporre la reintegrazione nel posto di lavoro in caso di licenziamento ingiustificato.	Nella prassi prevalgono soluzioni di tipo economico. Il risarcimento è limitato a un anno di retribuzione (in caso di lunga anzianità lavorativa).	
 FINLANDIA <i>Prevalenza del risarcimento</i>	Il giudice può ordinare la reintegrazione, che però ha effetto solo con il consenso del datore di lavoro.		
 FRANCIA <i>Sistema misto</i>	La reintegrazione opera in tutti i casi di licenziamento discriminatorio. L'obbligo di reintegrazione è previsto, inoltre, in caso di violazione di diritti fondamentali e di "libertà pubbliche". Negli altri casi, il licenziamento privo di giustificato motivo comporta una sanzione di natura risarcitoria.	Indennità per un minimo di sei mensilità (in alcuni casi fino a 24 e più) per i dipendenti con almeno due anni di anzianità e assunti da imprese con più di 11 addetti. Per chi ha meno di due anni di anzianità e/o lavora in imprese con meno di 11 dipendenti, il giudice può commisurare il risarcimento al danno subito. il lavoratore ha diritto alla riparazione integrale del danno subito a seguito di un licenziamento ingiustificato, potendo ottenere in giudizio la condanna del datore di lavoro al pagamento di somme anche assai elevate.	In caso di licenziamento discriminatorio (antisindacale) è disposta la reintegrazione nel posto di lavoro.
 GERMANIA <i>Prevalenza della conservazione del posto di lavoro.</i> La legge di tutela per i licenziamenti	Il Tribunale ordina con sentenza il mantenimento del rapporto di lavoro in caso di licenziamento nullo o ingiustificato. Durante il processo il lavoratore ha il diritto di continuare a prestare attività lavorativa. La normativa tedesca si applica a tutti i lavoratori con anzianità di servizio di almeno sei mesi ed a tutte le imprese che occupino più di dieci dipendenti.	Sono previste nei casi in cui non opera la reintegrazione Indennità per almeno 12 mensilità in base all'anzianità di servizio (15 mensilità per chi ha più di 50 anni, 18 per gli over 55). In alcuni casi è prevista una quota aggiuntiva per la retribuzione spettante dalla data di licenziamento alla sentenza.	La legge impone al datore di lavoro di consultare il consiglio d'azienda prima di intimare il licenziamento. Se il consiglio d'azienda si oppone al licenziamento, il

Paese dell'Unione Europea. Sistema di tutela prevalente	Reintegrazione nel (posto di) lavoro	Risarcimento economico	Tutela specifica dei rappresentanti dei lavoratori e dei rappresentanti sindacali
<p>individuali risale al 1951. Essa è imperniata su criteri simili a quelli della normativa italiana (necessaria giustificazione del motivo (soggettivo e oggettivo) La legge assume il criterio del licenziamento come <i>extrema ratio</i></p>			<p>lavoratore ha diritto di restare nel posto di lavoro sino alla soluzione della controversia giudiziaria.</p>
 <p>REGNO UNITO <i>Sistema misto (la reintegrazione è rimessa alla discrezionalità del giudice).</i></p> <p><i>L'Employment Protection Consolidation Act (1978) sancisce il principio della reintegrazione nel posto di lavoro di fronte al licenziamento considerato illegittimo</i></p>	<p>Il giudice può ordinare la reintegrazione o condannare il datore di lavoro a riassumere il lavoratore ingiustamente licenziato, adibendolo anche a mansioni diverse, purché comparabili a quelle in precedenza svolte.</p> <p>Il sistema britannico riconosce una certa discrezionalità al giudice, quanto all'emanazione dell'ordine di reintegrazione nelle forme indicate, tenendo conto della domanda del lavoratore licenziato, delle circostanze in cui è maturata la decisione del recesso, la concreta possibilità di esecuzione dell'ordine di reintegrazione.</p> <p>La legge si applica a tutte le imprese e a tutti i lavoratori, esclusi quelli con anzianità di servizio inferiore a due anni (è in discussione l'eventualità di ripristinare il previgente termine di un anno)</p>	<p>Se il giudice ritiene non concretamente eseguibile la reintegrazione, opta per una sanzione di tipo risarcitorio. La stessa sanzione, con una adeguata maggiorazione, viene applicata al datore di lavoro che non ottemperi all'ordine di reintegrazione.</p> <p>L'indennità può comprendere più elementi: una somma base (a partire da 6.600 sterline); una somma a titolo di risarcimento (a partire da 12mila sterline); somme a titolo particolare. Non sono previsti limiti in presenza di discriminazioni per sesso, razza o <i>handicap</i>.</p>	<p>È prevista una tutela rafforzata, sia dal punto di vista processuale che rispetto alla quantificazione del risarcimento, in caso di licenziamento discriminatorio per ragioni di carattere sindacale.</p>
 <p>GRECIA <i>Prevalenza della reintegrazione</i></p>	<p>L'obbligo di reintegrazione è previsto per legge.</p>		
 <p>IRLANDA <i>Prevalenza della reintegrazione in caso di licenziamento nullo</i></p>	<p>L'obbligo di reintegrazione è previsto in caso di licenziamento nullo</p>		

Paese dell'Unione Europea. Sistema di tutela prevalente	Reintegrazione nel (posto di) lavoro	Risarcimento economico	Tutela specifica dei rappresentanti dei lavoratori e dei rappresentanti sindacali
 <p>LUSSEMBURGO Prevalenza del risarcimento (la reintegrazione è possibile solo con il consenso del datore)</p>	<p>Il giudice può ordinare la reintegrazione, che però ha effetto solo con il consenso del datore di lavoro.</p>		
 <p>OLANDA Prevalenza della reintegrazione</p> <p>Dal 1945 il licenziamento è condizionato dalla necessità di ottenere l'autorizzazione amministrativa della pubblica autorità competente, chiamata a valutare le ragioni addotte dal datore di lavoro.</p> <p>Il sistema di autorizzazione amministrativa preventiva funziona efficacemente, come deterrente contro i comportamenti arbitrari dell'impresa</p>	<p>In caso di licenziamento manifestamente ingiustificato il giudice ordina la reintegrazione.</p> <p>L'imprenditore deve chiedere l'autorizzazione dell'organo amministrativo competente prima di procedere al licenziamento. In mancanza di autorizzazione, il licenziamento è inefficace e il rapporto di lavoro prosegue, con l'obbligo per il datore di lavoro di continuare a corrispondere la retribuzione.</p>		
 <p>PORTOGALLO Prevalenza della reintegrazione</p>	<p>In caso di licenziamento ingiustificato la legge prevede l'obbligo di reintegrazione, con il pagamento delle retribuzioni arretrate, a far data dalla comunicazione del licenziamento.</p>	<p>Il lavoratore può optare per una indennità pari a un mese di retribuzione per ogni anno di servizio (con un minimo di tre mensilità).</p>	
 <p>SPAGNA Prevalenza del risarcimento</p>	<p>A fronte di un licenziamento dichiarato illegittimo, il lavoratore ha diritto di chiedere la reintegrazione.</p> <p>Ma il datore può opporre un rifiuto motivato corrispondendo un'indennità risarcitoria.</p>	<p>Il datore di deve corrispondere una somma di denaro a titolo di risarcimento del danno.</p> <p>L'indennità è pari a 45 giornate lavorative per anno di anzianità (fino a 42 mensilità). Sono fatte salve eventuali indennità aggiuntive che il giudice può determinare per la mancata reintegrazione.</p>	<p>In caso di licenziamento illegittimo di un rappresentante sindacale aziendale, il giudice ordina la reintegrazione; il datore è tenuto a corrispondere la retribuzione in caso di inottemperanza</p>

Paese dell'Unione Europea. Sistema di tutela prevalente	Reintegrazione nel (posto di) lavoro	Risarcimento economico	Tutela specifica dei rappresentanti dei lavoratori e dei rappresentanti sindacali
			all'ordine del giudice, sino alla sua effettiva esecuzione.
 <p>SVEZIA <i>Sistema misto (con prevalenza della reintegrazione)</i></p> <p>La legge (del 1974) richiede l'esistenza di un giustificato motivo, prevedendo in mancanza l'obbligo di reintegrazione nel posto di lavoro.</p>	<p>Il giudice può imporre il reintegro o il risarcimento dei danni, più il pagamento delle retribuzioni arretrate dal licenziamento alla conclusione del caso.</p> <p>Se il datore di lavoro rifiuta di eseguire l'ordine di reintegrazione, può andare incontro a gravi sanzioni economiche, che comprendono il versamento di al lavoratore di una somma ulteriore a titolo risarcitorio</p> <p>La norma sulla reintegrazione si applica alla generalità dei casi, fatta eccezione per le imprese di minime dimensioni, laddove ciò si rivelasse impraticabile.</p>	<p>Se l'imprenditore non ottempera all'ordine di reintegrazione, oltre alle sanzioni citate deve corrispondere un'indennità variabile da 16 a 48 mensilità a seconda dell'età del lavoratore e dell'anzianità di servizio.</p>	

2. I LICENZIAMENTI INDIVIDUALI

2.1 I PROVVEDIMENTI DISCIPLINARI



BELGIO

Il codice disciplinare dell'impresa deve essere inserito all'interno del regolamento interno. Tale documento, che riveste una grande importanza in considerazione del fatto che solo le sanzioni riportate all'interno del regolamento possono essere applicate, deve contenere a tal proposito:

- le sanzioni disciplinari applicabili, comprese eventuali ammende e penalità che possono essere inflitte;
- i comportamenti che sono suscettibili di essere sanzionati;
- le modalità di ricorso nei confronti delle sanzioni comminate.

Il procedimento disciplinare, a pena di nullità, deve essere notificato al lavoratore il primo giorno utile successivo alla constatazione del comportamento passibile di essere sanzionato. Allo stesso modo, ciascuna sanzione deve essere iscritta in un apposito registro con nome del lavoratore, data, motivo e natura della sanzione e, in caso di ammenda, la somma da pagare. In quest'ultimo caso la somma da versare non può essere superiore ad 1/5 della retribuzione giornaliera. È bene ricordare che nessuna sanzione può essere inflitta se il datore di lavoro non riesce a dimostrare che il lavoratore è stato messo in grado di conoscere anticipatamente il regolamento contenente il codice disciplinare.

Le sanzioni, che possono essere comminate liberamente purché non siano contrarie a norme di legge o di contratto collettivo, possono essere sinteticamente riconducibili alle seguenti tipologie:

- sanzioni "leggere", si può trattare di un richiamo verbale, di un avvertimento, di una censura o di una segnalazione nel dossier personale del lavoratore. Queste sanzioni devono essere notificate al lavoratore attraverso raccomandata.
- sospensione, inflitte nei casi in cui il regolamento interno le preveda esplicitamente unitamente ai termini di durata.
- demansionamento, l'utilizzo di questa sanzione non trova d'accordo in maniera unanime la dottrina belga, in quanto si tratta di una modifica sostanziale delle condizioni di lavoro; viene, pertanto, utilizzata con molta cautela e la modifica della mansione deve comunque essere transitoria e non definitiva;
- sanzioni pecuniarie, da non confondere con la richiesta di risarcimento di danni o interessi, si tratta di un'obbligazione di pagare una determinata somma in seguito ad un comportamento del lavoratore che ai sensi del regolamento interno può essere sanzionata con una somma fissa predeterminata e limitata.
- licenziamento disciplinare, può essere intimato ai sensi della normativa vigente in tre modalità differenti: preavviso, mediante pagamento dell'indennità, per gravi motivi (vedi infra).

Il procedimento disciplinare è soggetto alle seguenti regole:

- la sanzione deve essere notificata al lavoratore il primo giorno utile dopo la constatazione del comportamento;
- la sanzione deve essere iscritta nel registro disciplinare;
- il datore di lavoro deve dimostrare che ha rispettato il diritto alla difesa del lavoratore. Solitamente tale previsione si considera soddisfatta mediante un'audizione in cui il lavoratore può fornire spiegazione in merito ai comportamenti che gli vengono contestati. In tali casi è possibile per il lavoratore farsi assistere da un delegato sindacale.

La sanzione disciplinare è soggetta al criterio di proporzionalità, dovendo rispettare il rapporto tra comportamento tenuto dal lavoratore e sanzione comminata.

La stessa deve essere considerata, inoltre, necessaria all'obiettivo perseguito; perché una misura sia necessaria, la stessa deve essere pertinente/utile (ovvero presentare un nesso di causalità con l'obiettivo da raggiungere) e indispensabile (nel senso di non poter raggiungere lo stesso obiettivo con una sanzione più leggera e meno dannosa nei confronti del lavoratore). I ricorsi possibili nei confronti delle sanzioni disciplinari sono di due tipi, interni o giudiziali. I tempi e le procedure per il primo tipo di ricorso sono precisati dai regolamenti interni. In quest'ottica il diritto alla difesa deve essere non solo previsto, ma è necessario che il datore di lavoro provi il rispetto dello stesso.

Il secondo tipo di ricorso può essere esperito in tutti i casi in cui il primo si è esaurito. Infatti, il tribunale del lavoro può in ogni caso statuire per quel che riguarda il rispetto delle procedure, del diritto alla difesa e del rapporto di proporzionalità tra sanzione e comportamento del lavoratore.



DANIMARCA

La Danimarca rappresenta il modello classico della flessicurezza, incentrato sui famosi tre pilastri del così detto "triangolo d'oro":

- una legislazione del lavoro che tende ad una forte flessibilizzazione del mercato del lavoro;
- una protezione sociale molto spinta contro la disoccupazione, fondata sul razionale meccanismo dell'assicurazione che è finanziato in parte dallo Stato e in parte dai lavoratori iscritti, e che si giustappone all'assistenza sociale, gestita dalle municipalità, nei casi in cui il lavoratore sia privo di una copertura assicurativa;
- uno sviluppo elevato di politiche attive del lavoro indirizzate a favorire un veloce ed efficiente reinserimento occupazionale di coloro che hanno perso il lavoro, anche utilizzando la leva formativa.

In questa ottica la Danimarca affronta il tema dei licenziamenti inserendoli in un contesto in cui appare prioritaria la ricollocazione occupazionale, piuttosto che il salvataggio dell'originario posto di lavoro. Ecco dunque che, ferma restando la difesa del lavoratore dal licenziamento discriminatorio e l'esigenza della giusta causa, l'obiettivo prioritario rimane quello di un equo risarcimento economico, che prelude ad un reingresso nel mondo del lavoro da realizzare con l'ausilio delle politiche attive del lavoro. Di conseguenza si tende ad una monetizzazione del danno provocato dal licenziamento e contestualmente all'esistenza di modeste restrizioni alla cessazione del rapporto di lavoro.

Il lavoratore danese è protetto dai licenziamenti dal *Danish Salaried Employees Act*, che copre i colletti bianchi, o da vari contratti di lavoro che coprono sia colletti bianchi sia blu. Sulla base di questa protezione i licenziamenti devono avere un giusta causa. Esistono poi particolari categorie che godono di una protezione speciale: si tratta dei rappresentanti dei lavoratori e di coloro che sono protetti dalla legge contro la discriminazione.

I manager sono esclusi dalla suddetta protezione e per loro valgono le disposizioni previste dal loro contratto di lavoro.

In Danimarca non esistono procedure obbligatorie che vanno seguite in caso di licenziamento di lavoratori, fatta eccezione per alcuni settori protetti per cui è prevista una regolamentazione specifica. Accordi collettivi possono prevedere procedimenti riservati a singoli settori occupazionali.

La legge non prevede alcun obbligo di notifica e di consultazione. D'altra parte, un certo numero di contratti prevedono varie forme di notifica e di consultazione che devono essere rispettate.

In Danimarca non è ammesso un licenziamento per motivi discriminatori. Ciò vuol dire che un datore di lavoro non può licenziare per motivi di razza e etnici, legati a differenze in tema di religione, di convinzioni personali, di orientamento sessuale, di età, di disabilità. La legge danese sulla parità di retribuzione tra uomini e donne vieta la discriminazione di genere. Di conseguenza un datore di lavoro non può licenziare perché viene fatta richiesta che si applichi il diritto alla parità di retribuzione, ma anche di trattamento nei processi di reclutamento, durante lo svolgimento del lavoro e appunto in tema di licenziamento.

Lo stesso discorso vale per quanto riguarda l'età, sulla cui base non è possibile discriminare per quanto riguarda il reclutamento, le condizioni di lavoro, le retribuzioni ed il licenziamento. Altrettanto si può dire in relazione al part-time: non è possibile licenziare un lavoratore perché si rifiuta di accettare un lavoro a tempo parziale o perché fa una richiesta di passare al part-time.

Sempre in relazione alla legge sulla parità di trattamento, è fatto divieto di licenziare in caso di gravidanza, per maternità, paternità, congedo parentale o per la cura dei bambini, ma anche per assistere parenti malati.

Una protezione speciale spetta ai rappresentanti sindacali, ma anche agli addetti alla sicurezza, per i quali è previsto un preavviso più lungo rispetto a quello garantito dalla legge.

È possibile una protezione contro i licenziamenti ingiustificati chiedendo l'onere della prova solo nel caso in cui il lavoratore sia impegnato nell'azienda almeno da nove mesi, anche se i diversi contratti possono prevedere differenti modalità di protezione.

Se il licenziamento non è ragionevolmente giustificato dal comportamento del dipendente o da circostanze di difficoltà del datore di lavoro, il lavoratore ha diritto ad un risarcimento economico.

Secondo il *Danish Freedom of Association Act* non è possibile discriminare sulla base dell'appartenenza ad un'organizzazione. Ma ciò non vale se l'azienda è stata fondata con lo scopo di promuovere particolari idee politiche e ideologiche, religiose o culturali, che richiedono un'omogeneità tra i lavoratori che ne fanno parte.

Il trasferimento di un'impresa non può giustificare un licenziamento, a meno che non sia determinato da motivi economici che si riflettono in un cambiamento sul piano occupazionale.

Non vi è in generale alcuna protezione specifica contro il licenziamento per malattia, a meno che quest'ultima non si configuri come una disabilità prevista dalla legge. Tuttavia alcuni contratti prevedono una protezione contro il licenziamento per motivi di salute.



FRANCIA

In Francia, un licenziamento realizzato nell'ambito di un procedimento disciplinare rientra nella categoria dei licenziamenti per motivi personali. Contrariamente al licenziamento per ragione d'ordine economico, il licenziamento d'ordine personale attiene alla persona del lavoratore dipendente cioè al suo comportamento (colpa, o insufficienza professionale). Per essere valida, la causa del licenziamento deve essere allo stesso tempo qualificata come reale e seria¹. In caso contrario, il licenziamento è definito ingiustificato o abusivo. Il Codice del Lavoro fa riferimento alle cause reali e serie senza definirle, lasciando ampio spazio all'apprezzamento dei tribunali del lavoro e alla giurisprudenza. La causa reale si basa su fatti oggettivi, verificabili e non su un'impressione o un giudizio soggettivo; la causa seria è sufficientemente grave per rendere inevitabile il licenziamento.

¹ La Legge n°73-680 del 13 luglio 1973, completata dalla Legge del 2 agosto 1989, ha operato un cambiamento radicale: il licenziamento è ormai legale soltanto se è giustificato da una causa reale e seria: Artt. L122-14-2 del Codice del Lavoro.

Se il licenziamento è motivato da una colpa, la stessa può essere qualificata come semplice, grave o aggravata. La colpa grave causa disordini seri o perdite per l'impresa e rende impossibile il mantenimento del lavoratore dipendente nell'impresa. In questo caso, nessun preavviso né indennità di licenziamento è dovuta.

L'articolo L122-14-3 del Codice del Lavoro prevede che in caso di controversia, spetta al giudice apprezzare la regolarità della procedura seguita e il carattere reale e serio delle ragioni invocate dal datore di lavoro. Il giudice forma la sua convinzione in base agli elementi forniti dalle parti e se necessario chiede le perizie o informazioni specifiche che ritiene utili.

La comunicazione del licenziamento al dipendente avviene in due tempi diversi, inizialmente tramite la convocazione a un colloquio preliminare al licenziamento e successivamente attraverso l'invio di una lettera raccomandata.

Prima di qualsiasi decisione di licenziamento, il datore di lavoro (o il suo rappresentante) deve convocare, con lettera raccomandata, il lavoratore dipendente a un colloquio preliminare.

La lettera precisa:

- l'oggetto del colloquio (cioè il possibile licenziamento);
- la data, il luogo e l'ora del colloquio, che non può svolgersi meno di 5 giorni lavorativi dopo la presentazione della raccomandata. La lettera di convocazione al colloquio preliminare deve anche citare la possibilità, per il lavoratore, di farsi assistere in sede di colloquio da una persona di sua scelta, membro del personale dell'impresa. Quando nell'impresa non ci sono istituzioni rappresentative del personale, il lavoratore può farsi assistere sia da una persona di sua scelta che appartiene al personale dell'impresa, sia da un suo consulente. La lettera deve precisare l'indirizzo municipio o dell'ispettorato del lavoro presso il quale è possibile ottenere l'elenco dei consulenti a disposizione del lavoratore. L'assenza di indicazione nella lettera di convocazione della possibilità di farsi assistere da un consulente è sancita dal pagamento al lavoratore di un'indennità pari a un mese di salario.

Nel corso del colloquio, il datore di lavoro deve:

- indicare al lavoratore i motivi della decisione di licenziamento;
- raccogliere le spiegazioni dell'interessato.

Il datore di lavoro deve inoltre informare il lavoratore del contenuto e delle modalità di attuazione dei dispositivi specifici di riqualificazione professionale di cui può beneficiare, per esempio il contratto di protezione professionale² o il congedo di riqualificazione se l'impresa consta di almeno 1.000 lavoratori dipendenti.

Dopo il colloquio, il datore di lavoro deve attendere almeno due giorni lavorativi per inviare la lettera raccomandata di licenziamento, dove indica le ragioni precise dello stesso. La natura dei fatti deve apparire molto chiaramente. Altrimenti, il licenziamento è considerato senza causa reale e seria. Il solo riferimento alla gravità dei fatti in causa, o a una perdita di fiducia, o a un'insufficienza professionale, non costituiscono ragioni sufficientemente precise.

Le ragioni invocate vincolano il datore di lavoro in caso di successiva controversia di fronte al tribunale del lavoro.

Il lavoratore che considera illegittimo il licenziamento può presentare in prima istanza un ricorso davanti al tribunale del lavoro tramite una semplice lettera raccomandata, in un termine di non oltre tre mesi, successivi alla notifica dello stesso. In Francia, il tribunale del

² Il contratto "sécurisation professionnelle" (protezione dell'occupazione), creato dalla Legge n° 2011-893 del 28 luglio 2011, si rivolge ai lavoratori dipendenti il cui licenziamento è previsto per motivi economici. Questo contratto, di una durata massima di 12 mesi, ha per oggetto l'organizzazione e lo svolgimento di un percorso di ritorno all'occupazione, se necessario tramite una riconversione, la creazione o ripresa d'impresa. Durante la durata di questo contratto, ed oltre ai periodi durante i quali esercita un'attività remunerata, il beneficiario percepisce un reddito lordo pari all'80% del precedente salario quotidiano di riferimento (cioè quasi l'equivalente del salario netto) per i lavoratori dipendenti in possesso di un anno d'anzianità nell'impresa.

lavoro è una giurisdizione paritaria composta da rappresentanti dei lavoratori e dei datori di lavoro. Per presentare un ricorso non è necessario l'intervento di un avvocato.

L'obbligo di convocare il lavoratore a un colloquio preliminare al licenziamento costituisce, nell'ordinamento francese, una prima forma di conciliazione in ambito extra giudiziario.

Il colloquio consente a entrambe le parti di esplorare le possibilità di un accordo o di una eventuale transazione basata su un risarcimento economico.

Successivamente al colloquio, il datore di lavoro dispone di un termine di due giorni per confermare la sua decisione tramite lettera raccomandata.

In ambito giudiziario, la procedura si svolge in due fasi. La prima fase prevede la convocazione delle parti in sede di conciliazione per esplorare le possibilità di una soluzione condivisa. Nel caso si raggiungesse un accordo tra le parti, viene redatto un verbale di conciliazione.

In assenza di accordo, le parti sono convocate successivamente dal tribunale per un'udienza di giudizio. L'appello in secondo grado di giudizio è possibile (corte di appello) nel termine di un mese, a condizione che la controversia riguardi una somma superiore a 4.000 euro.



GERMANIA

La disciplina dei licenziamenti è posta da più testi normativi:

- la Legge di tutela contro i licenziamenti (*Kündigungsschutzgesetz - KSchG*), emanata nel 1951, due anni dopo l'entrata in vigore della Legge Fondamentale (*Grundgesetz - GG*), e modificata più volte a partire dal 1969, la quale fissa il principio secondo cui il licenziamento deve essere "socialmente giustificato" (*sozialgerechtfertigt*: § 1, 1° comma, *KSchG*). indicando le possibili motivazioni e disciplina la tutela contro il licenziamento ingiustificato;
- il codice civile (*Bürgerliches Gesetzbuch*), che fissa in particolare i termini del preavviso (§§ 622 e 624), la forma (§ 623), i presupposti del licenziamento straordinario, cioè senza preavviso (§ 626);
- la Legge sull'ordinamento aziendale (*Betriebsverfassungsgesetz: BetrVG*), la quale prevede, a pena di nullità del licenziamento, il coinvolgimento del Consiglio d'azienda (*Betriebsrat*) nel procedimento di irrogazione.

La tutela contro i licenziamenti individuali si applica alle aziende e amministrazioni pubbliche (*Betriebe e Verwaltungen*) che occupano almeno 10 dipendenti (§ 23 *KSchG*). Sono computati i lavoratori a termine e *pro quota* quelli a tempo parziale (0,50 se l'orario normale è inferiore ai 20 ore; 0,75, se l'orario di lavoro non supera le 30 ore), ma non i gli apprendisti e i lavoratori interinali. Godono della tutela tutti i lavoratori (tranne dirigenti e manager) il cui rapporto duri senza interruzioni da più di sei mesi con la medesima azienda (*Betrieb*) o impresa (*Unternehmen*) (§ 1, *KSchG*).

La circostanza che l'azienda non ricada nell'ambito di applicazione del *KSchG* non comporta l'esclusione di ogni tutela legale contro il licenziamento. Anche ai licenziamenti disposti da imprese di minori dimensioni si applicano i principi generali sulla nullità del negozio giuridico validi per i licenziamenti intimati nell'ambito dei rapporti soggetti al *KSchG*: nullità per violazione di un diritto fondamentale o di una norma di legge; nullità per contrarietà al buon costume (§§ 134 e 38, codice civile, come ad es. in caso di licenziamenti discriminatori e per rappresaglia). Questi principi hanno trovato conferma nella giurisprudenza del Tribunale federale del lavoro, sulla scorta di una sentenza della Corte costituzionale tedesca del 27 gennaio 1998, che ha ricordato ai giudici e al legislatore come il *cit. art. 12, 1° comma*, della Legge Fondamentale (libertà di scegliere la propria professione) imponga allo Stato sociale una tutela minima del lavoratore in qualsiasi fattispecie di licenziamento. In particolare anche nelle aziende di minori dimensioni il *cit. art. 12*, tramite il collegamento con il § 242 del codice civile (obbligo di buona fede e correttezza nell'esecuzione della prestazione dedotta nel contratto),

sanziona con la nullità il licenziamento per futili motivi, discriminatorio o totalmente immotivato, ovvero quello che non tenga conto nemmeno minimamente di criteri sociali quando si tratti di scegliere un lavoratore da licenziare tra altri.



ITALIA

La Riforma del lavoro attuata con la Legge n. 92/12 (Legge Fornero) introduce una serie di novità in materia di licenziamento. In particolare la Legge ha modificato gli artt. 6 (impugnazione del licenziamento) e 7 (licenziamento per giustificato motivo oggettivo) della Legge n. 604/66 e l'art. 18 della Legge n. 300/70 (Statuto dei lavoratori), in materia di licenziamenti individuali. Ha introdotto novità anche rispetto ai frequenti vizi, non solo formali, delle procedure di licenziamento collettivo ai sensi della Legge n. 223/91.

Molte e rilevanti anche le modifiche in tema di processo del lavoro, atteso che il legislatore della riforma ha introdotto un rito "rapido" che trova applicazione relativamente alle controversie aventi ad oggetto licenziamenti, limitatamente alle ipotesi regolate dall'art. 18 della Legge n. 300/70, anche quando devono essere risolte questioni relative alla qualificazione del rapporto di lavoro, ovvero quando il rapporto di lavoro subordinato è deformalizzato o celato sotto altre mentite spoglie³.

L'art. 7 della Legge n. 604/66, come novellato dalla Riforma Fornero, prevede che ferma l'applicabilità, per il licenziamento per giusta causa e per giustificato motivo soggettivo, dell'articolo 7 della Legge n. 300/70, il licenziamento per giustificato motivo oggettivo, qualora disposto da un datore di lavoro con più di 15 addetti, deve essere preceduto da una comunicazione effettuata dal datore di lavoro alla Direzione Territoriale del Lavoro (DTL) del luogo dove il lavoratore presta la sua opera, e trasmessa per conoscenza al lavoratore.

Nella comunicazione, il datore di lavoro deve dichiarare l'intenzione di procedere al licenziamento per motivo oggettivo e indicare i motivi del licenziamento medesimo nonché le eventuali misure di assistenza alla ricollocazione del lavoratore interessato.

La Direzione territoriale del lavoro trasmette la convocazione al datore di lavoro e al lavoratore nel termine perentorio di sette giorni dalla ricezione della richiesta: l'incontro si svolge dinanzi alla commissione provinciale di conciliazione di cui all'articolo 410 del codice di procedura civile. Il licenziamento per giustificato motivo oggettivo deriva da ragioni inerenti all'attività produttiva, all'organizzazione del lavoro e al regolare funzionamento di essa e, ai sensi della Legge n. 92/12, che ha modificato l'art. 7 della Legge n. 604/66, prevede per le imprese con più di 15 addetti una comunicazione preventiva alla la DTL, contenente i motivi del licenziamento, nonché le eventuali misure di assistenza alla ricollocazione professionale. Il successivo passo prevede la convocazione presso la Commissione Provinciale di Conciliazione, di cui all'art. 410 del Codice di Procedura Civile. In caso di mancato accordo, il datore di lavoro può comunicare il licenziamento al lavoratore.

La disciplina limitativa del licenziamento individuale è stata introdotta dalla Legge n. 604/66 la quale, in linea di massima, ha recepito e generalizzato l'accordo collettivo interconfederale relativo al settore industriale. Il principio introdotto dalla legislazione limitativa è quello secondo cui il licenziamento per esser legittimo deve essere necessariamente giustificato da una circostanza di fatto (giustificato motivo o giusta causa) obiettivamente verificabile. In caso di impugnazione giudiziaria spetta al datore di lavoro di fornirne la prova.

Una innovazione si è poi avuta con l'art. 18 della Legge n. 300/70. Nel suo ambito di operatività, la tutela del lavoratore illegittimamente licenziato è stata rafforzata mediante la previsione della sanzione della reintegrazione nel posto di lavoro. Conseguentemente, alla tutela contro il licenziamento di tipo obbligatorio, approntata dalla Legge n. 604/66 in forza

³ Avv. Riccardo Bolognesi. Tutte le novità della Riforma Fornero in materia di licenziamento.



della quale è lasciata al datore di lavoro la scelta se riassumere il lavoratore ingiustamente licenziato od invece pagargli un'indennità sostitutiva della riassunzione, si affianca, con l'entrata in vigore della Legge n. 300/70, la tutela cosiddetta reale; il datore di lavoro rientrando nell'ambito di operatività dell'art. 18 è tenuto a reintegrare nel posto di lavoro il lavoratore illegittimamente licenziato, essendo obbligato comunque a pagargli la retribuzione dal momento della sentenza di condanna a quello dell'effettiva reintegrazione.

La disciplina limitativa del licenziamento individuale risultante dalle menzionate Leggi si applica nei confronti dei lavoratori che rivestono la qualifica di impiegato ed operaio e, per quelli assunti in prova, dal momento in cui l'assunzione diviene definitiva (art. 10 Legge n. 604/66). Le diciture "tutela obbligatoria" e "tutela reale" fanno riferimento alle diverse conseguenze ricollegate all'accertata illegittimità del licenziamento a seconda, essenzialmente, dei requisiti dimensionali del datore di lavoro. La distinzione attiene quindi alle modalità con le quali viene attuata la riparazione in caso di riconosciuta violazione della regola sostanziale della necessaria giustificazione del licenziamento. C'è stato poi un intervento razionalizzatore operato dalla Legge n. 108/90 che determinando con precisione le aree di operatività della tutela reale e di quella obbligatoria ha anche introdotto rilevanti innovazioni, la più importante delle quali è stata l'estensione della seconda forma di tutela (quella obbligatoria), in modo pressoché generalizzato, anche ai lavoratori occupati presso datori di lavoro di piccole dimensioni (con non più di 15 dipendenti). La tutela reale si applica nei confronti dei datori di lavoro privati che occupano più di 15 dipendenti nell'unità produttiva in cui ha avuto luogo il licenziamento, oppure nell'ambito dello stesso Comune (per le imprese agricole la soglia al di sopra della quale la tutela reale si rende applicabile è di 5 dipendenti), nonché nei confronti dei datori di lavoro che, pur non raggiungendo i limiti dimensionali prescritti con riguardo alle singole unità produttive ovvero agli ambiti comunali, occupano comunque più di 60 prestatori di lavoro⁴.

Un licenziamento è disciplinare in tutti i casi in cui viene sanzionata una inadempienza e/o una trasgressione del lavoratore ed implica, per tale ragione, la previa osservanza delle garanzie procedurali di irrogazione stabilite dall'art. 7, Legge n. 300/70.

Il licenziamento disciplinare può essere intimato in presenza di una giusta causa (art. 2119 cod. civ.), ossia una condotta del lavoratore di tale gravità da non consentire la prosecuzione, anche provvisoria, del rapporto di lavoro, o di un giustificato motivo soggettivo (art. 3, Legge n. 604/66), ossia un notevole inadempimento degli obblighi contrattuali del lavoratore. L'obbligatorietà della preventiva contestazione ed il rispetto delle regole procedurali dell'art. 7, Statuto dei Lavoratori, costituiscono espressione di principi fondamentali di ogni sistema penale. In tal senso, le pronunzie della Corte Costituzionale confermano il valore inderogabile della procedura, posta a presidio di valori fondamentali dell'ordinamento, quale il diritto di difesa.

L'onere di provare l'effettiva sussistenza del fatto contestato (posto alla base del licenziamento disciplinare) ricade sul datore di lavoro, ai sensi dell'articolo 5 della Legge 604/1966. Il fatto contestato consiste nel fatto materiale (azione o omissione, nesso di causalità, evento) e nel cosiddetto elemento soggettivo (dolo, colpa, intensità di entrambi, eccetera). La Riforma Fornero ha introdotto alcune sostanziali modifiche al regime dei licenziamenti disciplinari con la volontà di attenuare l'impatto di decisioni giudiziarie che finora hanno avuto effetti devastanti sulle imprese che ritenevano di avere legittimamente licenziato un lavoratore e che si sono invece viste condannate, anche dopo anni, sulla base di una valutazione di minore gravità del fatto contestato, alla reintegra del lavoratore ed al risarcimento ed al pagamento di tutte le retribuzioni maturate dal licenziamento alla reintegra con i conseguenti oneri contributivi aggravati dalle sanzioni di omissione contributiva.

⁴ Fonte: Ministero del Lavoro

Con la Riforma Fornero, per le imprese fino a 15 dipendenti, quasi nulla è cambiato rispetto al passato e quindi, in caso di licenziamento illegittimo (per insussistenza di giusta causa o giustificato motivo soggettivo) per tali imprese rimane la mera tutela obbligatoria di cui all'art. 8 della Legge n. 604/66 e cioè la facoltà del datore di lavoro di riammettere in servizio il lavoratore licenziato o in sostituzione di risarcirlo nella misura stabilita dal Giudice tra 2,5 e 6 mensilità. La novità della Riforma riguarda quindi l'ambito dei licenziamenti illegittimi per le imprese con più di 15 dipendenti. Dopo l'entrata in vigore della Legge Fornero, in forza delle previsioni dell'art. 1, comma 42, l'articolo 18 dello Statuto dei Lavoratori viene sostanzialmente modificato nei primi sei commi dell'articolo 18, testo previgente.

Il nuovo testo dell'art. 18 prevede che il giudice in caso di licenziamento disciplinare, non possa più applicare il precedente regime di tutela reintegratoria e risarcitoria piena e cioè la reintegrazione del lavoratore ed il risarcimento pieno del danno, oggi rimasto solo in tutti i casi di nullità del licenziamento, perché discriminatorio oppure comminato in costanza di matrimonio o in violazione delle tutele previste in materia di maternità o paternità oppure negli altri casi previsti dalla legge o nei casi in cui il licenziamento sia inefficace perché intimato in forma orale, ma debba applicare uno dei seguenti tre nuovi regimi di tutela:

Primo regime: reintegro e risarcimento attenuato (max 12 mensilità.) Il primo regime viene in considerazione nelle sole tassative ipotesi in cui il giudice accerti che il fatto (che ha dato causa al licenziamento) non sussiste, ovvero nel caso in cui ritenga che il fatto rientri nelle condotte punibili con una sanzione conservativa, sulla base delle disposizioni del contratto collettivo applicato, ovvero dei codici disciplinari applicabili alla fattispecie in esame. Nelle suddette ipotesi quindi pur continuandosi ad applicarsi la tutela reintegratoria, unitamente a quella risarcitoria il legislatore ha inteso mitigare gli effetti economici della tutela.

Secondo regime: solo tutela obbligatoria standard (da 12 a 24 mensilità) Il secondo regime, disciplinato dal nuovo comma 5 dell'art. 18 Statuto dei Lavoratori, si applica nelle "altre ipotesi" in cui emerge in giudizio che non ci sono gli estremi per la giusta causa o per il giustificato motivo soggettivo. In tal caso il lavoratore avrà diritto alla sola tutela risarcitoria.

Il datore di lavoro sarà "solo" condannato al pagamento di un'indennità risarcitoria compresa tra un minimo di dodici ed un massimo di ventiquattro mensilità dell'ultima retribuzione globale di fatto percepita dal lavoratore e determinata dal giudice in relazione all'anzianità del lavoratore, al numero dei dipendenti, alle dimensioni dell'attività economica ed al comportamento ed alle condizioni delle parti.

Terzo regime: solo tutela risarcitoria attenuata (da 6 a 12 mensilità) Il terzo regime viene in considerazione nell'ipotesi di violazione delle regole procedurali previste dall'art. 7 della Legge n. 300/70 o di mancanza di motivazione nella comunicazione del licenziamento. Il Giudice quindi a fronte di un vizio nella procedura disciplinare, non potrà dichiarare la reintegrazione, ma il rapporto dovrà considerarsi risolto con effetto dalla data del licenziamento e condannerà il datore di lavoro al pagamento di un'indennità risarcitoria⁵.



PAESI BASSI

I Paesi Bassi rappresentano un caso particolare di flessicurezza, poiché ne hanno interpretato la filosofia in termini innovativi rispetto al classico modello danese. La differenza principale è da riscontrare in tre aspetti di fondo:

- una strategia mirata all'erogazione privatistica dei servizi per l'impiego, che sono decentrati e fondati su una significativa interazione tra la sfera pubblica e quella privata;

⁵ Avv. Roberto Pasqua. Il licenziamento disciplinare e la Riforma Fornero. AGI - Avvocati Giuslavoristi Italiani



- una maggiore enfasi su una flessibilità dei tempi di lavoro, con particolare riferimento al peso da attribuire al part-time;
- una limitazione garantistica e protettiva della flessibilità in uscita.

È per la rilevanza di quest'ultimo punto che tutta la regolamentazione dei licenziamenti assume caratteri abbastanza peculiari, soprattutto se consideriamo comparativamente altre realtà che puntano molto su una totale liberalizzazione, anche se associata ad un rafforzamento parallelo delle politiche attive del lavoro. I Paesi Bassi, pur avendo cura anch'essi di attuare queste ultime, non si spingono su un forte ridimensionamento di ogni vincolo. Al contrario permane al loro interno un sistema inedito di autorizzazione preventiva, che è stato definito sistema duale di licenziamento, perché si fonda sull'esigenza che i licenziamenti siano autorizzati preventivamente dal giudice o dai locali centri per l'impiego, che rappresentano delle articolazioni territoriali dell'UWV, Werkbedrijf, l'organismo nato dalla fusione tra i vecchi Centri per il lavoro e per il reddito (CWI) e l'Agenzia di Previdenza Sociale (UWV), sulla base della Legge SUWI del 2002.

Due sono i possibili percorsi che un datore di lavoro che ha intenzione di licenziare può intraprendere. Il primo si concretizza in un ricorso al giudice cantonale, a cui può essere chiesta l'autorizzazione al licenziamento. Questo meccanismo procedurale presenta un vantaggio ma anche uno svantaggio. Il vantaggio consiste nella possibilità di usufruire di una procedura veloce, utile allorché vi sia l'esigenza di affrettare i tempi, per esempio nel caso in cui i rapporti con il dipendente siano molto deteriorati o l'azienda abbia urgente bisogno di ristrutturazione con riduzione del personale. La sentenza del giudice è inappellabile.

Il secondo iter si caratterizza per una richiesta di autorizzazione all'UWV, che può configurarsi come un test preventivo di licenziamento. Attraverso questo test l'UWV valuta se il licenziamento è giustificato e se le leggi sono correttamente applicate. L'obiettivo fondamentale è di proteggere i deboli sul mercato del lavoro, verificando che il datore di lavoro fondi la richiesta di licenziamento su una giusta causa.

Tranne il caso del direttore generale di un'organizzazione lavorativa, tutti i lavoratori sono protetti dai licenziamenti e i datori di lavoro hanno l'obbligo di chiedere un'autorizzazione preventiva o all'UWV presente nel quartiere in cui si trova il datore di lavoro, oppure al giudice presso la corte del Sub-District of the Court.

Fin quando il datore di lavoro non ha il permesso o dall'UWV o dal giudice la decisione del licenziamento è nulla. Il datore di lavoro deve fornire delle prove e le due parti devono avere la possibilità di essere ascoltate. L'UWV prima di decidere consulta un comitato composto dai rappresentanti delle organizzazioni dei datori di lavoro e dei sindacati dei lavoratori. Nel caso dei licenziamenti individuali, normalmente non è prevista nessuna notifica o consultazione del consiglio di fabbrica a meno che il licenziamento non sia espressione di un importante cambiamento all'interno dell'organizzazione o se riguarda l'amministratore delegato.

L'UWV valuta tenendo presenti gli interessi dei datori di lavoro e dei lavoratori e non è raro che rifiuti di concedere l'autorizzazione richiesta. La decisione dell'UWV è irrevocabile e inappellabile. Tutto il procedimento dura normalmente da due a tre mesi, ma questo periodo può essere accorciato se il datore di lavoro fa una richiesta sulla base di motivi economici e se il lavoratore non si oppone.

Se l'UWV dà il permesso, il datore di lavoro deve rispettare il preavviso previsto dalla legge o dal contratto di lavoro.

Se il lavoratore non è d'accordo sulle decisioni prese dall'UWV può chiedere al giudice di avere un risarcimento economico o addirittura un reintegro nel posto di lavoro.

Una modalità per evitare i vincoli al licenziamento è quella di assumere con un contratto a tempo determinato. Tuttavia se questo contratto viene confermato per tre volte con intervalli tra un contratto e l'altro non superiori a tre mesi, oppure se la durata di due o tre contratti a tempo determinato supera un periodo complessivo di 36 mesi, il suddetto contratto diventa automaticamente per legge a tempo indeterminato.

Il licenziamento di un lavoratore prima della scadenza del contratto a tempo determinato è possibile solo se il lavoratore raggiunge l'età pensionabile, fissata a 65 anni.

Esiste un periodo di prova, dopo l'assunzione, che ha durata variabile essendo proporzionale alla durata del contratto a tempo determinato: se questo contratto è inferiore a due anni, il periodo di prova è di un mese. Una deroga a questa regola è possibile solo se prevista nei contratti collettivi di lavoro. Durante il periodo di prova si può licenziare senza preavviso e senza il permesso né del centro per l'impiego né del giudice, se ciò è previsto dal contratto di lavoro.

In conclusione possiamo dire che esistono due modalità per l'interruzione di un rapporto di lavoro: per mutuo consenso o per licenziamento. L'interruzione del contratto di lavoro è possibile solo se è stata concessa un'autorizzazione e se è stato dato un congruo preavviso. Il ricorso al giudice, benché più costoso, permette al datore di lavoro di pervenire al licenziamento in tempi più brevi. I lavoratori preferiscono la rescissione dovuta a un giudizio rispetto al mutuo consenso, perché in questo caso possono ottenere un sussidio di disoccupazione.

Nei Paesi Bassi è in discussione una riforma dei procedimenti relativi ai licenziamenti, che dovrà andare in vigore nei prossimi anni. Questa riforma prevede il superamento della doppia procedura di cui si è parlato in precedenza, poiché sarà introdotta una procedura unificata che prevede che il datore di lavoro chieda un parere consultivo preventivo all'UWV. Quest'ultimo non valuterà alcuna proposta di cessazione nel caso in cui il contratto di lavoro interessato predetermini le procedure da adottare in caso di licenziamento. Dovrebbe essere abolita l'opzione di rivolgersi a un tribunale, come alternativa all'autorizzazione dell'UWV. Ma resterà comunque la facoltà del lavoratore di rivolgersi al giudice nel caso in cui sia stato posto in essere un licenziamento. Il giudice può decidere un risarcimento equivalente a uno stipendio per ogni anno di lavoro, senza superare comunque la cifra di 75.000 euro.



REGNO UNITO

Nel Regno Unito il diritto del lavoro, come qualsiasi altro ramo del diritto, è governato dalla legge ma anche dalla cosiddetta "common law" (o diritto comune, caratterizzato da casi pratici e dalla giurisprudenza in funzione di precedente), che nei Paesi anglosassoni costituisce le basi della giurisprudenza.

Sulla base di questo modello di ordinamento giuridico, qualsiasi contratto può sciogliersi su iniziativa di entrambe le parti dando opportuno preavviso; tuttavia, esiste una specifica regolazione, introdotta nel 1996 con la Legge sui Diritti del Lavoro (*Employment Rights Act*), a tutela della parte più debole del rapporto e che impedisce licenziamenti senza adeguate ragioni. Per questo motivo è proibita qualsiasi forma di discriminazione (e di licenziamento) in relazione al sesso, razza, disabilità, religione e orientamento politico. Le principali fonti del diritto in questo senso risiedono, oltre al Dispositivo poc'anzi menzionato, nella Legge sulle Relazioni Industriali e Sindacali del 1992 (*Trade Union and Labour Relations Act*), contenente reti di salvaguardia contro i licenziamenti in settori specifici (ad esempio legati all'appartenenza ad un'organizzazione sindacale), nella Legge sull'Occupazione (*Employment Act*) del 2002 e i successivi emendamenti del 2002 e del 2004.

Nel Regno Unito esistono quattro modalità di interruzione del rapporto di lavoro: il licenziamento, le dimissioni indotte dalla parte datoriale, le dimissioni e l'accordo reciproco. Con particolare riguardo al licenziamento, esso viene considerato legittimo se riguarda elementi circa l'adeguatezza o la capacità del lavoratore di svolgere specifiche mansioni, oppure quest'ultimo è in esubero o ha svolto i suoi compiti con cattiva e negligente condotta;



oppure se la prosecuzione del rapporto ha determinato una violazione di entrambe le parti ad un vincolo legale⁶.

Un licenziamento può essere pertanto contrario alla legge o contenente vizi di forma secondo i principi del diritto comune e può essere così definito:

- illegittimo, nel caso di palese violazione da parte datoriale del contratto di lavoro (ad esempio, la mancanza del preavviso);
- discriminatorio, nel caso il dipendente abbia motivo di credere di essere stato oggetto di un diverso trattamento, in palese violazione delle disposizioni vigenti sulla parità di sesso, di razza e di religione;
- forzoso, nel caso di conclusione del rapporto di lavoro (senza preavviso) dietro precisa indicazione del datore di lavoro. Le normali circostanze per cui un impiegato ha la facoltà di recedere rientrano nella fattispecie "dell'inadempimento fondamentale del contratto" da parte datoriale.

Dal momento che la legge non prevede nulla di particolare in merito alla procedura da seguire nel licenziamento, il datore deve attenersi alle istruzioni impartite dal giudice; va comunque sottolineato che dal 2004 è in vigore una procedura articolata in tre fasi, a cui il datore deve attenersi per i licenziamenti disciplinari.

Il licenziamento deve essere comunicato al lavoratore per iscritto, con l'indicazione dei motivi (prima fase); in seguito il datore di lavoro convoca il lavoratore per discutere la situazione e informarlo della possibilità di ricorrere alla decisione (seconda fase); segue quindi l'incontro vero e proprio nel caso il dipendente voglia opporsi al licenziamento (terza fase).

Nulla è dovuto al lavoratore nel caso in cui l'interruzione del rapporto sia causata dalla sua condotta, mentre invece qualora egli sia in esubero ha diritto ad un'indennità calcolata sul periodo ininterrotto di lavoro presso l'impresa. In caso di fallimento da parte del datore di lavoro, l'interruzione del rapporto di lavoro viene automaticamente considerata inefficace, dando il diritto ad un risarcimento compensativo deciso dal giudice, compreso tra un minimo di 8.400 sterline (circa 9.850 euro) fino a un massimo di 56.800 sterline (circa 66.650 euro), ulteriormente incrementabili del 50% in caso venga dimostrata l'incapacità del datore di lavoro nell'adempiere ai requisiti formali richiesti dalla procedura di licenziamento. Va comunque sottolineato che, nonostante l'ordine di reintegro, il datore di lavoro può rifiutarsi fornendo un'ulteriore compensazione economica al lavoratore.

Emerge pertanto che il principale motivo di impugnazione del licenziamento riguarda la motivazione del provvedimento stesso davanti al tribunale del lavoro, per poi eventualmente ricorrere in appello ad un grado superiore di giudizio. L'azione deve essere inizialmente avviata dal lavoratore (entro tre mesi dalla conclusione del rapporto di lavoro), che ha l'onere iniziale di dimostrare che il licenziamento ha avuto luogo, mentre al datore di lavoro spetta di rilevare la sussistenza di una giusta causa. Una volta che l'imprenditore abbia soddisfatto tale requisito sarà il giudice a valutare se egli abbia agito in modo responsabile nell'adottare quella decisione. Quindi, al datore di lavoro compete l'onere di avvalorare le motivazioni del licenziamento, nello specifico la ragione principale (eventualmente legata alle capacità e attitudini del lavoratore stesso, alla sua condotta, o all'eventuale ridondanza rispetto all'organico), assieme alle motivazioni accessorie.

Il tribunale del lavoro emette una decisione sulla validità o meno del processo di licenziamento impugnato dal lavoratore; va comunque sottolineato come, a partire dall'ottobre del 1994, la conclusione del rapporto di lavoro viene considerata illegittima in caso di palese violazione procedurale da parte datoriale.

Nel Paese esiste comunque la possibilità di ricorrere all'arbitrato, a seguito del quale le parti rinunciano al diritto di ricorrere al Tribunale. Nelle controversie di lavoro competente è l'ACAS, il Servizio di Consulenza, conciliazione e arbitrato del Regno Unito, costituito dal Dipartimento

⁶ I licenziamenti in Italia e in Europa. Di Fernando Mariani, Martina Marmo e Matteo De Bonis. UIL, 2011

per le Imprese e l'Innovazione nel 1975, trasformato quindi in organo indipendente non dipartimentale e amministrato da un Consiglio composto da rappresentanti delle organizzazioni dei lavoratori e dalle Parti sociali⁷. L'ACAS fornisce un servizio indipendente e imparziale per prevenire e risolvere i conflitti tra datore di lavoro e lavoratori; i conciliatori sono tenuti per legge ad agevolare la composizione di controversie in materia di diritto del lavoro che siano già in atto o che potrebbero essere promosse dinanzi al giudice del lavoro. Possono perciò essere trattate solo le questioni relative a presunti licenziamenti ingiusti ("unfair dismissals") o richieste rientranti nell'ambito della legislazione sul lavoro flessibile.

Gli accordi di compromesso tra un lavoratore e il suo datore di lavoro sono un altro mezzo per risolvere giuridicamente una pretesa reale o potenziale. Essi possono costituire una forma rapida e confidenziale di risoluzione dei conflitti, ma sono limitati a un particolare tipo di reclamo. A differenza degli accordi conclusi sotto l'egida dell'ACAS non possono offrire una soluzione generale e definitiva per tutte le controversie di lavoro. Tali accordi costituiscono un'alternativa volontaria al procedimento giudiziario nelle cause per illegittimo licenziamento, trattandosi di un meccanismo informale e veloce. Le controversie sono decise da mediatori nominati dall'ACAS. Il risultato è definitivo, con limitate possibilità di appello.



SPAGNA

Il licenziamento disciplinare si basa su inadempienze gravi o colpe del lavoratore espressamente citate nell'articolo 54 dello Statuto dei Lavoratori tali come:

- assenteismo ripetuto e ingiustificato o mancanza di puntualità;
- indisciplina;
- offese verbali o fisiche al datore di lavoro o alle persone che lavorano con lui nell'impresa;
- mancanza di buona fede contrattuale e abuso di fiducia nell'attività lavorativa;
- abbassamento continuo e volontario della produttività al lavoro ordinario o concordato;
- ebbrezza ricorrente o tossicomania, quando incidono negativamente sull'attività lavorativa;
- molestie fondate sulla religione, la disabilità o l'orientamento sessuale, l'origine etnica, verso il datore di lavoro o le persone che lavorano nell'azienda.

Per procedere a un licenziamento disciplinare, l'impresa dispone di un termine di 60 giorni a partire dal momento nel quale è venuta a conoscenza dei fatti e, comunque, nei sei mesi successivi all'avvenimento degli stessi.

Il licenziamento dovrà essere notificato al lavoratore per iscritto, con menzione dei fatti che lo motivano e la data a partire dalla quale prende effetto.

Se il lavoratore è un rappresentante sindacale, il datore di lavoro deve avviare un procedimento contraddittorio nel quale saranno ascoltati, oltre all'interessato, il sindacato al quale appartiene.

Se il lavoratore è affiliato a un sindacato, il datore di lavoro deve ricevere previamente i rappresentanti sindacali della sezione sindacale del sindacato corrispondente.

Il lavoratore ha la possibilità di impugnare la procedura di licenziamento attivata nei suoi confronti. Tuttavia, prima di ricorrere alle vie giudiziarie, l'ordinamento spagnolo impone la procedura amministrativa di conciliazione in un termine di 20 giorni a partire dalla data del licenziamento. Il procedimento di conciliazione può avere tre esiti:

- un accordo, che potrà prevedere la reintegrazione sul posto di lavoro o l'indennizzo del lavoratore;

⁷ <http://www.acas.org.uk/index.aspx?articleid=1342>

- l'assenza di accordo: in questo caso, il lavoratore potrà presentare ricorso al tribunale del lavoro;
- non comparizione delle parti: in questo caso, si reputa che il tentativo di conciliazione è avvenuto senza risultato.

Per essere esecutivo, l'accordo di conciliazione non deve essere ratificato da un tribunale.



SVEZIA

La sicurezza e la stabilità dell'occupazione hanno un elevato valore in Svezia. Per tale ragione vi sono una serie di leggi sul lavoro per la protezione dei diritti all'occupazione e per garantire che i dipendenti non vengano licenziati senza un adeguato preavviso. Nella maggior parte dei casi sia i lavoratori che i sindacati devono essere preventivamente avvertiti su qualsiasi circostanza che può incidere sulla loro occupazione. La normativa potrebbe, però, essere parzialmente rivista; a fine 2012 una Commissione di inchiesta governativa ha proposto di limitare a un anno il mantenimento dell'occupazione per i lavoratori che contestano in tribunale la legittimità del licenziamento; inoltre ha chiesto di ridurre gli oneri per le imprese in caso di annullamento del licenziamento. Suggestivi di questo tipo sono presenti da tempo nelle raccomandazioni dell'OCSE. I sindacati hanno contestato duramente le proposte ed hanno sollecitato il Governo a non tenerne conto, dato che indeboliscono fortemente la posizione dei lavoratori.

La normativa generale attualmente in vigore fa riferimento soprattutto all'Employment Protection Act del 1982 (*Lagen om Anställningsskydd - LAS*), che si applica sia al settore privato che a quello pubblico (anche se vi sono specifiche previsioni per i dipendenti statali) e con alcune eccezioni (dirigenti, familiari del datore di lavoro, colf, ecc.). Talune tipologie di lavoratori (disabili, addetti in congedo parentale, rappresentanti sindacali) godono di una protezione rafforzata. Diversamente da altri paesi, la normativa in Svezia si applica a tutti i datori di lavoro e anche alle piccole imprese.

In Svezia il diritto del lavoro prevede due tipologie di licenziamento:

- quello ordinario con obbligo di preavviso (*uppsägning*);
- quello in tronco senza preavviso (*avskedande*).

Il licenziamento con preavviso implica che debba trascorrere un periodo di tempo stabilito prima che termini effettivamente il rapporto di lavoro. In Svezia il licenziamento deve essere motivato da una ragione oggettiva con motivazioni riconducibili personalmente al dipendente o ad altre circostanze. La legge non definisce cosa debba intendersi per ragione oggettiva, né contiene una casistica specifica; la valutazione va fatta caso per caso ed è eventualmente lasciata al giudice. Le circostanze del licenziamento riconducibili al dipendente possono per esempio essere quelle relative a prolungata negligenza sul lavoro, furto, atti violenti, slealtà, grave mancanza di cooperazione. Più comunemente, i licenziamenti sono riconducibili ad altre circostanze e particolarmente ad una ristrutturazione di impresa o alla mancanza di lavoro o all'introduzione di una nuova tecnologia: circostanze tutte che possono determinare un esubero di personale. Il trasferimento d'impresa, di uno stabilimento o di parte di esso, non costituiscono ragione oggettiva per il licenziamento.

Per ragioni legate all'attività economica il datore di lavoro è abbastanza libero di ridurre il personale; il giudice, infatti, non esamina le motivazioni che portano l'imprenditore ad una tale decisione, a meno che non ritenga che i licenziamenti derivino da ragioni personali. Ma anche in caso di esuberi per ragioni legate all'attività, il datore di lavoro è strettamente vincolato nella scelta dei dipendenti da licenziare e deve rispettare la regola del "*last in, first out*"; l'ultimo assunto di una certa area professionale, è cioè, il primo a essere licenziato in caso di riduzione dell'organico per mancanza di lavoro. Tale scelta viene di solito definita attraverso una selezione per ogni unità produttiva e per ogni specifica area contrattuale, ad esempio

distinguendo tra operai e impiegati. All'interno di tali liste, a parità di anzianità di servizio, resta chi è più anziano per età anagrafica. La regola del "last in, first out" è applicata con eccezioni. Per imprese fino a dieci addetti possono essere esclusi fino ad un massimo di due addetti dall'ordine stabilito dalla lista di anzianità di servizio, se hanno particolari funzioni operative. Normalmente viene sottoscritto un accordo sindacale per definire i dipendenti da considerare in esubero. L'accordo vale anche per il personale non sindacalizzato, ma non deve essere discriminatorio. I contratti collettivi possono prevedere criteri diversi per la definizione degli esuberanti rispetto a quello stabilito dalla normativa generale, ma sempre nel limite della ragionevolezza.

Si può ricorrere al licenziamento, comunque, in *extrema ratio*. Il datore di lavoro deve dimostrare di aver fatto una valutazione approfondita e seria della situazione dell'impresa e verificare che l'addetto non possa essere destinato ad un altro compito nella stessa unità produttiva o anche in altre unità della stessa impresa, pure se localizzate in un'altra città. Non vi è però l'obbligo di creare una nuova posizione per evitare il licenziamento. L'obbligo di verificare la possibilità di un reimpiego in una diversa posizione è molto limitato nel caso di licenziamento riconducibile alla condotta del dipendente.

Senza una ragione oggettiva e senza un'importante negligenza del dipendente, il licenziamento ordinario può essere annullato in giudizio; episodi isolati di cattiva condotta non vengono considerati significativi. Allo stesso modo la rescissione non è ammissibile se il datore di lavoro è in grado di dare un'altra occupazione al dipendente. L'onere della prova della sussistenza di una ragione oggettiva è in capo al datore di lavoro. Il licenziamento deve essere comunicato in forma scritta, anche se non deve necessariamente essere motivato. Qualora, però, il dipendente, richieda le ragioni del licenziamento, queste gli vanno comunicate per iscritto. Se non è in forma scritta, il licenziamento non è nullo, ma può dar corso ad una richiesta di risarcimento per lievi danni da parte del dipendente. Nella comunicazione scritta del licenziamento devono essere fornite al dipendente le informazioni necessarie sulla procedura per rendere nullo il licenziamento o per fare richiesta di danni. In caso di licenziamento per esubero bisogna precisare se l'addetto abbia o no diritto di priorità in caso di nuove assunzioni. Nel caso di licenziamento per ragioni personali, in caso di episodi ripetuti di cattiva condotta, il datore di lavoro, prima di procedere al licenziamento, deve avvertire con chiarezza il dipendente che non sta adempiendo ai doveri relativi al contratto e che la sua negligenza non può essere tollerata; gli deve inoltre indicare il giusto comportamento da tenere e avvisarlo che, qualora la cattiva condotta perdurasse, potrebbe valutare la possibilità di rescindere il rapporto. Tali ammonizioni possono essere fatte verbalmente, ma è preferibile che siano scritte. Il licenziamento, infatti, potrebbe essere annullato dal giudice qualora il datore di lavoro non abbia adeguatamente avvertito il lavoratore.

Sempre nel caso di licenziamento per motivazioni riconducibili al dipendente, almeno una ragione oggettiva deve essere venuta a conoscenza del datore di lavoro non più di due mesi prima; episodi più lontani possono essere citati per rafforzare la motivazione.

Il datore di lavoro deve informare due settimane prima il dipendente dell'intenzione di dargli il preavviso di licenziamento. La notifica va fatta anche all'organizzazione sindacale, se il dipendente vi è iscritto. Il sindacato ha diritto di negoziare con il datore di lavoro in merito a tutte le questioni che riguardano i rapporti tra questo e il lavoratore aderente.

Nel settembre 2012 è stata resa nota la Relazione di una Commissione di inchiesta insediata dal governo svedese sul tema del contenzioso in tema di licenziamento. La Commissione ha suggerito di rivedere le norme relative al licenziamento senza giusta causa e i costi connessi; si ritiene che la durata e gli oneri del contenzioso scoraggino le imprese dall'assumere nuovi addetti. I cambiamenti più rilevanti riguarderebbero:

- il limite di un anno di mantenimento dell'occupazione, se la controversia sul licenziamento è in corso (attualmente, l'occupazione continua fino alla conclusione del giudizio, che, secondo la stessa relazione, dura in media circa 18 mesi);





- il risarcimento dei danni per i licenziamenti illegittimi dovrebbe essere ridotto ed ancora in maggior misura per le piccole imprese;
- i criteri per ottenere dal giudice una dichiarazione di nullità del licenziamento dovrebbero essere più stretti ed in particolare verrebbe allentato l'obbligo per il datore di lavoro di cercare per il dipendente un'alternativa all'interno dell'impresa.

Le proposte sono state aspramente criticate dai sindacati svedesi, che hanno chiesto al Governo di non approvare le modifiche. Essi ritengono, infatti che indebolirebbero fortemente le posizioni dei dipendenti ingiustamente licenziati e potrebbero portare ad una riduzione dell'occupazione.

Le misure proposte dalla Commissione di inchiesta governativa appaiono rispondere alle sollecitazioni dell'OCSE, che ha chiesto di ridurre la distanza nella legislazione per la protezione dell'occupazione tra contratti a termine e permanenti. Questo dovrebbe essere fatto, secondo l'ultimo sondaggio sul paese, riducendo la tutela per i contratti a tempo indeterminato. In caso contrario l'OCSE prevede per la Svezia una progressiva crescita del dualismo del mercato con una maggiore incidenza dei contratti temporanei per i soggetti più deboli e meno integrabili, come i giovani con un basso tasso di istruzione e gli extracomunitari, che si troverebbero intrappolati nella precarietà. L'OCSE ha sollecitato, quindi, di eliminare la priorità data ai lavoratori già licenziati nella riassunzione nella stessa impresa; come pure a cancellare l'obbligo per l'impresa di ricollocare il lavoratore, che intende licenziare, in un'altra posizione.

**SCHEDA RIEPILOGATIVA :
Licenziamenti Individuali - Provvedimenti disciplinari**

Paese	Iter procedurale
 Belgio	<p>Il procedimento disciplinare, a pena di nullità, deve essere notificato al lavoratore il primo giorno utile successivo alla constatazione del comportamento passibile di essere sanzionato. Ciascuna sanzione deve essere iscritta in un apposito registro con nome del lavoratore, data, motivo e natura della sanzione e, in caso di ammenda, la somma da pagare. In quest'ultimo caso la somma da versare non può essere superiore ad 1/5 della retribuzione giornaliera.</p>
 Danimarca	<p>Non sono previste procedure obbligatorie da seguire in caso di licenziamento di lavoratori, fatta eccezione per alcuni settori protetti per cui è prevista una regolamentazione specifica. La legge non prevede alcun obbligo di notifica e di consultazione.</p>
 Francia	<p>Nell'ambito di un procedimento disciplinare, in caso di controversia, spetta al giudice apprezzare la regolarità della procedura seguita e il carattere reale e serio delle ragioni invocate dal datore di lavoro. Il giudice forma la sua convinzione in base agli elementi forniti dalle parti e se necessario chiede le perizie o informazioni specifiche che ritiene utili. La comunicazione del licenziamento al dipendente avviene inizialmente tramite la convocazione a un colloquio preliminare al licenziamento e successivamente attraverso l'invio di una lettera raccomandata.</p>
 Germania	<p>Nel caso del licenziamento disciplinare, quando rileva il comportamento del lavoratore, prima di notificare il licenziamento il datore di lavoro deve, preventivamente richiamare il lavoratore intimandogli di non tenere determinati comportamenti, avvertendolo che in caso di recidive potrebbe essere licenziato. Il datore di lavoro può tuttavia licenziare immediatamente il lavoratore in caso di mancanza così grave (ad es., rissa con lesioni a un collega) da rendere troppo oneroso il pur minimo rischio di recidiva.</p>
 Italia	<p>Il licenziamento per giustificato motivo oggettivo, qualora disposto da un datore di lavoro con più di 15 addetti, deve essere preceduto da una comunicazione effettuata dal datore di lavoro alla Direzione Territoriale del Lavoro (DTL) del luogo dove il lavoratore presta la sua opera, e trasmessa per conoscenza al lavoratore. Con le modifiche apportate dalla Riforma Fornero, in caso di licenziamento disciplinare il giudice può applicare uno dei seguenti regimi di tutela: reintegro e risarcimento attenuato (max 12 mensilità); solo tutela obbligatoria standard (da 12 a 24 mensilità); solo tutela risarcitoria attenuata (da 6 a 12 mensilità).</p>
 Paesi Bassi	<p>Il licenziamento può essere autorizzato preventivamente dal giudice o dai locali centri per l'impiego dell'UWV Werkbedrijf. Il rapporto di lavoro può essere interrotto per mutuo consenso o per licenziamento. L'interruzione del contratto di lavoro è possibile solo se è stata concessa un'autorizzazione e se è stato dato un congruo preavviso. Il ricorso al giudice permette al datore di lavoro di pervenire al licenziamento in tempi più brevi. I lavoratori preferiscono la rescissione dovuta a un giudizio rispetto al mutuo consenso, perché in questo caso possono ottenere un sussidio di disoccupazione.</p>
 Regno Unito	<p>La legge non prevede particolari procedure da seguire in merito al licenziamento, il datore deve attenersi alle istruzioni impartite dal giudice. A ogni modo, dal 2004 è in vigore una procedura articolata in tre fasi, a cui il datore deve attenersi per i licenziamenti disciplinari. Il licenziamento deve essere comunicato al lavoratore per iscritto, con l'indicazione dei motivi (prima fase); in seguito il datore di lavoro convoca il lavoratore per discutere la situazione e informarlo della possibilità di ricorrere alla decisione (seconda fase); segue quindi l'incontro vero e proprio nel caso il dipendente voglia opporsi al licenziamento (terza fase).</p>

	<p>Per procedere a un licenziamento disciplinare, l'impresa dispone di un termine di 60 giorni a partire dal momento nel quale è venuta a conoscenza dei fatti e, comunque, nei sei mesi successivi all'avvenimento degli stessi. Il licenziamento deve essere notificato al lavoratore per iscritto, con menzione dei fatti che lo motivano e la data a partire dalla quale prende effetto. Prima di ricorrere alle vie giudiziarie, l'ordinamento spagnolo impone la procedura amministrativa di conciliazione in un termine di 20 giorni a partire dalla data del licenziamento.</p>
	<p>Senza una ragione oggettiva e senza un'importante negligenza del dipendente, il licenziamento ordinario può essere annullato in giudizio; episodi isolati di cattiva condotta non vengono considerati significativi. Allo stesso modo la rescissione non è ammissibile se il datore di lavoro è in grado di dare un'altra occupazione al dipendente. L'onere della prova della sussistenza di una ragione oggettiva è in capo al datore di lavoro. Il licenziamento deve essere comunicato in forma scritta, anche se non deve necessariamente essere motivato.</p>

2.2 LA DISCIPLINA DELLA GIUSTA CAUSA



BELGIO

In Belgio, contrariamente a quanto previsto in altri Paesi europei, il licenziamento non deve essere motivato. In pratica, il datore di lavoro è il solo soggetto deputato a "giudicare" l'opportunità di procedere ad un licenziamento nei confronti di un lavoratore, non essendo neanche tenuto a motivare il licenziamento.

Naturalmente ciò non si traduce nel potere di licenziare senza alcun motivo, per capriccio o con motivi illeciti.

In particolare risulta vietato il licenziamento discriminatorio e il licenziamento con abuso di diritto, in cui il datore di lavoro procura indebitamente dei danni al lavoratore. In quest'ultimo caso il lavoratore può chiedere il risarcimento dei danni, purché riesca a provare: che il licenziamento è avvenuto con un motivo illecito o in circostanze poco chiare e il danno subito, cioè non il danno per la rescissione del contratto (coperta da un'indennità specifica), ma il danno morale per tale rescissione, con un risarcimento generalmente non simbolico ma che non raggiunge certe cifre considerevoli.

In sostanza, è possibile mettere fine a un rapporto di lavoro mediante: indennità, preavviso e per grave motivo.

La rescissione del contratto di lavoro mediante indennità prevede la possibilità per le parti di mettere fine al rapporto mediante il pagamento di un'indennità che è pari alla retribuzione mensile moltiplicata per il periodo di preavviso non rispettato.

L'istituto previsto nell'ordinamento belga equiparabile alla giusta causa è la rescissione del contratto per "grave motivo". Ciascuna delle parti, infatti, può rescindere il contratto di lavoro, senza indennità e senza preavviso, per un fatto "grave" commesso dall'altra parte che rende immediatamente e definitivamente impossibile la prosecuzione del rapporto.

In tale caso, dimissioni e licenziamento sono soggetti a regole stringenti, sia dal punto di vista formale che temporale.

In particolare:

- il contratto di lavoro deve essere rescisso entro tre giorni dal momento in cui si viene a conoscenza dei fatti che portano alla rottura del rapporto;
- i fatti che hanno portato alla rescissione devono essere notificati entro i tre giorni successivi alla rescissione stessa, mediante raccomandata, ufficiale giudiziario o a mano.

Se l'altra parte intende contestare i motivi o le procedure che hanno portato al licenziamento, può rivolgersi al tribunale del lavoro affinché venga riconosciuto il diritto all'indennità di "rescissione", avendo, naturalmente, l'onere della prova. È bene evidenziare come la legge sul contratto di lavoro del 3 luglio 1973, preveda tuttavia un clausola di salvaguardia per i licenziamenti "abusivi" degli operai.

In tal senso, un licenziamento deve considerarsi abusivo (o non corretto) se è stato intimato per motivi non legati alla condotta o all'attitudine al lavoro dell'operaio, ovvero per motivi non strettamente connessi al funzionamento dell'impresa. In tali casi, la legge stessa, inverte l'onere della prova sui motivi del licenziamento, che dunque passa in capo al datore di lavoro e fissa forfettariamente un'indennità pari a 6 mesi di salario. Tale indennità non è cumulabile con le altre indennità previste in caso di licenziamento.

È appena il caso di accennare che anche in Belgio esistono diverse forme di protezione contro i licenziamenti, che si applicano ai lavoratori che esercitano un determinata professione, che si trovano in una determinata condizione o che rivestono cariche sindacali.

Nella prima tipologia possono essere inclusi coloro che beneficiano di una "protezione" a garanzia della loro indipendenza nei confronti del datore di lavoro, ad esempio i consiglieri

sulla prevenzione o i professori universitari che insegnano nelle Università "libere". In alcuni casi sono gli stessi contratti collettivi a stabilire una maggiore protezione per i lavoratori di determinati settori o imprese.

Nella seconda tipologia si possono annoverare coloro che beneficiano di particolari diritti sociali, come ad esempio lavoratrici in stato interessante o in maternità, lavoratori in congedo parentale, in congedo per studio, ecc..

In tali casi il datore di lavoro rimane libero di licenziare per circostanze non riconducibili all'evento protetto e, comunque, in caso di licenziamento irregolare sarà costretto a pagare un'indennità di "protezione", pari alla retribuzione del lavoratore per un certo numero di mesi (da 3 a 6).

Nell'ultima tipologia sono ricompresi i delegati ai consigli d'impresa, i membri del comitato per la prevenzione e la protezione e i candidati alle elezioni sociali, che non possono essere licenziati salvo che per "gravi" motivi, giudicati tali dal tribunale del lavoro dopo un preciso iter, o per motivi economici, accordati dalla commissione paritaria competente secondo una procedura particolare.

In tale contesto sono assimilati al licenziamento irregolare: la modifica delle condizioni unilaterali delle condizioni di lavoro, o determinati comportamenti assimilabili, di fatto, ad una conclusione del contratto.

In caso di licenziamento irregolare di delegati sindacali è prevista la possibilità per questi ultimi di chiedere di essere reintegrati al lavoro. In caso di accoglimento della domanda, il lavoratore reintegrato ha diritto al pagamento delle mensilità e dei contributi non versati.

Nell'ipotesi in cui il lavoratore non chieda di essere reintegrato al lavoro, il lavoratore licenziato illegalmente ha diritto ad un'indennità pari a :

- 2 anni di retribuzione, con un'anzianità di servizio inferiore ai 10 anni;
- 3 anni di retribuzione, con un'anzianità di servizio compresa tra 10 e 20 anni;
- 4 anni di retribuzione, con un'anzianità di servizio superiore ai 20 anni.

In caso di richiesta di reintegrazione rifiutata dal datore di lavoro, il lavoratore ha diritto, oltre alle indennità sopra descritte, al pagamento della retribuzione fino alla conclusione del mandato per cui era stato eletto.



DANIMARCA

In generale non esiste un divieto formale di licenziamento senza giusta causa, anche se i contratti prevedono che i licenziamenti ipotizzabili siano fondati su una giusta causa, che può dipendere o dal comportamento del lavoratore e dalle sue performance o dalle condizioni economiche dell'azienda.

Nel caso di un licenziamento dovuto a performance del lavoratore ritenute insufficienti, è necessario che il licenziamento sia preceduto da uno o più avvisi scritti che possano consentire al dipendente di porre rimedio alla situazione ed evitare il licenziamento.

Nel caso di un licenziamento per motivi economici, è necessario che questi si concretizzino nell'esigenza di una riorganizzazione del lavoro che richieda una riduzione dell'organico. In quest'ultimo caso i datori di lavoro devono garantire che i criteri di selezione dei lavoratori da licenziare non siano basati su motivi discriminatori, come età, sesso, religione, ecc.

Non è richiesta alcuna autorizzazione per poter effettuare un licenziamento individuale. Non è prevista per legge alcuna procedura predefinita, tuttavia la maggior parte dei contratti di lavoro prevedono che sia seguita una procedura. Se il dipendente da licenziare è un sindacalista occorre seguire particolari procedimenti, come ad esempio porre in essere dei negoziati con i sindacati prima del licenziamento.

In genere i contratti di lavoro limitano il diritto del datore di lavoro a licenziare durante un periodo di malattia, soprattutto se tale malattia è una conseguenza di un infortunio sul lavoro. Il lavoratore ha, infine, la possibilità di rinunciare al diritto di citare in giudizio il datore di lavoro nel caso in cui le parti stipulino un contratto di fine rapporto, specificando che tutte le questioni relative all'impiego ed ai licenziamenti sono state pienamente risolte. Anche se tale clausola non impedisce del tutto al lavoratore di agire in giudizio, il dipendente dovrà provare che non vi sia stato un pieno rispetto degli accordi presi.

In Danimarca è previsto un obbligo di preavviso in caso di licenziamento, tranne nei casi in cui il lavoratore ha commesso colpe gravi.

Se il licenziamento è giustificato, il lavoratore ha diritto ad un risarcimento nel caso in cui non abbia ricevuto un preavviso al momento del licenziamento.

Se un tribunale danese ritiene che un licenziamento non rispetti le disposizioni di legge oppure la normativa prevista nei contratti di lavoro, il licenziamento è ritenuto illegittimo e al dipendente viene concesso comunque un risarcimento.

In alcuni casi un licenziamento illegittimo può essere annullato e il lavoratore reintegrato. Come si è già detto, in base alla legislazione relativa alla parità tra i sessi di trattamento in generale e a livello economico ed a quella relativa alla libertà di associazione, oltre che sulla base di alcuni accordi collettivi, un licenziamento illegittimo può essere annullato dai tribunali danesi e il lavoratore integrato se ne fa richiesta.



FRANCIA

I licenziamenti per motivi personali devono essere giustificati da una causa reale e seria. Una causa reale si basa su fatti oggettivi, verificabili e non su un'impressione o un giudizio soggettivo. Una causa seria, per la sua gravità, deve rendere inevitabile il licenziamento.

In caso di licenziamento per motivi economici si applica la stessa regola. Cambia soltanto la natura dei motivi allegati, che non riguardano più la persona del dipendente ma la situazione dell'impresa in termini economici e organizzativi.

L'esistenza o meno di una giusta causa viene lasciata alla valutazione dei giudici.

Quando un lavoratore dipendente contesta il suo licenziamento e il tribunale del lavoro gli dà ragione, le conseguenze variano a seconda che il licenziamento sia dichiarato dal giudice:

- nullo (a causa di licenziamento discriminatorio o pronunciato in assenza della protezione accordata ad alcuni lavoratori dipendenti, sindacalisti);
- ingiustificato (quando è fondato su una ragione considerata come senza causa reale e seria);
- irregolare (quando la procedura non è stata rispettata, anche se ciò non basta ad annullare o a privare di causa reale e seria il licenziamento).

Nel caso di licenziamento annullato, il lavoratore dipendente può chiedere il reintegro nel posto di lavoro o in un'occupazione equivalente. Il datore di lavoro non può opporsi.

Nel caso di licenziamento senza causa reale e seria, il reintegro nell'impresa è possibile soltanto nelle condizioni cumulative seguenti:

- se il lavoratore dipendente ha almeno 2 anni di anzianità;
- se l'impresa impiega almeno 11 lavoratori dipendenti;
- se né il datore di lavoro, né il lavoratore dipendente si oppongono alla reintegrazione.

La legge non prevede invece la possibilità di reintegrare il lavoratore dipendente in caso di semplice irregolarità della procedura di licenziamento.

Per quanto riguarda le diverse forme di indennizzo, in caso di licenziamento annullato, se il lavoratore dipendente è reintegrato nell'impresa, ha diritto al pagamento di una somma che copra il pregiudizio subito durante il periodo trascorso tra l'interruzione del suo contratto e la sua reintegrazione, nel limite dell'importo dei salari di cui è stato privato.

Se il lavoratore rifiuta la reintegrazione (o nel caso in cui la stessa sia impossibile), ha diritto alle seguenti indennità:

- indennità di licenziamento, indennità di sostitutiva di preavviso e di ferie retribuite;
- indennità risarcitoria del danno (il cui importo, fissato dal giudice, equivale almeno agli ultimi 6 mesi di salario),
- in caso di inosservanza della procedura di licenziamento, indennità risarcitoria del pregiudizio causato da quest'irregolarità.

Il rappresentante del personale che non viene reintegrato nell'impresa ha anche diritto a un'indennità pari all'importo delle retribuzioni che avrebbe dovuto percepire tra la sua esclusione e la scadenza del periodo di protezione in corso.

Nel caso del licenziamento senza causa reale e seria, se il lavoratore dipendente non è reintegrato, ha diritto alle seguenti indennità:

- indennità di licenziamento, indennità sostitutiva di preavviso e di ferie retribuite;
- un'indennità il cui importo, a discrezione del giudice, è fissato sulla base degli ultimi 6 mesi di stipendio (se il lavoratore dipendente ha almeno due anni di anzianità in un'impresa con almeno 11 lavoratori dipendenti), oppure, in alternativa, in funzione del pregiudizio subito.

Nel caso del licenziamento irregolare, il lavoratore dipendente ha diritto a un'indennità il cui importo, fissato dal giudice, non può essere superiore a un mese di stipendio se il lavoratore dipendente ha almeno due anni di anzianità in un'impresa di almeno 11 lavoratori dipendenti. In caso contrario, è fissato in funzione del pregiudizio subito.



GERMANIA

Il licenziamento individuale può essere ordinario (*ordentliche Kündigung*) o straordinario (*außerordentliche Kündigung*).

Licenziamento ordinario. Il § 1, 2° comma, del *KSChG* individua come motivi che giustificano il licenziamento ordinario, i seguenti: motivi inerenti la persona del lavoratore (*personenbedingte Kündigung*); motivi inerenti il suo comportamento (*verhaltensbedingte Kündigung*); motivi inerenti l'attività dell'impresa (*betriebsbedingte Kündigung*).

Il licenziamento per *motivi inerenti la persona del lavoratore* si basa su circostanze di fatto o di diritto che impediscono al prestatore di adempiere le obbligazioni contrattuali per un determinato periodo di tempo, o di soddisfare gli obblighi contrattuali (ad es., in caso di mancato rinnovo o revoca del permesso di lavoro del lavoratore straniero), o la sopravvenuta incapacità del lavoratore di svolgere le mansioni assegnategli. Vi rientra il licenziamento a causa di un prolungato periodo di assenza per malattia o di infortunio del lavoratore, o per eccessiva morbilità.

Nel caso di licenziamento *per motivi legati al comportamento del lavoratore* rileva, secondo la giurisprudenza, il grave inadempimento contrattuale del lavoratore, tale da non consentire l'adozione di una sanzione disciplinare alternativa al licenziamento. La giurisprudenza vi ricomprende anche comportamenti estranei alla sfera del contratto tali da compromettere il rapporto di fiduciario che sta alla base di ogni rapporto di lavoro, o di "turbare le relazioni commerciali" dell'impresa.

Il licenziamento *per motivi attinenti l'attività dell'impresa* è basato su "urgenti esigenze aziendali" (*dringende betriebliche Erfordernisse*). Secondo una consolidata giurisprudenza, il sindacato del giudice non tocca la decisione dell'imprenditore, la cui libertà è costituzionalmente garantita dagli artt. 12 e 14 della Legge Fondamentale ("libertà di scelta della professione" e "tutela del diritto di proprietà"), ma la circostanza che tale decisione renda indifferibile la soppressione di uno o più posti di lavoro. Il giudice può entrare nel merito delle decisioni dell'imprenditore solo in via eccezionale, come in caso di manifesta infondatezza, irrazionalità o

arbitrarietà della decisione del datore. Di norma, sono precluse al giudice valutazioni di merito sulla chiusura dell'azienda, la delocalizzazione della produzione, la contrazione dei programmi produttivi e d'investimento, il mutamento dei metodi di produzione e di lavoro, i processi di razionalizzazione e le modifiche dell'organizzazione produttiva; così come la riduzione dei costi salariali allo scopo di incrementare i profitti di un'impresa *in bonis*, se perseguita con coerenti misure di riorganizzazione aziendale e non meramente addotta a formale giustificazione del licenziamento. Il limitato potere di controllo del giudice è peraltro bilanciato dal più penetrante obbligo del datore di sottoporre le suddette misure al confronto con il Consiglio d'azienda, secondo le norme del *BetrVG* sulla codeterminazione aziendale. Il datore di lavoro che intende procedere a un licenziamento deve preventivamente consultare il Consiglio d'azienda regolarmente costituito nell'unità produttiva: in difetto, il licenziamento è irrimediabilmente inefficace (§ 102, comma 1, *BetrVG*).

Il licenziamento è legittimo se il lavoratore licenziato è direttamente coinvolto dalle suddette situazioni interne o esterne e non sia possibile assegnarlo ad un posto di lavoro comparabile a quello soppresso.

Principio generale di extrema ratio del licenziamento. Secondo il § 1, 2° comma del *KSchG* detto principio opera non solo per i motivi attinenti l'attività dell'impresa ma anche per quelli inerenti la persona e il comportamento del lavoratore. Il principio di *extrema ratio* elaborato dalla giurisprudenza esprime anche la necessità che la soppressione dei posti di lavoro operata con il licenziamento appaia irreversibile, secondo una valutazione (o "prognosi") ragionevole attuata al momento del licenziamento. Il licenziamento è considerato ingiustificato se il lavoratore può essere reimpiegato nella stessa azienda o in un'altra della medesima impresa, ovvero quando il reimpiego sia possibile mediante quelle misure di formazione o riqualificazione che è ragionevole attendersi dal datore di lavoro, o, ancora, quando l'ulteriore impiego del dipendente sia possibile a condizioni di lavoro diverse (recesso con proposta novativa: *Änderungskündigung*). Se il lavoratore accetta la proposta di modificazione delle condizioni e del posto di lavoro, egli viene riassunto dopo il periodo di preavviso. Se non accetta, il licenziamento diviene efficace, ma egli può impugnarlo in sede giudiziaria. Infine, il lavoratore può accettare con riserva la suddetta proposta entro 3 settimane dal ricevimento della comunicazione scritta del datore di lavoro, a condizione cioè che le prospettate nuove condizioni di lavoro siano "socialmente giustificate". In difetto, può ricorrere in giudizio contro la modificazione delle condizioni di lavoro. In caso di vittoria il rapporto prosegue alle condizioni originarie.

Nel caso del licenziamento disciplinare, quando rileva il comportamento del lavoratore, il datore deve, prima di intimare il licenziamento, preventivamente richiamare il lavoratore (*Abmahnung*: § 314 del codice civile) intimandogli di non tenere determinati comportamenti, avvertendolo che in caso di recidive potrebbe essere licenziato. Il datore di lavoro può tuttavia licenziare immediatamente il lavoratore in caso di mancanza così grave (ad es., rissa con lesioni ad un collega) da rendere troppo oneroso il pur minimo rischio di recidiva. Proprio in considerazione del rilievo oggettivo dato al comportamento del lavoratore è ammesso, pur tra molti contrasti, il "licenziamento su sospetto" di grave mancanza (*Verdachtskündigung*), quando: il lavoratore è sospettato di aver tenuto una grave cattiva condotta, specialmente se penalmente rilevante; il sospetto è grave, cioè ha riscontri oggettivi, ed attuale; le necessarie indagini svolte non hanno dimostrato che il sospetto è infondato. Il datore deve dimostrare di aver fatto tutto il possibile per chiarire e verificare il sospetto e deve anche previamente consultare il lavoratore e sentirlo a sua difesa.

Licenziamenti discriminatori e licenziamenti di particolari categorie di lavoratori (*Sonderkündigungsschutz*). A parte quanto già detto a proposito della nullità dei licenziamenti per violazione di un diritto fondamentale o di una norma di legge; nullità per contrarietà al buon costume (§§ 134 e 38, codice civile, come ad es. i licenziamenti discriminatori e per rappresaglia, o i licenziamenti di donne in stato di gravidanza, o a motivo di un grave



handicap), per i quali non valgono criteri dimensionali dell'impresa, per altre categorie di lavoratori il licenziamento è soggetto a limiti rigorosi, come ad es., i membri del Consiglio d'azienda.

Licenziamento di rappresentanti aziendali dei lavoratori. È ritenuto inammissibile (*unzulässig*) il licenziamento di un membro del Consiglio d'azienda, di un rappresentante degli apprendisti o del personale di bordo (di navi o aerei), a meno che non sussistano fatti tali da legittimare un licenziamento per grave motivo senza preavviso, previo "nulla osta" del *Betriebsrat* (§ 103, *BetrVG*). Altrettanto vale per il licenziamento dei medesimi intimato dopo la cessazione dalle suddette cariche e prima che sia trascorso un anno dalla stessa. Queste previsioni non si applicano se la cessazione dalla carica è avvenuta per effetto di un provvedimento dell'autorità giudiziaria.

Il licenziamento di un rappresentante del personale o degli apprendisti nelle amministrazioni e aziende pubbliche (*Personalvertretung*) è inammissibile, se non sussistono fatti tali da legittimare il datore di lavoro al licenziamento per grave motivo e senz'obbligo del preavviso e sempre che sia stato dato nulla osta secondo il *Personalvertretungsrecht* o esso sia stato surrogato da un provvedimento dell'autorità giudiziaria. Altrettanto vale per il licenziamento dei medesimi intimato dopo la cessazione dalle suddette cariche e prima che sia trascorso un anno dalla stessa. Questa previsione non trova applicazione se la cessazione dalla carica è intervenuta in base ad un provvedimento dell'autorità giudiziaria.

In caso di cessazione dell'attività di un'azienda, il licenziamento dei rappresentanti dei lavoratori su menzionati è ammissibile solo a decorrere dalla data di cessazione effettiva dell'attività aziendale, a meno che il licenziamento -prima di tale data- sia dovuto ad urgenti esigenze aziendali. Il rappresentante dei lavoratori addetto ad un reparto che viene chiuso, ha diritto di essere reimpiegato in un altro reparto; se ciò non è possibile per motivi inerenti la conduzione dell'azienda, al licenziamento trova applicazione la disciplina legale.

Secondo il § 1, commi 3-5 del *KSchG*, il licenziamento (individuale o collettivo) motivato da urgenti esigenze aziendali è socialmente ingiustificato, se il datore di lavoro, non procede alla scelta del lavoratore da licenziare tenendo conto di criteri quali: anzianità aziendale, età del lavoratore, carichi familiari, obblighi di mantenimento ed eventuali handicap del lavoratore. Su richiesta del lavoratore, il datore di lavoro deve indicare i criteri in base ai quali ha scelto la persona o le persone da licenziare (*Sozialauswahl*).

Possono essere esclusi dal novero dei lavoratori da licenziare coloro per i quali sussista un giustificato interesse aziendale alla prosecuzione del rapporto, in particolare in ragione delle loro conoscenze e capacità professionali e del loro rendimento, o al fine di garantire un'equilibrata composizione del personale aziendale (per età genere, tipo di rapporto - tempo pieno, tempo parziale-, professionalità: § 1, 3° comma, *KSchG*). Non v'è gerarchia tra i criteri di scelta, che devono essere utilizzati in concorso tra loro. Anche gli interessi aziendali che possono giustificare l'esclusione dal licenziamento di taluni dipendenti devono, secondo la giurisprudenza del Tribunale federale del lavoro, essere ponderati con le esigenze sociali che invece favorirebbero la permanenza di altri lavoratori. In presenza di una ristrutturazione aziendale (ai sensi del § 111 del *BetrVG*), si presume giustificato il licenziamento dei lavoratori nominativamente indicati nella conciliazione di interessi (*Interessenausgleich*) tra il datore di lavoro e il Consiglio d'azienda contemplata dal § 112, *BetrVG*. In questa ipotesi la scelta dei lavoratori da licenziare può essere oggetto di censura giudiziale solo in caso di errore grossolano (*grobe Fehlerhaftigkeit*: § 1, 5° comma, *BetrVG*). La vigente normativa di legge non consente più alla contrattazione collettiva di modificare i criteri di scelta stabiliti dal § 1, 3° comma, *KSchG*.

È ingiustificato il licenziamento irrogato senza rispettare i suddetti criteri di scelta. Spetta al lavoratore l'onere di provare i fatti che rendono ingiustificato il licenziamento.

Licenziamento straordinario. In caso di *licenziamento straordinario* (außerordentliche Kündigung) non è dovuto il preavviso: a norma del § 626 BGB, la giusta causa (wichtiger Grund) che sta alla base del licenziamento straordinario consiste in circostanze di fatto "sulla base delle quali, tenendo conto di tutte le circostanze del caso concreto e contemperando gli interessi di entrambe le parti, non è possibile pretendere dalla parte che recede la continuazione del rapporto di lavoro fino allo scadere del preavviso". Il licenziamento straordinario deve essere intimato a pena di inefficacia entro due settimane dal momento in cui il datore di lavoro abbia avuto conoscenza o notizia dei fatti che integrano la giusta causa (§ 626, comma 2, BGB). La giusta causa è in genere costituita da motivi più gravi di quelli che legittimano la ordinaria Kündigung.

Il diritto tedesco dedica meno attenzione di altri ordinamenti alla forma del licenziamento: è solo dal 1° maggio 2000 che è prescritta la forma scritta a pena d'inefficacia (§ 623 BGB). Non è prescritta l'indicazione dei motivi del licenziamento all'atto della sua comunicazione. Se il lavoratore chiede di conoscerli, il datore di lavoro deve comunicarglieli (§ 626, 2° comma, BGB); in caso di mancato adempimento, il datore di lavoro risponde solo degli eventuali danni, mentre il licenziamento resta efficace.



ITALIA

La legge prevede che il licenziamento del lavoratore possa avvenire solo per giusta causa o per giustificato motivo (art. 1, Legge n. 604/66). Il licenziamento per giusta causa scatta quando si verifica una circostanza così grave da non consentire la prosecuzione, nemmeno provvisoria, del rapporto lavorativo (art. 2119 c.c.). La giurisprudenza ha definito quale presupposto della giusta causa del licenziamento, un inadempimento imputabile e colpevole del prestatore di lavoro e che incide negativamente sul rapporto fiduciario con il datore di lavoro. Si differenzia dal giustificato motivo soggettivo per la maggiore gravità dell'inadempimento, tale da compromettere irrimediabilmente il vincolo fiduciario. L'accertamento dell'effettiva sussistenza di una giusta causa da parte del Giudice consiste nel valutare se, in concreto, la mancanza posta in essere dal prestatore di lavoro abbia, in primo luogo, leso o meno il vincolo fiduciario tra datore di lavoro e lavoratore e, di conseguenza se la sanzione comminata dal datore di lavoro al lavoratore sia proporzionata, o meno, al fatto da quest'ultimo commesso. La Legge n. 92/12 ha attribuito valore vincolante alle "tipizzazioni" di giusta causa contenute nei contratti collettivi e nei codici disciplinari aziendali: il comma 4 dell'art. 18 Legge n. 300/70, come modificato dal comma 42, dell'art. 1, Legge n. 92/12, prevede infatti che nell'ipotesi in cui "il fatto posto a base del recesso rientra tra le condotte punibili con una sanzione conservativa sulla base delle previsioni dei contratti collettivi o dei codici disciplinari" aziendali, il giudice "annulla il licenziamento" ed applica il regime sanzionatorio previsto nell'ipotesi di licenziamento disciplinare illegittimo.

Il licenziamento per giustificato motivo soggettivo è definito dall'art. 3, della Legge n. 604/66 e consiste in un notevole inadempimento degli obblighi contrattuali del lavoratore. Si differenzia dal licenziamento per giusta causa, per via della minore gravità dell'inadempimento che obbliga il datore di lavoro a rispettare il periodo di preavviso, senza procedere al licenziamento in tronco. La differenza non è quindi qualitativa, ma solo quantitativa.

La Legge n. 92/12 ha previsto la "tipizzazione" contrattuale quale criterio legale di valenza ai fini della valutazione della legittimità del licenziamento per motivi soggettivi: il comma 4, della Legge n. 300/70, come modificato dal comma 42, dell'art. 1, Legge n. 92/12, prevede infatti che se il Giudice "accerta che non ricorrono gli estremi del giustificato motivo soggettivo o della giusta causa addotti dal datore di lavoro, per insussistenza del fatto posto a base del recesso o perché il fatto rientra tra le condotte punibili con una sanzione conservativa sulla

base delle previsioni dei contratti collettivi o dei codici disciplinari applicabili, annulla il licenziamento” e condanna il datore di lavoro secondo il regime sanzionatorio previsto nelle ipotesi di licenziamento disciplinare illegittimo⁸.

In caso di licenziamento il lavoratore può impugnarlo rivolgendosi al Giudice affinché stabilisca se sussista o meno la giusta causa di licenziamento e se sia stata rispettata la regola codicistica della proporzionalità della sanzione. Il Giudice a tal fine deve accertare se la mancanza commessa dal dipendente, risulti obiettivamente e subjettivamente idonea a ledere in modo grave la fiducia che il datore di lavoro ripone nel proprio dipendente⁹. La Legge Fornero ha introdotto un procedimento speciale, cosiddetto processo breve, per l'impugnazione dei licenziamenti privi di giusta causa con l'obiettivo di fornire al lavoratore uno strumento che risolva, in tempi brevi, le controversie sui licenziamenti illegittimi instaurate in Tribunale.



PAESI BASSI

Al di là dei motivi discriminatori è possibile ottenere l'autorizzazione al licenziamento solo nel caso in cui sussista una giusta causa che sia fondata su motivi ragionevoli.

Le motivazioni considerate giuste sono riconducibili a tre cause principali:

- motivi commerciali o economici;
- motivi collegati al rendimento del lavoratore;
- problemi irrisolvibili nel rapporto tra datore di lavoro e lavoratore.

In ciascuno di questi tre casi il datore di lavoro deve convincere l'UWV o il giudice che il licenziamento è giustificato. Egli deve assicurarsi che la richiesta sia correttamente redatta, che sia ben motivata e che sia sostenuta da un'adeguata documentazione. Nel caso in cui il licenziamento sia motivato da esigenze dovute ad una riduzione del volume di affari ed alla relativa riorganizzazione, sarà compito del datore di lavoro fornire la prova di tutto ciò, dimostrando che per il lavoratore da licenziare non vi sono altre posizioni disponibili. In ogni caso per avere l'autorizzazione al licenziamento bisognerà prendere in esame la diversa anzianità e la differente collocazione nell'organizzazione del lavoro. Nel caso di un licenziamento per motivi economici bisognerà riflettere sul gruppo dei lavoratori potenzialmente licenziabili, che saranno suddivisi per classi di età, al cui interno sarà applicato il principio di anzianità, nel senso che saranno licenziati per primi i lavoratori assunti più di recente.

Veniamo ai motivi legati al rendimento del lavoratore e ai rapporti tra quest'ultimo e il datore di lavoro. Il presunto scarso rendimento dovrà essere dimostrato e la decisione di licenziare dovrà essere preceduta da tentativi volti a migliorare le performance del lavoratore, dandogli il tempo necessario per potersi adeguare. La conferma dell'esistenza di un dialogo con il lavoratore dovrà essere documentata con atti scritti. Si dovrà valutare anche la disponibilità di un lavoro alternativo per il lavoratore all'interno dell'organizzazione o anche la partecipazione a processi formativi on the job o di *coaching* indirizzati al recupero ed alla riqualificazione.

Motivo di licenziamento può essere il fatto che il lavoratore si rifiuta di adattarsi alle esigenze di cambiamento imposte dal datore di lavoro o di accettare una posizione lavorativa alternativa offertagli.

L'UWV o il giudice daranno l'autorizzazione solo se si convincono che non è possibile porre rimedio alla problematica che ha fatto sorgere l'esigenza del licenziamento, ad esempio attraverso un trasferimento del lavoratore o attraverso un tentativo di mediazione.

⁸ Avv. Angelo Zambelli (a cura di). Licenziamenti individuali e collettivi. Mercato del lavoro: flessibilità in uscita. La riforma del lavoro. Il Sole 24ORE.

⁹ Ibidem nota 8

In ogni caso la dimostrazione dello scarso rendimento, essendo problematica, non esclude il riconoscimento di un'indennità per il lavoratore.

Se l'UWV o il giudice non riconoscono l'esistenza di una giusta causa, il licenziamento è da ritenere nullo. Anche un licenziamento determinato da motivi discriminatori è da considerare nullo. È il caso dei licenziamenti fondati su condizioni particolari del lavoratore adottati come scuse per porre fine al rapporto di lavoro.

Il licenziamento è da considerare irregolare se non sono rispettate le norme sul preavviso. Ci sono dei casi in cui è possibile un licenziamento senza preavviso; ciò si verifica allorché il dipendente commette gravi mancanze. Il licenziamento irregolare dà diritto ad un risarcimento per i danni subiti, che corrisponde alla retribuzione del dipendente per il numero di giorni del preavviso non rilasciato.

Se il lavoratore ritiene che il licenziamento sia irragionevole può fare ricorso alla corte entro sei mesi dal licenziamento, presentando una domanda di indennità o di reintegro, anche se quest'ultimo è raramente concesso.

La legge prevede diversi casi nei quali un licenziamento può essere considerato irragionevole tra cui: quando non viene dato alcun motivo o solo un pretesto per il licenziamento; se, in relazione al risarcimento o alle prospettive di trovare un lavoro, il lavoratore deve sostenere un disagio sproporzionato; quando il licenziamento non rispetta le regole di anzianità previste nel caso di licenziamento economico.

La disciplina in oggetto, che è regolamentata dal Labour Relations Decree 1945 e dal Dutch Civil Code (il Codice Civile), presenta innanzi tutto una casistica di potenziali licenziamenti discriminatori che sono aprioristicamente vietati. Non si può licenziare un dipendente perché a part-time, poiché i lavoratori part-time hanno gli stessi diritti rispetto a quelli a full time. Non è consentito licenziare un dipendente se si trova momentaneamente in aspettativa o in anno sabbatico, ovvero sulla base dell'età (tranne il caso in cui il lavoratore abbia raggiunto l'età pensionabile), delle differenze di genere o per lo stato civile o, nel caso delle donne, se queste sono incinte, oppure se il lavoratore è in congedo parentale. Queste regole sono valide sia durante il periodo di prova sia quando questo è finito.

Particolari restrizioni esistono per i rappresentanti sindacali, per licenziare i quali è necessario avere una particolare autorizzazione. È impossibile licenziare un lavoratore perché ammalato nei primi due anni di malattia.

Nel caso si verificasse una qualche forma di discriminazione, il procedimento di licenziamento deve essere considerato nullo ed il lavoratore può chiedere il ripristino del lavoro e gli stipendi arretrati.

Se, infine, un lavoratore è costretto a dare le dimissioni, queste saranno soggette ad annullamento.



REGNO UNITO

Un licenziamento per giusta causa deve rispondere a due requisiti, il primo dei quali riguarda le seguenti motivazioni:

- il lavoratore non è in grado o risulta sotto-qualificato per lo svolgimento della mansione assegnata;
- la condotta del lavoratore risulta insoddisfacente (ad esempio, per via del mancato rispetto del codice etico aziendale o per grave condotta);
- il dipendente risulta giuridicamente impossibilitato a prestare la propria attività;
- il lavoratore risulta in esubero;
- esistenza di altri motivi fondamentali (tra i quali il rifiuto ad accettare considerevoli cambiamenti per quanto concerne i termini e le condizioni di lavoro).

In secondo luogo, il datore di lavoro deve agire con prudenza in merito alle circostanze relative al licenziamento di un dipendente. Esistono infatti delle procedure obbligatorie da rispettare a riguardo, pena l'inefficacia del licenziamento, con il successivo risarcimento del dipendente, in qualità di parte lesa¹⁰. Alcune cause di licenziamento sono inoltre ritenute automaticamente ingiuste senza la necessità di ricorrere in giudizio e comprendono le condizioni di salute del lavoratore, la maternità, il possesso di determinati diritti civili o l'appartenenza ad un'organizzazione sindacale. In una vertenza di lavoro davanti al tribunale competente vengono quindi sollevati tre aspetti fondamentali:

- la motivazione principale alla base del licenziamento;
- se il datore di lavoro ha agito con ragionevolezza nel ritenere la causa del licenziamento come motivo sufficiente;
- il pieno rispetto della procedura.

Una volta stabilita la causa del licenziamento e assumendo che questa non risulti illegittima, il tribunale del lavoro procede a determinare se il datore di lavoro può ragionevolmente licenziare la risorsa per il motivo in questione.

Nella maggior parte dei casi, viene utilizzato come strumento di riferimento il Codice di Condotta sulle Procedure Disciplinari, predisposto dal Servizio di Consulenza, Conciliazione e Arbitrato – ACAS. Seppure il Codice non sia giuridicamente vincolante, in caso di mancata osservanza delle disposizioni in esso contenute, consente al tribunale del lavoro di disporre di un'adeguata compensazione a titolo risarcitorio. Per quanto riguarda le azioni aventi per oggetto i reclami da parte dei lavoratori, sostiene i datori di lavoro per la risoluzione stragiudiziale della controversia. Il Codice incorpora principi generali di diritto e casi di studio per assicurare il corretto svolgimento delle procedure iniziali di conciliazione e di risoluzione di una controversia di licenziamento.



SPAGNA

Nell'ordinamento spagnolo, il licenziamento per giusta causa viene denominato licenziamento per motivi obiettivi.

Per procedere a questo tipo di licenziamento devono essere riunite le seguenti condizioni obiettive espressamente previste nell'articolo 52 dello Statuto dei Lavoratori:

- incompetenza del lavoratore;
- incapacità del lavoratore di adattarsi alle modifiche tecnologiche operate nel suo posto di lavoro, se questi cambiamenti sono limitati. Precedentemente, l'imprenditore dovrà proporre una formazione al lavoratore per facilitare l'adattamento alle modifiche operate. L'interruzione del contratto di lavoro non potrà avvenire prima di un periodo di due mesi successivamente all'introduzione del cambiamento tecnologico o della conclusione della formazione;
- in caso di contratti a tempo indeterminato conclusi con la pubblica amministrazione, per la realizzazione di opere pubbliche quando il finanziamento non è più disponibile o insufficiente;
- per assenteismo sul lavoro, persino giustificato ma ricorrente, ogni volta che le assenze totalizzano il 20% delle giornate abili in due mesi consecutivi, o il 25% in quattro mesi discontinui entro un periodo di dodici mesi. Nel calcolo delle assenze non vengono contabilizzate le assenze dovute a sciopero legale, il tempo dedicato all'esercizio di attività sindacali, l'infortunio sul lavoro, il congedo per maternità, o le assenze per malattia certificata dal Servizio Sanitario Nazionale di una durata superiore a 20 giorni.

¹⁰ Laytons Solicitors, 2010

Il datore di lavoro è tenuto a rispettare i seguenti procedimenti relativi all'interruzione del contratto di lavoro per motivi obiettivi:

- comunicazione scritta al lavoratore, nella quale figura il motivo del licenziamento;
- messa a disposizione del lavoratore, in concomitanza con la lettera di licenziamento, di una indennità equivalente a 20 giorni lavorativi per anno di servizio, nel limite di 12 mensilità;
- rispetto di un preavviso di 15 giorni che prende effetto a partire dalla notifica del licenziamento al lavoratore. Nel periodo di preavviso, il lavoratore ha diritto a un permesso retribuito di sei ore settimanali per la ricerca di un nuovo lavoro.

I tribunali annullano i licenziamenti che avvengono per i seguenti motivi:

- discriminazione o negazione dei diritti fondamentali;
- licenziamento per motivo di gravidanza, parto o per allattamento;
- adozione;
- non rispetto di un termine di 9 mesi a partire dal rientro di una lavoratrice dopo il congedo di maternità.

Il lavoratore ha la possibilità di impugnare la procedura di licenziamento attivata nei suoi confronti. In caso di annullamento del licenziamento il datore di lavoro dispone di 5 giorni, a partire dalla notifica della sentenza, per scegliere tra il reintegro del lavoratore e il pagamento degli stipendi non percepiti oppure il versamento delle seguenti indennità:

- versamento di 45 giorni di stipendio per anno di servizio con un tetto di 45 mensilità;
- versamento degli stipendi non pagati dalla data del licenziamento fino alla data della notifica della sentenza;
- obbligo di versamento dei contributi sociali per lo stesso periodo.

Se il lavoratore licenziato fosse un rappresentante del personale, o delegato sindacale, la scelta del reintegro o indennizzo economico appartiene a quest'ultimo.




SVEZIA

Il licenziamento in tronco è accostabile al licenziamento per giusta causa dell'ordinamento italiano. Non c'è un periodo di preavviso, ma il datore di lavoro informa il dipendente una settimana prima la rescissione. Questa modalità è consentita solo in caso di grosse negligenze da parte del dipendente nei suoi obblighi verso il datore di lavoro. Le circostanze sono analoghe a quelle del licenziamento con preavviso, ma devono essere di assoluta gravità.

Si deve procedere al licenziamento entro due mesi dal momento in cui il datore di lavoro è venuto a conoscenza dei fatti che portano alla rescissione. Diversamente il licenziamento non è valido.

SCHEDA RIEPILOGATIVA :
Licenziamenti Individuali – La disciplina della giusta causa

Paese	Principali motivazioni del licenziamento	Quando il licenziamento è considerato irregolare o illegittimo?	In che modo il lavoratore può opporsi?
 Belgio	<p>In Belgio il licenziamento non deve essere motivato. Il datore di lavoro è il solo soggetto deputato a "giudicare" l'opportunità di procedere a un licenziamento nei confronti di un lavoratore, non essendo tenuto a motivare il licenziamento.</p> <p>L'istituto previsto nell'ordinamento belga equiparabile alla giusta causa è la rescissione del contratto per "grave motivo". Ciascuna delle parti può rescindere il contratto di lavoro, senza indennità e senza preavviso, per un fatto "grave" commesso dall'altra parte che rende immediatamente e definitivamente impossibile la prosecuzione del rapporto.</p>	<p>La Legge sul contratto di lavoro del 3 luglio 1973, prevede un clausola di salvaguardia per i licenziamenti ritenuti irregolari.</p> <p>In tal senso, un licenziamento deve considerarsi non corretto se è stato intimato per motivi non legati alla condotta o all'attitudine al lavoro dell'operaio, ovvero per motivi non strettamente connessi al funzionamento dell'impresa. In tali casi, la legge inverte l'onere della prova sui motivi del licenziamento, che passa in capo al datore di lavoro e fissa forfettariamente un'indennità pari a 6 mesi di salario. Tale indennità non è cumulabile con le altre indennità previste in caso di licenziamento.</p>	<p>Se il lavoratore intende contestare i motivi o le procedure che hanno portato al licenziamento, può rivolgersi al tribunale del lavoro affinché venga riconosciuto il diritto all'indennità di "rescissione", avendo, naturalmente, l'onere della prova.</p>
 Danimarca	<ul style="list-style-type: none"> • Cattiva condotta o performance del lavoratore • Condizioni economiche dell'azienda 	<p>Se un tribunale danese ritiene che un licenziamento non rispetti le disposizioni di legge oppure la normativa prevista nei contratti di lavoro, il licenziamento è ritenuto illegittimo e al dipendente viene concesso un risarcimento.</p> <p>In alcuni casi un licenziamento illegittimo può essere annullato e il lavoratore reintegrato.</p>	<p>Il lavoratore ha la possibilità di rinunciare al diritto di citare in giudizio il datore di lavoro nel caso in cui le parti stipulino un contratto di fine rapporto, specificando che tutte le questioni relative all'impiego e ai licenziamenti sono state pienamente risolte. Anche se tale clausola non impedisce del tutto al lavoratore di agire in giudizio, il dipendente dovrà provare che non vi sia stato il pieno rispetto degli accordi presi. In base alla legislazione relativa alla parità tra i sessi di trattamento in generale e a livello economico ed a quella relativa alla libertà di associazione, oltre che sulla base di alcuni accordi collettivi, un licenziamento illegittimo può essere annullato dai tribunali danesi e il lavoratore integrato se ne fa richiesta.</p>
 Francia	<p>I licenziamenti per motivi personali devono essere giustificati da una causa reale e seria basata su fatti oggettivi e verificabili. L'esistenza o meno di una giusta causa viene lasciata</p>	<p>Un licenziamento può essere dichiarato dal giudice:</p> <ul style="list-style-type: none"> • nullo (a causa di licenziamento discriminatorio o pronunciato in assenza della protezione accordata ad alcuni lavoratori dipendenti, per es. 	<p>Nel caso di licenziamento annullato, il lavoratore può chiedere il reintegro nel posto di lavoro o in un'occupazione equivalente.</p> <p>Nel caso di licenziamento senza causa reale e seria, il reintegro nell'impresa è</p>

	alla valutazione dei giudici.	<p>sindacalisti);</p> <ul style="list-style-type: none"> • ingiustificato (quando è fondato su una ragione considerata come senza causa reale e seria); • irregolare (quando la procedura non è stata rispettata). 	<p>possibile soltanto nelle condizioni cumulative seguenti:</p> <ul style="list-style-type: none"> • se il lavoratore dipendente ha almeno 2 anni di anzianità; • se l'impresa impiega almeno 11 lavoratori; • se né il datore di lavoro, né il lavoratore si oppongono alla reintegrazione. <p>Non è previsto il reintegro del lavoratore in caso di semplice irregolarità della procedura di licenziamento.</p>
 <p>Germania</p>	I motivi che giustificano il licenziamento ordinario possono riguardare: la persona del lavoratore; il suo comportamento; l'attività dell'impresa.	Il licenziamento (individuale o collettivo) motivato da urgenti esigenze aziendali è socialmente ingiustificato, se il datore di lavoro, non procede alla scelta del lavoratore da licenziare tenendo conto di criteri quali: anzianità aziendale, età del lavoratore, carichi familiari, obblighi di mantenimento ed eventuali handicap del lavoratore. Su richiesta del lavoratore, il datore di lavoro deve indicare i criteri in base ai quali ha scelto la persona o le persone da licenziare.	A partire dalla ricezione della lettera di licenziamento, il lavoratore ha 3 settimane per impugnarlo davanti al Tribunale del lavoro. In mancanza, il licenziamento è considerato valido ed efficace fin dal giorno della ricezione della comunicazione.
 <p>Italia</p>	Il licenziamento per giusta causa scatta quando si verifica una circostanza così grave da non consentire la prosecuzione, nemmeno provvisoria, del rapporto di lavoro. Si differenzia dal giustificato motivo soggettivo per la maggiore gravità dell'inadempimento.	Quando il giudice accerta che non ricorrono gli estremi del giustificato motivo soggettivo o della giusta causa adottati dal datore di lavoro, per insussistenza del fatto posto a base del recesso o perché il fatto rientra tra le condotte punibili con una sanzione conservativa sulla base delle previsioni dei contratti collettivi o dei codici disciplinari applicabili, annulla il licenziamento e condanna il datore di lavoro secondo il regime sanzionatorio previsto nelle ipotesi di licenziamento disciplinare illegittimo.	In caso di licenziamento il lavoratore può impugnarlo rivolgendosi al Giudice affinché stabilisca se sussista o meno la giusta causa di licenziamento e se sia stata rispettata la regola codicistica della proporzionalità della sanzione. Il Giudice a tal fine deve accertare se la mancanza commessa dal dipendente, risulti obiettivamente e subiettivamente idonea a ledere in modo grave la fiducia che il datore di lavoro ripone nel proprio dipendente. La Legge Fornero ha introdotto un procedimento speciale, cosiddetto processo breve, per l'impugnazione dei licenziamenti privi di giusta causa con l'obiettivo di fornire al lavoratore uno strumento che risolva, in tempi brevi, le controversie sui licenziamenti illegittimi instaurate in Tribunale.
 <p>Paesi Bassi</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Motivi commerciali o economici • Motivi collegati al rendimento del lavoratore • Problemi irrisolvibili nel rapporto tra datore di lavoro e lavoratore 	<p>Il licenziamento è considerato irregolare se non sono rispettate le norme sul preavviso e dà diritto a un risarcimento, per i danni subiti, corrispondente alla retribuzione del dipendente per il numero di giorni del preavviso non rilasciato.</p> <p>Un licenziamento può essere considerato irragionevole in diversi casi: quando non viene dato alcun motivo o solo un pretesto per il licenziamento; se, in</p>	Se il lavoratore ritiene che il licenziamento sia irragionevole può fare ricorso alla corte entro sei mesi dal licenziamento, presentando una domanda di indennità o di reintegro, anche se quest'ultimo è raramente concesso.

		relazione al risarcimento o alle prospettive di trovare un lavoro, il lavoratore deve sostenere un disagio sproporzionato; quando il licenziamento non rispetta le regole di anzianità previste nel caso di licenziamento economico.	
 Regno Unito	<ul style="list-style-type: none"> • Il lavoratore non è in grado o risulta sotto-qualificato per lo svolgimento della mansione assegnata • La condotta del lavoratore risulta insoddisfacente (per mancato rispetto del codice etico aziendale o grave condotta) • Il lavoratore è impossibilitato a prestare la propria attività; • Il lavoratore risulta in esubero; • Esistenza di altri motivi fondamentali (es. rifiuto ad accettare cambiamenti relativi ai termini e alle condizioni di lavoro). 	Il licenziamento è considerato illegittimo nel caso di palese violazione da parte datoriale del contratto di lavoro, per esempio, la mancanza di preavviso.	Il lavoratore può avviare un'azione legale entro 3 mesi dalla conclusione del rapporto di lavoro.
 Spagna	<ul style="list-style-type: none"> • Incompetenza del lavoratore • Incapacità del lavoratore di adattarsi alle modifiche tecnologiche operate nel suo posto di lavoro, • In caso di contratti a tempo indeterminato conclusi con la pubblica amministrazione, per la realizzazione di opere pubbliche quando il finanziamento non è più disponibile o insufficiente • Per assenteismo sul lavoro 	*****	<p>Il lavoratore ha la possibilità di impugnare la procedura di licenziamento attivata nei suoi confronti. In caso di annullamento del licenziamento il datore di lavoro dispone di 5 giorni, a partire dalla notifica della sentenza, per scegliere tra il reintegro del lavoratore e il pagamento degli stipendi non percepiti oppure il versamento delle seguenti indennità:</p> <ul style="list-style-type: none"> • versamento di 45 giorni di stipendio per anno di servizio con un tetto di 45 mensilità; • versamento degli stipendi non pagati dalla data del licenziamento fino alla data della notifica della sentenza; • obbligo di versamento dei contributi sociali per lo stesso periodo.
 Svezia	Il licenziamento in tronco è accostabile al licenziamento per giusta causa dell'ordinamento italiano. Tale modalità è consentita solo in caso di grosse negligenze da parte del dipendente nei suoi obblighi verso il datore di lavoro.	È necessario procedere al licenziamento entro due mesi dal momento in cui il datore di lavoro è venuto a conoscenza dei fatti che portano alla rescissione, altrimenti il licenziamento non è valido.	*****

1.3 IL PREAVVISO



BELGIO

In Belgio i contratti di lavoro a tempo indeterminato possono essere rescissi per volontà di uno dei due contraenti. Come detto, è necessario, in alcuni casi, dare un determinato preavviso all'altra parte, vale a dire un periodo di tempo in cui il contratto procede regolarmente, ma la parte che ha deciso di porre fine al contratto di lavoro ha comunicato che il rapporto è entrato nella fase terminale.

La durata del preavviso dipende essenzialmente dall'anzianità di servizio ed è differente per gli operai e gli impiegati. Tra l'altro, la materia è stata recentemente riformata dalla legge del 12 aprile 2011, che ha introdotto un nuovo sistema per i contratti di lavoro instaurati dopo il 1° gennaio 2012. Per tutti coloro invece occupati prima di tale data o per quelli che non hanno subito un'interruzione dell'attività lavorativa superiore ai 7 giorni tra diversi contratti, continua ad applicarsi il sistema precedente, regolato dal Contratto collettivo nazionale n.75 del 20 dicembre del 2009 siglato in seno al Consiglio nazionale del Lavoro per il settore privato, e dalla legge del 3 luglio 1978 (modificata dalla Legge del 22 aprile 2003) per il settore pubblico. Entrambi i sistemi (nuovo e vecchio) sono considerati suppletivi, nel senso che è possibile derogarvi per Decreto Reale, su proposta della Commissione Paritaria competente. È inoltre possibile fissare per i diversi settori un sistema equivalente di stabilità dell'impiego, anche attraverso delle indennità precise a carico di regimi complementari a quello pubblico.

Il tempo di preavviso deve necessariamente essere inserito all'interno del regolamento dell'impresa. Tuttavia, tale inserimento ha scopo puramente informativo, in considerazione del fatto che in caso di contraddizione tra i regolamenti e le leggi o i decreti settoriali, i tempi previsti da questi ultimi sono quelli che vengono applicati.

In generale il licenziamento mediante preavviso deve essere notificato per iscritto, mediante raccomandata o ufficiale giudiziario, e deve contenere il termine dal quale inizia a decorrere e la durata.

Il decorso del preavviso è sospeso, in caso di "licenziamento", in determinati casi previsti dalla legge: malattia, maternità, detenzione preventiva, servizio militare, giorni di riposi compensatori e ferie, periodi di disoccupazione economica o forzata. Al contrario, in caso di "dimissione" le circostanze sopra esposte non vengono considerate utili alla sospensione del decorso del termine di preavviso.

La legge prevede un diritto molto interessante in capo ai lavoratori durante il decorso del preavviso, ovverosia quello di assentarsi dal lavoro, mantenendo la retribuzione, per cercare un nuova occupazione per un giorno alla settimana. Per i lavoratori con una retribuzione lorda annuale superiore a 32.254 (base 2013) tale diritto si applica negli ultimi 6 mesi, prima è limitato a ½ giornata a settimana.

La legge, come detto, distingue i termini di preavviso che possono essere applicati alle due macro categorie impiegati e operai.

Più in particolare per quel che riguarda gli operai i tempi di preavviso sono i seguenti:

Anzianità di servizio	Vecchio Sistema	Nuovo Sistema
< di 6 mesi	28 giorni, con possibilità di ridurre a 7 gg in presenza di particolari clausole	
Da 6 mesi a 5 anni	35 giorni	40 giorni
Da 5 a 10 anni	42 giorni	48 giorni
Da 10 a 15 anni	56 giorni	64 giorni
Da 15 a 20 anni	84 giorni	97 giorni
Oltre i 20 anni	112 giorni	129 giorni

In caso di dimissioni i termini sono notevolmente ridotti, si prevedono infatti 14 giorni per un'anzianità di servizio fino a 20 anni e 28 giorni per tutti quelli che superano i 20 anni di servizio.

In entrambi i casi, invece, i termini decorrono dal lunedì successivo alla settimana in cui l'avviso di interruzione del rapporto è stato notificato all'altra parte.

Nel quadro di un progressivo raccordo tra le prerogative previste per gli operai e gli impiegati nell'ambito del contratto di lavoro, la legge prevede una vera e propria indennità di licenziamento a carico dell'ONEM (*Office National de l'Emploi*) in misura fissa pari 1.250 euro per coloro che hanno iniziato a lavorare con il regime in vigore da gennaio 2012, variabile in relazione all'anzianità per coloro che lavoravano prima della riforma:

- 1.250 euro per coloro con anzianità lavorativa < 5 anni;
- 2.500 euro per coloro con anzianità lavorativa compresa tra i 5 e i 9 anni;
- 3.750 euro per coloro con anzianità lavorativa pari a 10 o più anni.

Tale indennità è accordata a tutti gli operai (ma anche ai lavoratori domestici e a coloro che lavorano mediante "buoni servizio") con l'esclusione dei casi in cui il licenziamento avviene per gravi motivi, non è tassata ed è cumulabile con l'indennità di disoccupazione. È erogata dagli organismi di pagamento che gestiscono i pagamenti dell'indennità di disoccupazione (nella maggior parte dei casi, "casse" organizzate dai sindacati).

Per gli impiegati le modifiche introdotte dal nuovo regime sono meno pregnanti rispetto quanto previsto per gli operai. Innanzitutto tanto nel vecchio, quanto nel nuovo regime il preavviso decorre dal primo del mese successivo a quello della notifica all'altra parte.

Vi è poi una distinzione in base alla retribuzione lorda annua del lavoratore. Se questa non supera i 32.254 euro lordi, tanto nel vecchio quanto nel nuovo sistema, i termini di preavviso si calcolano in 3 mesi per ogni 5 anni di anzianità lavorativa (in tal caso è sufficiente che la tranche di 5 anni abbia inizio, pertanto, ed esempio, in caso di anzianità lavorativa pari a 6 anni il preavviso sarà comunque di 6 mesi).

Per coloro con una retribuzione annuale lorda compresa tra i 32.254 e i 64.508 euro, bisogna distinguere tra il vecchio ed il nuovo regime.

Il nuovo regime prevede i seguenti termini di preavviso:

anzianità lavorativa	Preavviso
< 3 anni	91 giorni
3 anni	120 giorni
4 anni	150 giorni
5 anni	182 giorni
6 anni o più	30 giorni per ogni anno iniziato

Per coloro a cui si applica il vecchio regime il calcolo dei termini di preavviso segue delle regole molto particolari, essendo il più delle volte fissati convenzionalmente dalle parti. In caso di mancato accordo è il tribunale competente a stabilire i termini del preavviso che non possono, comunque, essere inferiori a quanto previsto per gli impiegati che guadagnano meno della prima soglia prevista dalla legislazione belga, ovvero 32.254 euro.

Il tribunale nello stabilire tali termini tiene conto di alcuni fattori relativi al caso in esame, tra cui assumono rilevanza i motivi del licenziamento e le dimensioni dell'impresa.

È previsto, inoltre, nella generalità dei casi il ricorso ad una griglia utile a calcolare i termini di preavviso in funzione della anzianità di servizio, dell'età, della retribuzione; la più famosa di queste griglie è la "*Grille Claeys*" dal nome del noto avvocato lavorista brussellese che l'ha messa a punto.

Tale griglia, rivista e aggiornata nel 2011, calcola il preavviso tenendo conto dei diversi fattori nel modo seguente:

- anni di anzianità x 0,87;
- età x 0,055;
- retribuzione (annuale lorda) x 1/1000 x 0,038;
- fattore di correzione pari a -1,95.

Per il calcolo degli anni di anzianità e dell'età, i mesi sono convertiti in frazioni di anno secondo lo schema seguente:

1=0,08; 2=0,16; 3=0,25; 4=0,33; 5=0,42; 6=0,50; 7=0,58; 8=0,67; 9=0,75; 10=0,83; 11=0,91; 12=1

La retribuzione è aggiornata all'indice 117,2 (con base 2004).

Pertanto, ad esempio, un lavoratore con 10 anni e 6 mesi di anzianità, con un'età di 40 anni e 5 mesi e con un salario aggiornato di 50mila euro avrà il seguente calcolo dei termini di preavviso:

$$\begin{aligned}
 10,5 & \times 0,87 & = & 9,13 \\
 40,42 & \times 0,055 & = & 2,22 \\
 50 & \times 0,038 & = & 1,9 \\
 & & & -1,95 \\
 & & & = 11,31 \text{ (arrotondato a 11)}
 \end{aligned}$$

Per le retribuzioni superiori alla seconda soglia (64.508 euro) i termini di preavviso sono fissati generalmente attraverso l'accordo tra le parti. In difetto, le regole da seguire sono le medesime di quelle previste per la soglia precedente, con le uniche eccezioni per le retribuzioni superiori ai 120.000 euro di una diminuzione del fattore di ponderazione della retribuzione (0,029 invece di 0,038) e di un aumento del fattore di correzione (2,96 piuttosto che 1,95).

È appena il caso di ricordare che i termini di preavviso in caso di dimissioni degli impiegati sono in via di principio la metà di quelli previsti in caso di licenziamento, senza tuttavia, che questi possano essere superiori:

- a 3 mesi in caso di retribuzione inferiore a 32.254 euro;
- a 4 mesi in caso di retribuzione compresa fra 32,254 e 64.508 euro;
- a 6 mesi in caso di retribuzione superiore a 64508 euro.

In caso di contratto stipulato successivamente al 1° gennaio 2012 le regole da seguire per stabilire i termini di preavviso sono le seguenti:

per i lavoratori con una retribuzione inferiore ai 32.254 euro

Anzianità contrattuale	Durata del preavviso
< 5 anni	45 giorni
Da 5 in poi	90 giorni

per i lavoratori con una retribuzione compresa tra i 32.254 e i 64.508 euro

Anzianità contrattuale	Durata del preavviso
< 5 anni	45 giorni
Da 5 a 9 anni	90 giorni
Da 10 in poi	135 giorni

per i lavoratori con una retribuzione superiore ai 64.508 euro

Anzianità contrattuale	Durata del preavviso
< 5 anni	45 giorni
Da 5 a 9 anni	90 giorni
Da 10 a 14 anni	135 giorni
15 anni o più	180

Esiste in Belgio, inoltre, un istituto che prende il nome di contro-preavviso, ovvero sia il preavviso notificato dal lavoratore "licenziato" che trova un impiego.

I termini, che decorrono dal giorno della notifica, sono i seguenti:

- 1 mese per le retribuzioni inferiori ai 32.254 euro;
- 2 mesi per le retribuzioni comprese fra i 32.254 e i 64.508 euro;
- fissati dalle parti, con un massimo di 4 mesi, per le retribuzioni superiori ai 64.508 euro.

Quanto descritto non trova applicazione per i lavoratori che hanno raggiunto l'età della pensione; infatti a coloro che hanno compiuto i 65 anni (55 per il personale navigante dell'aviazione civile) si applicano termini di preavviso ridotti: 3 mesi con anzianità lavorativa inferiore ai cinque anni, 6 mesi con anzianità superiore.

In caso di dimissioni i termini sopra indicati si dimezzano a partire dai 60 anni di età.



DANIMARCA

La legge danese prevede che la lunghezza del preavviso di licenziamento sia proporzionale all'anzianità di servizio del lavoratore. Si va da un minimo di un mese per un'anzianità di servizio di sei mesi a un massimo di sei mesi per un'anzianità di servizio di nove anni. Ma le parti in causa possono concordare per iscritto di estendere la durata del preavviso.

Le disposizioni in materia di licenziamento costituiscono parte integrante dei contratti collettivi. I termini di preavviso previsti nei contratti variano da un settore all'altro. I contratti di lavoro possono prevedere un'estensione del preavviso nel caso dei rappresentanti sindacali e di altre categorie protette.

Durante il periodo di preavviso i datori di lavoro devono pagare al lavoratore l'intera retribuzione prevista, a meno che il lavoratore non sia stato licenziato per colpe gravi, come la violazione al suo dovere di lealtà nei riguardi del datore di lavoro. Costui può, durante il periodo di preavviso, allontanare il dipendente dalle proprie funzioni abituali; in tal caso il lavoratore avrà l'obbligo di cercare ed accettare un altro lavoro. Se ciò avviene, dovrà essere posta in essere una compensazione del salario ricevuto durante il preavviso e quello ottenuto dalla nuova occupazione.

Nella maggior parte dei casi i lavoratori che stanno per lasciare l'azienda sono tenuti a usufruire delle ferie rimanenti.

I datori di lavoro possono licenziare i propri dipendenti per mancanza di lavoro e in tal caso questi ultimi non saranno tenuti a recarsi al lavoro, se non vi è una diversa disposizione. Tuttavia la necessità di mandare a casa i dipendenti deve essere reale e l'intenzione non deve essere quella di rivalsa nei confronti del lavoratore.

Il licenziamento senza preavviso è ammesso solo in caso di colpa grave.

Durante il periodo di prova il preavviso in caso di licenziamento può essere ridotto a due settimane.



FRANCIA

Il periodo di preavviso comincia il giorno della prima presentazione della lettera di notifica, che il lavoratore dipendente ne accusi ricevuta o no. La sua durata è uguale almeno a:

- un mese per un'anzianità compresa tra 6 mesi e 2 anni;
- due mesi per un'anzianità uguale o superiore a 2 anni.

Alcune disposizioni contrattuali o presenti nei contratti collettivi possono prevedere una durata del preavviso più favorevole. Inoltre, disposizioni specifiche si applicano quando il lavoratore sceglie di beneficiare di una convenzione di riqualificazione personalizzata o di un congedo di riqualificazione.

Durante il preavviso, il contratto di lavoro mantiene i suoi effetti. Se il lavoratore dipendente è dispensato completamente o parzialmente dal lavoro nel periodo di preavviso su iniziativa del datore di lavoro, quest'ultimo deve:

- confermare questa decisione per iscritto;
- versare al lavoratore dipendente un'indennità di compensazione equivalente al salario (compresi gli aumenti, premi, gratificazioni ecc.) che avrebbe percepito durante il periodo di preavviso lavorato.

Eccetto in caso di ferie retribuite, di infortunio sul lavoro in corso di preavviso o di congedo di maternità o di adozione, l'assenza del lavoratore dipendente non prolunga il periodo di preavviso.

L'indennità compensativa di preavviso è assimilabile a tutti gli effetti al regime fiscale dei salari percepiti.

Il datore di lavoro è dispensato dal rispettare il preavviso, senza dovere pagare l'indennità sostitutiva di preavviso, per motivi di forza maggiore, di colpa grave del lavoratore dipendente o nel caso in cui il dipendente non si sia presentato al lavoro. L'onere della prova, per quanto riguarda l'impossibilità del lavoratore dipendente di lavorare durante il periodo di preavviso, spetta al datore di lavoro.

L'accordo intercategoriale del 10 febbraio 1969, modificato dall'accordo del 20 ottobre 1986 consente, al lavoratore dipendente licenziato per motivi di riorganizzazione aziendale, di interrompere in qualsiasi momento il suo preavviso per occupare un posto di lavoro in un'altra azienda.



GERMANIA

Solo in caso di licenziamento ordinario è dovuto il preavviso nei termini prescritti dal § 622 del cod. civ. (da 4 settimane a 7 mesi secondo l'anzianità aziendale del lavoratore). Solo dal 1° maggio 2000 è prescritta la forma scritta a pena d'inefficacia (§ 623 BGB). Il datore non è tenuto a indicare analiticamente i motivi del licenziamento all'atto della comunicazione, ma se il lavoratore chiede di conoscerli, il datore deve comunicarglieli (§ 626, 2° comma, codice civile); in mancanza, il licenziamento resta efficace ma il datore di lavoro risponde degli eventuali danni.



ITALIA

Il Codice Civile prevedeva la libera recedibilità dal rapporto di lavoro a tempo indeterminato salvo preavviso (art. 2118). Il datore di lavoro quindi (al pari del lavoratore) poteva recedere dal rapporto a propria discrezione essendo vincolato unicamente all'osservanza del termine di preavviso. Tale possibilità di licenziamento assolutamente discrezionale è divenuta, per effetto di successivi interventi legislativi (sopra illustrati), del tutto residuale (tanto da risultare

attualmente praticabile unicamente nei confronti dei dirigenti e dei lavoratori in prova). Il principio introdotto dalla successiva legislazione limitativa è infatti quello secondo cui il licenziamento per esser legittimo deve essere necessariamente giustificato da una circostanza di fatto (giustificato motivo o giusta causa) obiettivamente verificabile. In caso di impugnazione giudiziaria spetta al datore di lavoro di fornirne la prova¹¹.

Fatta questa necessaria premessa, è stato osservato che l'art. 2118, prevede che ciascuno dei contraenti può recedere dal contratto di lavoro a tempo indeterminato con l'obbligo di concedere alla controparte un termine di preavviso, in mancanza del quale, il recedente deve corrispondere alla controparte un'indennità (avente natura risarcitoria) equivalente all'importo della retribuzione che sarebbe spettata per il periodo di preavviso stesso (indennità sostitutiva del preavviso). Il preavviso risponde alla necessità di evitare un eccessivo turbamento economico all'altro contraente, dandogli un tempo adeguato per provvedere diversamente. La giurisprudenza prevalente attribuisce efficacia obbligatoria al preavviso di licenziamento. Nell'ipotesi quindi in cui una delle parti eserciti la facoltà di recedere con effetto immediato, il rapporto si risolve immediatamente con l'unico obbligo della parte recedente di corrispondere l'indennità sostitutiva del preavviso. Nel caso di malattia sopravvenuta, la giurisprudenza ritiene che il preavviso lavorato è soggetto a sospensione per sopravvenuta malattia del prestatore di lavoro, nei limiti del periodo di comporto. Secondo la giurisprudenza è poi legittima la clausola di un contratto individuale di lavoro che preveda la sostituzione del preavviso con la relativa indennità, in quanto il codice civile non garantisce un diritto indisponibile al periodo di preavviso e, perciò, la prosecuzione del rapporto di lavoro e delle relative obbligazioni fino alla scadenza del termine del preavviso, è derogabile dalle parti attraverso la pattuizione della cessazione immediata del rapporto con la comunicazione del recesso.

La durata del preavviso è determinata dal contratto di lavoro, sia esso individuale o collettivo. In mancanza di previsione della contrattazione collettiva, la durata del preavviso è regolamentata dall'art. 10, RDL n. 1825/24. L'indennità sostitutiva del preavviso rientrando nella base imponibile contributiva, è soggetta a contribuzione sociale e perciò in linea generale deve essere assoggettata a normale contribuzione per le quote a carico del prestatore di lavoro e del datore di lavoro. Con riferimento al trattamento fiscale, all'indennità sostitutiva del preavviso, si applica la medesima aliquota determinata per calcolare l'IRPEF sul trattamento di fine rapporto, in quanto percepita "una volta tanto in dipendenza della cessazione" del rapporto di lavoro subordinato¹².

Il licenziamento per giusta causa "non consente la prosecuzione, anche provvisoria, del rapporto", ossia neppure per il periodo di preavviso, dato che tale licenziamento ha come presupposto un inadempimento imputabile e colpevole del prestatore di lavoro che incide negativamente sulla fiducia del datore di lavoro sull'esattezza dei futuri adempimenti¹³.



PAESI BASSI

Il dipendente deve osservare per legge un periodo di preavviso di un mese, che può essere allungato dal contratto di lavoro. Il datore di lavoro deve osservare un preavviso che varia a seconda dell'anzianità del lavoratore.

È da considerare irregolare un licenziamento allorquando non sono rispettate le norme sul preavviso. Un licenziamento irregolare, pur essendo efficace, dà diritto ad un risarcimento per i

¹¹ Fonte: Ministero del Lavoro

¹² Ibidem Nota 4.

¹³ Ibidem Nota 8

danni subiti corrispondente alla retribuzione del dipendente per i giorni di preavviso non rilasciato.

Maggiore è l'anzianità, maggiore è il periodo di preavviso, che può arrivare anche a 4 mesi. In caso di autorizzazione al licenziamento o dopo che la corte ha sciolto il rapporto di lavoro, il periodo di preavviso può essere accorciato di un mese, ma con un periodo minimo obbligatorio di preavviso che rimane di un mese.

Durante il periodo di preavviso il lavoratore ha diritto ad avere lo stipendio pieno. In alcune circostanze il datore di lavoro può decidere di sospendere il lavoratore durante questo periodo, per esempio allorquando esiste un rapporto di lavoro problematico. Anche in questo caso il lavoratore mantiene il diritto alla retribuzione.

Durante il periodo di preavviso il lavoratore non ha diritto di godere di tempo libero per cercare un lavoro. Spesso i lavoratori utilizzano periodi di ferie non ancora utilizzati.

Vi può essere un accordo tra datore di lavoro e lavoratore sulla cessazione consensuale del rapporto di lavoro. In questi casi si può optare per un risarcimento. E comunque il lavoratore non perde il diritto all'indennità di disoccupazione.

Importanti sono le norme che riguardano il preavviso anche quando un lavoratore ha intenzione di dimettersi volontariamente. In questo caso non è richiesto il permesso dell'UWV e neppure del tribunale e il lavoratore non ha il diritto di godere dei benefici dell'assicurazione contro la disoccupazione; il datore di lavoro ha l'obbligo di avvertire il lavoratore di questa situazione chiedendogli di confermare le dimissioni per iscritto.

Esiste una serie di casi in cui è ammesso il licenziamento senza preavviso e senza alcuna autorizzazione né da parte dell'UWV né da parte del giudice. In particolare, allorquando si verificano le seguenti circostanze: dichiarazioni fuorvianti fatte durante il lavoro; una grave mancanza a livello di competenza nello svolgimento del lavoro; furto, frode o crimini che prevedono una mancanza di fiducia; falsità che danneggiano la reputazione del datore di lavoro o intimidazioni; danneggiamento intenzionale della proprietà; divulgazione di segreti commerciali o professionali; colpe gravi nell'esercizio delle funzioni svolte.

La causa grave che determina il licenziamento immediato deve essere comunicata al più presto per iscritto al lavoratore e deve essere abbastanza urgente da giustificare il procedimento. Un ritardo nella comunicazione sarà giudicato come la prova che la motivazione non era urgente. Infine, anche durante il periodo di prova si può licenziare senza preavviso e senza il permesso né del centro per l'impiego né del giudice, se ciò è previsto dal contratto di lavoro.

Anche in caso di autorizzazione al licenziamento è necessario rispettare le regole relative al rilascio di un congruo preavviso, fermo restando che in alcuni casi è possibile licenziare senza preavviso.



REGNO UNITO

I termini minimi di preavviso con i quali un datore è tenuto a informare il lavoratore della conclusione del rapporto professionale sono quelli previsti dalla Legge sui Diritti del Lavoro del 1996 e si basano sulla durata e sulla continuità delle mansioni prestate presso la stessa impresa:

- durata inferiore alle quattro settimane: un giorno di preavviso;
- durata compresa tra quattro settimane e due anni: una settimana di preavviso;
- durata compresa tra due anni e 12 anni: una settimana di preavviso per ciascun anno di lavoro ininterrotto;
- più di 12 anni: 12 settimane di preavviso.

Se il contratto di lavoro prevede una durata di preavviso superiore a quella minima prevista, si applicano le disposizioni in esso contenute, assieme all'obbligo di risarcimento economico. Solo in caso di colpa grave del lavoratore non è previsto il rispetto di alcun preavviso (o indennità di

mancato preavviso), essendo il licenziamento immediatamente esecutivo. Durante l'arco temporale del preavviso, al lavoratore è assicurata la normale retribuzione, assieme al resto dei benefit previsti dal contratto e indipendentemente dal fatto che esso risulti assente dal lavoro, in malattia o in ferie nel corso del periodo di preavviso.

È prevista l'erogazione dell'indennità di mancato preavviso. Alcuni contratti di lavoro prevedono in modo esplicito tale possibilità che, fino all'importo di 30mila sterline (circa 35mila euro), risulta esentasse.

Il licenziamento senza alcun preavviso per colpa del datore di lavoro costituisce una procedura scorretta e prevede pertanto un risarcimento al lavoratore il quale può ricorrere al Tribunale del lavoro entro tre mesi dalla data di cessazione forzata del rapporto di lavoro, dietro presentazione di apposita istanza motivata. Nel caso di accoglimento della richiesta, il tribunale può obbligare il datore di lavoro all'immediato reintegro, anche se nella maggior parte dei casi si provvede alla compensazione fino ad un importo non superiore alle 68.400 sterline (circa 80mila euro)¹⁴.

Per quanto riguarda la tutela risarcitoria va detto che niente è dovuto al lavoratore nel caso in cui l'interruzione del rapporto sia dovuta alla sua condotta, mentre invece qualora egli sia in esubero ha diritto ad un'indennità calcolata sul periodo ininterrotto di lavoro presso l'azienda.

È previsto inoltre che siano legittimati a ricorrere contro l'interruzione del rapporto ritenuta illegittima soltanto i dipendenti che prestino ininterrottamente la loro attività presso lo stesso datore di lavoro da almeno un anno; questo limite non trova però applicazione se il licenziamento è dovuto a motivi sindacali, familiari, di salute o maternità. Coloro che rientrano nelle categorie ammesse all'impugnazione possono rivolgersi al Tribunale del lavoro o ai tribunali civili. Mentre il Tribunale decide se il ricorso è fondato, il lavoratore può nominare un rappresentante in sede di udienza; invece il datore di lavoro deve dimostrare che la ragioni del licenziamento sono idonee a giustificare la cessazione del rapporto di lavoro.

Se il Tribunale ritiene invalido il licenziamento può ordinare all'imprenditore o il reintegro o la riassunzione. Nel primo caso egli dovrà non solo pagare una somma di denaro, ma anche ripristinare alcuni diritti e privilegi a partire da una certa data. Se invece viene ordinata la riassunzione occorre specificarne i termini, compresa la somma che il datore deve pagare e i diritti e privilegi che il lavoratore deve riguadagnare. Se il datore di lavoro si rende inottemperante a tali prescrizioni viene condannato al pagamento di una somma compresa fra le 25 e le 52 settimane di retribuzione. Va detto comunque che nonostante il reintegro e la riassunzione siano, almeno a livello teorico, il rimedio da percorrere in via prioritaria, molto spesso accade che i giudici preferiscano condannare al pagamento di una somma di denaro piuttosto alta e che viene ulteriormente incrementata qualora il datore di lavoro non abbia rispettato la procedura prescritta dal giudice. Il reintegro esiste infatti in teoria ma il datore di lavoro può rifiutarlo pagando un compenso aggiuntivo. L'indennità risarcitoria può essere pari al massimo a 90mila euro.

Un dipendente può chiedere il risarcimento del danno per la perdita del lavoro purché abbia almeno un anno di servizio ininterrotto: la misura dell'indennizzo varierà a seconda della lunghezza del periodo di lavoro.



SPAGNA

In caso di licenziamento per motivi obiettivi, il datore di lavoro è tenuto a rispettare un preavviso di 15 giorni che prende effetto a partire dalla notifica del licenziamento al lavoratore. Nel periodo di preavviso, il lavoratore ha diritto a un permesso retribuito di sei ore settimanali per la ricerca di un nuovo lavoro.

¹⁴ "Individual Dismissals Across Europe", Ius Laboris, 2011.



SVEZIA

Nel licenziamento in tronco non c'è preavviso e il contratto di lavoro si interrompe quando il datore di lavoro ha comunicato la rescissione.

Nel caso di licenziamento ordinario il preavviso è regolato dalla legge ed in alcuni casi dai contratti collettivi di lavoro. Il periodo di preavviso dipende dall'anzianità di servizio. Si parte generalmente da due settimane per i periodi di prova di sei mesi. Dopo il periodo di prova e fino ad un'anzianità di due anni il periodo di preavviso è di un mese. Per anzianità di servizio di 10 anni e più il preavviso è di sei mesi. La contrattazione può definire durate diverse da quelle indicate nella successiva tabella. Il periodo di preavviso inizia nel momento in cui viene notificato al lavoratore l'intenzione di rescindere il contratto. Per gli addetti in congedo parentale, l'inizio del periodo di preavviso dell'eventuale licenziamento parte quando l'addetto deve rientrare al lavoro.

Anzianità servizio complessiva	Periodo di preavviso
Meno di 2 anni	1 mese
Da 2 a 4 anni	2 mesi
Da 4 a 6 anni	3 mesi
Da 6 a 8 anni	4 mesi
Da 8 a 10 anni	5 mesi
Oltre 10 anni	6 mesi

Durante il periodo di prova, non superiore a sei mesi, l'una e l'altra parte possono terminare il rapporto senza specifica motivazione.

Il licenziamento, anche del dipendente in prova, non può essere discriminatorio. Ai dipendenti con ridotta capacità di lavoro, va riconosciuta una priorità per il mantenimento dell'occupazione, anche fuori dai criteri dell'anzianità di servizio, se questo non costituisce un grave inconveniente per il datore di lavoro. Una protezione analoga si applica per i rappresentanti sindacali in caso di licenziamento per esubero di personale, se l'addetto è rilevante per l'azione sindacale nell'impresa.

Non è consentito il licenziamento per ragioni di età, salvo al raggiungimento dei 67 anni. Non vi è uno specifico divieto di licenziamento per le donne in gravidanza o in congedo parentale, ma vale la regola della ragione oggettiva. Il licenziamento non può avvenire e può essere annullato dal giudice per motivi legati:

- ad attività, partecipazione o iscrizione al sindacato;
- alla razza, al genere, all'origine etnica, alla religione, a convinzioni personali, disabilità o orientamento sessuale;
- alla gravidanza, al congedo parentale;
- all'assistenza a non autosufficienti;
- al servizio militare o civile;
- al congedo a scopo formativo.

Coloro che sono stati licenziati per esubero del personale hanno una priorità in caso di nuove assunzioni nell'impresa in cui erano occupati nell'arco di nove mesi dal momento del licenziamento. Il diritto è subordinato a che il dipendente abbia lavorato nell'impresa almeno dodici mesi negli ultimi tre anni o, in caso di lavoro stagionale, sei mesi negli ultimi due anni. Il tutto è naturalmente condizionato da una qualificazione sufficiente per il nuovo impiego.


L'addetto che ha ricevuto un preavviso di licenziamento riceve la retribuzione ed ogni beneficio nel periodo previsto, anche se non gli viene richiesta nessuna prestazione. Nel caso in cui non gli venga richiesta la presenza al lavoro, un eventuale reddito guadagnato in un altro impiego gli potrebbe essere scomputato dalle somme che deve ricevere dal precedente datore di




lavoro. Il dipendente che ha ricevuto un preavviso di licenziamento non può essere trasferito in un'altra località e deve usufruire di permessi; ciò per consentirgli di rivolgersi all'Agenzia per l'impiego per cercare un nuovo lavoro.

In Svezia sono spesso ratificati Accordi per la sicurezza dell'occupazione, che si applicano specificatamente agli esuberanti. Tali accordi, gestiti dagli enti bilaterali delle parti sociali, coprono una parte importante del mercato del lavoro. Essi sono rilevanti al fine di ridurre il disagio per le persone che si trovano in esubero. Gli accordi consentono ai dipendenti di accedere a vari tipi di assistenza finanziaria, a formazione pagata, trattamento di fine rapporto, supplementi pensionistici per pensionamento anticipato, ampliamento del periodo di preavviso, diritto alla mobilità ad un altro impiego entro il gruppo di cui fa parte l'impresa, ecc..

SCHEDA RIEPILOGATIVA :
Licenziamenti Individuali – Il Preavviso

Paese	Periodo di preavviso	Quando non è previsto alcun preavviso?	È previsto un risarcimento al lavoratore per mancato preavviso?
 Belgio	<p>La durata del preavviso dipende essenzialmente dall'anzianità di servizio ed è differente per gli operai e gli impiegati. La materia è stata recentemente riformata dalla legge del 12 aprile 2011, che ha introdotto un nuovo sistema per i contratti di lavoro instaurati dopo il 1° gennaio 2012. Vi è poi una distinzione in base alla retribuzione lorda annua del lavoratore.</p>	<p>*****</p>	<p>*****</p>
 Danimarca	<p>La durata del preavviso di licenziamento è proporzionale all'anzianità di servizio del lavoratore. Si va da un minimo di 1 mese per un'anzianità di servizio di 6 mesi a un massimo di 6 mesi per un'anzianità di servizio di 9 anni. Ma le parti in causa possono concordare per iscritto di estendere la durata del preavviso.</p>	<p>Solo in caso di colpa grave.</p>	<p>È previsto un obbligo di preavviso in caso di licenziamento, tranne nei casi in cui il lavoratore abbia commesso colpe gravi. Se il licenziamento è giustificato, il lavoratore ha diritto a un risarcimento nel caso in cui non abbia ricevuto un preavviso al momento del licenziamento.</p>
 Francia	<p>La durata del preavviso di licenziamento è uguale almeno a:</p> <ul style="list-style-type: none"> • un mese per un'anzianità lavorativa compresa tra 6 mesi e 2 anni; • due mesi per un'anzianità lavorativa uguale o superiore a 2 anni. 	<p>Il datore di lavoro è dispensato dal rispettare il preavviso per motivi di forza maggiore, di colpa grave del lavoratore.</p>	<p>*****</p>
 Germania	<p>Solo in caso di licenziamento ordinario è dovuto il preavviso (da 4 settimane a 7 mesi secondo l'anzianità aziendale del lavoratore). È prescritta la forma scritta a pena d'inefficacia. Il datore non è tenuto a indicare analiticamente i motivi del licenziamento all'atto della comunicazione, ma se il lavoratore chiede di conoscerli, il datore deve comunicarglieli; in mancanza, il licenziamento resta efficace ma il datore di lavoro risponde degli eventuali danni.</p>	<p>Ne caso del licenziamento straordinario non è previsto alcun preavviso.</p>	<p>*****</p>

 <p>Italia</p>	<p>La durata del preavviso di licenziamento è determinato dal contratto di lavoro sia esso individuale o collettivo.</p>	<p>Il licenziamento per giusta causa "non consente la prosecuzione, anche provvisoria, del rapporto", ossia neppure per il periodo di preavviso, dato che tale licenziamento ha come presupposto un inadempimento imputabile e colpevole del prestatore di lavoro che incide negativamente sulla fiducia del datore di lavoro sull'esattezza dei futuri adempimenti.</p>	<p>La giurisprudenza prevalente attribuisce efficacia obbligatoria al preavviso di licenziamento. Nell'ipotesi in cui una delle parti eserciti la facoltà di recedere con effetto immediato, il rapporto si risolve immediatamente con l'unico obbligo della parte recedente di corrispondere l'indennità sostitutiva del preavviso.</p>
 <p>Paesi Bassi</p>	<p>Il lavoratore deve osservare per legge un periodo di preavviso di un mese. Maggiore è l'anzianità lavorativa, maggiore è il periodo di preavviso, che può arrivare anche a 4 mesi.</p>	<p>In caso di dichiarazioni fuorvianti fatte durante il lavoro; una grave mancanza a livello di competenza nello svolgimento del lavoro; furto, frode o crimini che prevedono una mancanza di fiducia; falsità che danneggiano la reputazione del datore di lavoro o intimidazioni; danneggiamento intenzionale della proprietà; divulgazione di segreti commerciali o professionali; colpe gravi nell'esercizio delle funzioni svolte.</p>	<p>Il licenziamento irregolare dà diritto a un risarcimento per i danni subiti che corrisponde alla retribuzione del dipendente per il numero di giorni del preavviso non rilasciato.</p>
 <p>Regno Unito</p>	<p>Varia in base all'anzianità lavorativa:</p> <ul style="list-style-type: none"> • inferiore alle quattro settimane: un giorno di preavviso; • compresa tra quattro settimane e due anni: una settimana di preavviso; • compresa tra due anni e 12 anni: una settimana di preavviso per ciascun anno di lavoro ininterrotto; • più di 12 anni: 12 settimane di preavviso. 	<p>In caso di colpa grave del lavoratore, essendo il licenziamento esecutivo.</p>	<p>È prevista l'erogazione di una indennità di mancato preavviso. Il lavoratore può ricorrere al tribunale del lavoro entro 3 mesi dalla data di cessazione forzata del rapporto di lavoro. Il tribunale può obbligare il datore di lavoro all'immediato reintegro del lavoratore, benché nella maggior parte dei casi è prevista una compensazione fino a un importo non superiore a 68.400 sterline (circa 80 mila euro).</p>
 <p>Spagna</p>	<p>Il datore di lavoro è tenuto a rispettare un preavviso di 15 giorni a partire dalla notifica del licenziamento al lavoratore.</p>	<p>*****</p>	<p>*****</p>
 <p>Svezia</p>	<p>La durata del preavviso varia in base all'anzianità lavorativa:</p> <ul style="list-style-type: none"> • se meno di 2 anni, 1 mese • da 2 a 4 anni, 2 mesi • da 4 a 6 anni, 3 mesi • da 6 a 8 anni, 4 mesi • da 8 a 10 anni, 5 mesi • oltre 10 anni, 6 mesi 	<p>*****</p>	<p>*****</p>

3. I LICENZIAMENTI COLLETTIVI

3.1 IL LICENZIAMENTO COLLETTIVO



BELGIO

La legislazione belga sui licenziamenti collettivi è basata su due componenti principali:

- una procedura di consultazione (e in alcuni casi di concertazione) dei lavoratori, a cui si deve aggiungere una notifica ai servizi per l'impiego. Tale linea basata inizialmente sulla nota direttiva europea, è stata ulteriormente rafforzata nel 1998 con una legge (chiamata legge "Renault", perché emanata successivamente alla chiusura dello stabilimento Renault di Vilvorde del 1997) che si aggiunge all'Accordo collettivo emanato dal Consiglio nazionale del lavoro;
- una specifica indennità.

Completano la disciplina legislativa altre due previsioni: una sulla riconversione dei lavoratori (emanata nel 2005 nel quadro di un Patto di solidarietà tra le generazioni) e, l'altra, sul licenziamento collettivo che fa seguito a una chiusura di impresa, per cui si prevede il pagamento di eventuali somme dovute dal datore di lavoro ai lavoratori da parte di un Organismo pubblico, il "Fondo per la chiusura d'impresa". A tal fine, si intende per chiusura d'impresa la cessazione definitiva dell'attività principale dell'impresa, in cui si prevede la diminuzione a meno di un quarto dei lavoratori occupati in media nell'anno precedente. È bene ricordare, inoltre, che il comitato di gestione del Fondo appena menzionato, può in talune circostanze assimilare alla "chiusura" la delocalizzazione della sede dell'impresa, la fusione, o una ristrutturazione che coinvolga un certo numero di lavoratori.

Più in particolare la disciplina sui licenziamenti collettivi, ovverosia quei licenziamenti non imputabili direttamente al singolo lavoratore, si applica alle imprese (o alle unità produttive) con più di 20 lavoratori, qualora nell'arco di 60 giorni

- si licenzino almeno 10 lavoratori nelle imprese con meno di 100 dipendenti;
- si licenzino almeno il 10% dei lavoratori nelle imprese con più di 100 e meno di 300 lavoratori;
- si licenzino almeno 30 lavoratori nelle imprese con 300 e più dipendenti.

In tali casi (o in caso di licenziamenti che seguono fallimenti o concordati) il datore di lavoro deve consultare il Consiglio d'impresa o, in caso d'assenza, la Delegazione sindacale fornendo tutte le informazioni che sono ritenute utili al fine di evitare o ridurre i licenziamenti e individuare possibili azioni di accompagnamento per ridurre l'impatto sociale della procedura.

L'informazione e la consultazione vertono sui seguenti punti:

- ragioni del licenziamento;
- numero e categorie dei lavoratori interessati;
- numero e categorie dei lavoratori abitualmente occupati;
- periodo di effettuazione dei licenziamenti;
- criteri utilizzati per la scelta dei lavoratori potenzialmente licenziabili;
- metodo di calcolo per tutte le eventuali indennità non previste dalla legge o dal contratto collettivo.

Non sono previste sanzioni specifiche per l'inadempimento di tale obbligo, essendo applicabili quelle previste per tutti i contratti collettivi resi obbligatori: risarcimento dei danni, interessi, sanzioni penali, ecc.. Nell'ultimo periodo, anche in relazione al periodo di crisi, i tribunali del lavoro stanno sempre più ponendo attenzione al mancato rispetto di tali procedure,

prevedendo risarcimenti molto elevati in caso di accertamento del comportamento non corretto del datore di lavoro.

La Legge "Renault", inoltre, prevede un risarcimento specifico in caso di mancato rispetto delle procedure di consultazione.



DANIMARCA

Il *Danish Collective Dismissals Act* si applica ai licenziamenti non riconducibili al comportamento dei singoli lavoratori e che interessino il personale su larga scala, che sia impiegato in azienda da almeno nove mesi, secondo la seguente casistica. Se il coinvolgimento riguarda: 10 o più dipendenti nelle imprese appartenenti alla classe di dimensione 20-100 dipendenti; il 10% o più del totale dei dipendenti nelle imprese appartenenti alla classe di dimensione 100-300 dipendenti; 30 o più dipendenti nelle imprese appartenenti alla classe di dimensione più di 300 dipendenti.

Il *Danish Collective Dismissals Act*, che si applica solo ai licenziamenti su larga scala, definisce le procedure di notifica e di consultazione, che prevedono l'obbligo per il datore di lavoro di consultare e informare il più presto possibile le rappresentanze dei lavoratori o i lavoratori stessi sul futuro aziendale, e prima di prendere alcuna decisione. Questa consultazione ha l'obiettivo di cercare assieme possibili soluzioni, ridurre gli effetti negativi dei licenziamenti e giungere ad un accordo condiviso. I datori di lavoro hanno anche l'obbligo di fornire ai rappresentanti sindacali tutte le informazioni in merito alla situazione aziendale ed alle ipotesi risolutive che si prospettano. Essi hanno altresì l'obbligo di inoltrare al Regional Labour Market Council la notifica del piano dei licenziamenti, nel caso in cui, dopo la consultazione, resti confermata la decisione di riduzione del personale. Le procedure di licenziamento possono essere poste in essere solo dopo 30 giorni dalla data in cui il Regional Labour Market Council riceve la notifica. Questo vincolo temporale si allunga a 8 settimane nel caso in cui i licenziamenti riguardino aziende con più di 100 dipendenti e per le quali l'esubero interessa almeno il 50% della forza lavoro.

Le imprese con meno di 20 addetti non devono rispettare le procedure previste per i licenziamenti collettivi.



FRANCIA

Quando almeno 10 licenziamenti sono previsti su un periodo di 30 giorni, il datore di lavoro deve seguire una procedura che implica:

- la consultazione dei rappresentanti del personale;
- l'informazione e la presa in considerazione delle proposte dell'amministrazione;
- l'elaborazione, nelle imprese con almeno 50 lavoratori dipendenti, di un piano di salvaguardia dell'occupazione.

Nelle imprese con meno di 50 lavoratori dipendenti, il datore di lavoro informa i delegati del personale sul progetto di licenziamento e in particolare:

- delle ragioni economiche di licenziamento;
- del numero di lavoratori dipendenti dello stabilimento;
- del numero di lavoratori dipendenti interessati dal licenziamento;
- delle categorie professionali interessate e i criteri per stabilire l'ordine de licenziamenti;
- del calendario previsto per i licenziamenti.

Tale fase precede le due riunioni che il datore di lavoro deve organizzare, a 14 giorni d'intervallo, con i delegati del personale. Questi ultimi esprimono un parere sul progetto di licenziamento collettivo e sulle misure sociali d'accompagnamento.

Nelle imprese con almeno 50 lavoratori dipendenti, la commissione interna viene consultata, in due riunioni, in merito ai licenziamenti previsti e sul piano di salvaguardia dell'occupazione che il datore di lavoro deve stabilire e attuare. Il termine tra le due riunioni varia secondo l'importanza dei licenziamenti:

- da 10 a 99 licenziamenti: 14 giorni;
- da 100 a 249 licenziamenti: 21 giorni;
- 250 licenziamenti e più: 28 giorni.

Nel corso di queste riunioni, la commissione interna (o in sua assenza i delegati del personale) viene informata in particolare riguardo:

- le ragioni economiche del licenziamento;
- il numero dei lavoratori dipendenti dello stabilimento;
- il numero dei lavoratori dipendenti interessati dal licenziamento;
- le categorie professionali interessate e i criteri per stabilire l'ordine dei licenziamenti;
- il calendario previsto per i licenziamenti.

Il numero delle riunioni è portato a tre se la commissione interna decide di fare appello a un commercialista che la affianchi nell'analizzare la situazione dell'impresa. La prima riunione è dedicata alla designazione del professionista. I termini tra la seconda e la terza riunione sono quelli sopra indicati.

Quando il licenziamento per motivi economici è soggetto alla procedura di informazione e di consultazione dei rappresentanti del personale, il datore di lavoro deve consegnare ai lavoratori dipendenti interessati dal progetto di licenziamento per motivi economici, il documento d'informazione sul contratto di protezione dell'occupazione¹⁵. Il rilascio di questo documento deve avvenire al termine dell'ultima riunione della commissione interna o dei delegati del personale.

Ciascun lavoratore dipendente viene convocato tramite raccomandata a un colloquio preliminare.

La lettera precisa l'oggetto del colloquio e la possibilità, per il lavoratore, di essere assistito da una persona di sua scelta che appartiene all'impresa o da un consulente esterno.

La lista dei consulenti è disponibile presso il Municipio e la Direzione regionale del lavoro.

Il colloquio ha luogo, non appena possibile, cinque giorni lavorativi dopo la presentazione al lavoratore della raccomandata. Il datore di lavoro spiega la ragione del licenziamento e i criteri di sua scelta.

In sede di colloquio il datore di lavoro deve anche:

- informare il lavoratore delle condizioni d'attuazione del congedo di riqualificazione professionale, se l'impresa è sottoposta all'obbligo di proporre un congedo;
- consegnare al lavoratore, contro ricevuta, il documento che descrive il contratto di protezione professionale, se l'impresa è vincolata a proporlo.

La lettera di licenziamento deve citare in modo preciso:

- le ragioni economiche o i cambiamenti tecnologici invocati a sostegno del licenziamento. L'enunciato delle ragioni deve essere preciso, non basta il semplice riferimento alla congiuntura economica, ad un licenziamento collettivo per ragioni economiche, a una soppressione di posto di lavoro. La carenza della menzione precisa dei motivi economici nella lettera di licenziamento equivale a un'assenza di ragione, dunque a un licenziamento senza causa reale e seria;
- la proposta del congedo di riqualificazione, quando l'impresa è sottoposta all'obbligo di proporre questo congedo (in particolare per le imprese con almeno 1.000 lavoratori);
- l'esistenza di una priorità di riassunzione, se il lavoratore dipendente manifesta la sua volontà di usufruirne, per iscritto, entro un anno a partire dall'interruzione del contratto (cioè alla fine del preavviso).

¹⁵ Vedi nota 7 relativa a questo contratto



La notifica del licenziamento avviene mediante l'invio di una lettera raccomandata da parte del datore di lavoro. Il termine che deve trascorrere tra la notifica del progetto all'amministrazione e la notifica del licenziamento al lavoratore varia in base al numero dei licenziamenti:

- da 10 a 99 licenziamenti: 30 giorni;
- da 100 a 249 licenziamenti: 45 giorni;
- a partire da 250 licenziamenti: 60 giorni.

Questi termini si applicano anche alla notifica di licenziamenti nelle imprese che dispongono di una commissione interna o di delegati del personale

La Direzione regionale del lavoro da cui dipende l'impresa o lo stabilimento interessato segue, fin dall'inizio, lo svolgimento della procedura e può formulare proposte volte a completare o modificare il piano di salvaguardia dell'occupazione elaborato dal datore di lavoro. Quando l'impresa dispone di una commissione interna o di delegati del personale, si invia simultaneamente all'amministrazione copia delle informazioni destinate a queste istanze.

Inoltre dopo la prima riunione dei rappresentanti del personale, la Direzione del lavoro deve ricevere la notifica del progetto di licenziamenti. Al termine della seconda riunione, vengono trasmessi all'amministrazione i verbali delle due riunioni, la lista dei lavoratori dipendenti congedati e lo stato delle modifiche intervenute dalla sua ultima informazione.

Se, nel corso della prima riunione, la commissione interna ha deciso di avvalersi di un commercialista (per verificare lo stato dei conti a sostegno della procedura di licenziamento), il datore di lavoro deve informare la Direzione del lavoro.

La Direzione regionale del Lavoro non è tenuta a controllare le motivazioni economiche dei licenziamenti ma verifica:

- il rispetto della procedura di consultazione dei rappresentanti del personale;
- l'applicazione di misure d'accompagnamento;
- il contenuto del piano di salvaguardia dell'occupazione.

Come accennato, la Direzione del lavoro può formulare delle proposte per completare o modificare il piano di salvaguardia dell'occupazione, tenendo conto della situazione economica dell'impresa. Queste proposte sono formulate prima dell'ultima riunione della commissione interna e comunicate al datore di lavoro e alla commissione interna o ai delegati del personale. In mancanza di commissione interna o di delegati del personale, sono trasmesse ai lavoratori dipendenti mediante affissione sui luoghi di lavoro, accompagnate dalla risposta motivata del datore di lavoro.

Il Tribunale del lavoro è esclusivamente competente per le controversie in materia di licenziamenti per motivi economici. In particolare, è tenuto a controllare il carattere economico della ragione invocata per giustificare i licenziamenti.

Le organizzazioni sindacali possono, salvo opposizione del lavoratore, esercitare in sede giudiziaria ogni azione relativa al licenziamento per motivi economici.

In particolare:

- la commissione interna, un sindacato ma anche i lavoratori dipendenti possono contestare la validità del piano di salvaguardia dell'occupazione e di conseguenza, investire il giudice delle procedure necessarie per ricorrere al tribunale di grande istanza;
- qualsiasi azione che riguarda la regolarità della procedura di consultazione del personale deve, pena il rigetto, essere introdotta entro quindici giorni successivi a ogni riunione della commissione interna;
- ogni contestazione che riguarda la regolarità o la validità del licenziamento si prescrive dopo dodici mesi a partire dall'ultima riunione della commissione interna o, nel quadro dell'esercizio da parte del lavoratore dipendente del suo diritto individuale di contestare la regolarità o la validità del licenziamento, a partire dalla notifica di quest'ultimo.



GERMANIA

Anche ai *licenziamenti collettivi* si applicano le disposizioni sui licenziamenti individuali per motivi inerenti l'attività aziendale, integrate dalle disposizioni del *BetrVG* sul coinvolgimento del Consiglio d'azienda in tale materia, conformi alle direttive dell'Unione europea sui licenziamenti collettivi. In base all'art. 17 del *KSchG*, il datore di lavoro, in caso di licenziamento collettivo deve informare e consultare il Consiglio d'azienda e darne comunicazione all'Agenzia del lavoro (*Arbeitsagentur*). L'avvio delle procedure informativo-consultive determina la sospensione dell'efficacia del licenziamento per la durata di un mese (prorogabile a due dall'Agenzia del lavoro).

Il datore, 30 giorni prima di procedere ai progettati licenziamenti, deve darne comunicazione all'Agenzia del lavoro, qualora intenda licenziare:

- più di 5 lavoratori, se nell'azienda normalmente sono occupati più di 20, ma meno di 60 lavoratori;
- più del 10% dei lavoratori, o comunque 25 lavoratori, se nell'azienda sono normalmente occupati almeno 60, ma non più di 500 lavoratori;
- almeno 30 lavoratori, se nell'azienda sono di norma impiegati almeno 500 lavoratori.

Sono equiparati ai licenziamenti altre forme di recesso su iniziativa del datore di lavoro.

Il datore di lavoro che intende procedere a licenziamenti, per i quali è obbligato a dare comunicazione all'*Agenzia del lavoro*, deve informare tempestivamente e in modo adeguato il Consiglio d'azienda, a pena di inefficacia degli stessi; in particolare in ordine a:

- i motivi inerenti ai licenziamenti;
- il numero dei lavoratori licenziandi e la loro qualifica professionale o aziendale;
- il numero e la qualifica professionale dei lavoratori normalmente occupati nell'azienda;
- il periodo di tempo, entro il quale intende attuare i licenziamenti;
- i criteri di scelta dei lavoratori che intende licenziare;
- criteri che il datore di lavoro intende adottare ai fini del calcolo delle indennità.

Il Consiglio d'azienda e il datore di lavoro devono valutare la possibilità di evitare i licenziamenti o di limitarne il numero o di attenuarne le conseguenze. Il datore di lavoro, inoltre, deve trasmettere all'Agenzia del lavoro copia della comunicazione fatta al *Betriebsrat*, la quale deve contenere almeno le indicazioni relative ai motivi e ai criteri di scelta dei lavoratori che intende licenziare, allegando l'eventuale parere del Consiglio d'azienda sui licenziamenti. Se il Consiglio d'azienda non ha formulato un parere scritto, la comunicazione all'Agenzia del lavoro si considera valida se il datore di lavoro può comunque provare di aver informato il Consiglio d'azienda con almeno due settimane di anticipo rispetto all'informazione dell'Agenzia del Lavoro e se comunque dà notizia del contenuto e del risultato delle consultazioni e negoziazioni intercorse.

Il parere del Consiglio d'azienda non muta la configurazione della tecnica impugnatoria del licenziamento, non essendo possibile negare al datore di lavoro il potere di licenziare, in caso di parere negativo del Consiglio d'azienda: in tal caso, infatti, il licenziamento è comunque effettivo, ma il lavoratore licenziato, tenuto conto di altri fattori, può ottenere dal giudice l'ordine di continuare a lavorare durante la pendenza della lite, fino al passaggio in giudicato della sentenza. Inoltre, la previsione di questa procedura di consultazione incide anche sul processo, determinando una limitazione dei mezzi di difesa del datore, il quale non potrà, nel corso del giudizio, mutare la motivazione del disposto licenziamento, aggiungendo fatti, pur esistenti al momento del recesso, ma sui quali il Consiglio d'azienda non si è espresso. Al contrario, ove il Consiglio d'azienda non dia il suo parere, è possibile l'aggiunta di nuovi motivi del licenziamento nel corso del processo purché già esistenti (anche se non conosciuti) al momento della comminazione del licenziamento e purché non alterino il carattere (cioè il tipo)

del licenziamento. La presenza del Consiglio d'azienda incide quindi, prima sulla disciplina sostanziale/procedimentale, e, dopo, su quella processuale.



ITALIA

L'art. 24 della Legge n. 223/91 attua la Direttiva comunitaria n. 75/129 del 17 febbraio 1975 riavvicinando la legislazione degli Stati membri in materia di licenziamenti collettivi.

Si tratta di licenziamenti intimati per esigenze obiettive dell'impresa quando ricorrano i requisiti indicati dalla normativa. Infatti la disciplina dei licenziamenti collettivi è caratterizzata dalla dimensione occupazionale dell'impresa (che occupa più di 15 dipendenti), dal numero dei licenziamenti (che coinvolgono almeno 5 dipendenti), e dall'arco temporale, di regola, di 120 giorni entro cui sono effettuati i licenziamenti stessi.

Tali elementi distinguono la fattispecie dei licenziamenti collettivi dai licenziamenti individuali plurimi intimati per giustificato motivo oggettivo ex art. 3 Legge n. 604/96 dove emerge la necessità di valutare le ragioni produttive e organizzative dedotte dall'imprenditore. L'art. 24 Legge n. 223/91 rinvia agli art. 4 e 5 della stessa legge per cui nei confronti dei licenziamenti collettivi per riduzione del personale si applicano le procedure in materia di mobilità previste anche per la diversa ipotesi di esuberi di personale presso le imprese ammesse alla CIGS dove il recesso deriva dalla impossibilità di reimpiegare i lavoratori sospesi.

Prima che possano essere intimati i licenziamenti collettivi, l'imprenditore deve esperire la procedura consultiva di mobilità, che si divide in due fasi: la prima di consultazione in sede sindacale e la successiva (eventuale) in sede amministrativa. Nell'ambito della prima, il datore di lavoro non è obbligato a raggiungere l'accordo sindacale. Se lo raggiungono la procedura è conclusa e il datore di lavoro può mettere i lavoratori in mobilità. Il contenuto dell'accordo sindacale può però variare. Le parti possono stabilire i criteri di scelta, in deroga ai criteri legali, o stabilire il ricorso a misure alternative, quali la CIGS o i contratti di solidarietà o il ricorso generalizzato al part time, o stabilire il riassorbimento, totale o parziale, degli esuberanti¹⁶. La Legge n. 223/91 contempla due ipotesi di licenziamento per riduzione del personale: quella contenuta nell'art. 24 che si applica a tutte le imprese con più di 15 dipendenti e quella prevista nell'art. 4 che riguarda le sole imprese ammesse alla CIGS, ma ad ambedue si applica la medesima procedura di mobilità.

Tale disciplina regola in modo organico il problema delle eccedenze di manodopera promuovendo la collaborazione tra le Parti sociali che possono proporre soluzioni alternative ai licenziamenti, prevede, come conseguenza dell'esito negativo delle consultazioni sindacali, l'iscrizione delle liste di mobilità, interventi economici di sostegno di lavoratori disoccupati, agevolazioni per il reinserimento nel mercato del lavoro dei lavoratori licenziati¹⁷.

La procedura di licenziamento collettivo si articola in due fasi, la prima è obbligatoria e si svolge in sede sindacale, la seconda che è eventuale, in sede amministrativa.

La prima fase deve essere svolta entro 45 giorni (termine ridotto della metà se i lavoratori in esubero sono meno di 10) dal ricevimento della comunicazione di avvio che il datore di lavoro è tenuto ad inviare in forma scritta alle rappresentanze sindacali aziendali ed alle rispettive associazioni sindacali. Qualora non siano state istituite rappresentanze sindacali aziendali, la comunicazione deve essere inviata alle associazioni sindacali aderenti alle confederazioni maggiormente rappresentative a livello nazionale.

Nella comunicazione il datore di lavoro deve indicare i motivi che hanno determinato l'eccedenza di personale ed i motivi tecnici, organizzativi e/o produttivi per i quali si ritiene di non poter evitare gli esuberanti, nonché il numero, la collocazione aziendale ed i profili

¹⁶ Ibidem Nota 8

¹⁷ Fonte: Ministero del Lavoro

professionali del personale eccedente e di quello abitualmente impiegato, i tempi di attuazione del programma di mobilità, le eventuali misure programmate per fronteggiare le conseguenze sul piano sociale della attuazione del programma, il metodo di calcolo delle attribuzioni patrimoniali diverse da quelle già previste dalla legge e dalla contrattazione collettiva.

Se le parti raggiungono l'accordo in tale ambito sindacale, la procedura si esaurisce ed il datore di lavoro può intimare i licenziamenti con conseguente collocazione dei lavoratori in mobilità. Nell'accordo sindacale possono essere individuati i criteri di scelta da osservarsi per il licenziamento del personale in esubero, eventualmente anche in deroga ai criteri legali (carichi di famiglia, anzianità di servizio ed esigenze tecnico-produttive e organizzative) di cui all'art. 5 della Legge 223. Se al contrario le parti non raggiungono un accordo entro il termine di 45 giorni previsto per lo svolgimento della fase consultiva, si avvia la fase amministrativa della procedura attraverso l'invio alla Regione (o, in alcuni casi, alla Provincia) di una comunicazione che riporti l'andamento dell'esame congiunto ed i motivi del suo esito negativo.

La fase amministrativa ha una durata massima di 30 giorni (15, se la procedura riguarda meno di 10 lavoratori) ed al suo termine il datore di lavoro può intimare i licenziamenti anche in assenza di accordo sindacale, comunicando all'ufficio del lavoro competente ed alle associazioni di categoria l'elenco dei lavoratori collocati in mobilità, i loro dati anagrafici e professionali e le modalità di applicazione dei criteri di scelta¹⁸.

È stato osservato che l'art. 1, commi 44, 45 e 46, della Legge n. 92/12 apporta alcune modifiche alla disciplina dei licenziamenti collettivi dettata dalla Legge n. 223/91.

ART. 1, COMMA 44. Nella disciplina previgente, l'art. 4, comma 9, della Legge n. 223/91, prevedeva che, collocati in mobilità i lavoratori eccedenti e comunicato loro il recesso nel rispetto dei termini di preavviso, il datore di lavoro doveva, contestualmente, comunicare agli uffici pubblici competenti e alle associazioni sindacali l'elenco dei lavoratori collocati in mobilità, con l'indicazione delle modalità con le quali erano stati applicati i criteri di scelta.

La nuova disposizione introdotta dalla Riforma prevede che quest'ultima comunicazione debba avvenire non più contestualmente, ma entro sette giorni dalla comunicazione dei recessi.

ART. 1, COMMA 45. Nel regime precedente alla Riforma, i vizi della comunicazione di apertura della procedura di mobilità non potevano essere sanati da successivi accordi sindacali, determinando l'inefficacia dei licenziamenti per riduzione di personale intimati a conclusione della suddetta procedura. La nuova disposizione prevede che eventuali vizi della comunicazione di avvio della procedura di mobilità possano essere sanati, ad ogni effetto di legge, nell'ambito di un accordo sindacale concluso nel corso della stessa procedura.

ART. 1, COMMA 46. Questa disposizione modifica il regime sanzionatorio del licenziamento collettivo, distinguendo tre diverse ipotesi:

- licenziamento intimato senza forma scritta. Come in precedenza, è prevista la tutela della reintegrazione nel posto di lavoro, più il risarcimento del danno, commisurato a tutte le retribuzioni non percepite dal giorno del licenziamento fino all'effettiva reintegrazione, oltre al versamento dei contributi previdenziali;
- licenziamento intimato in violazione delle procedure previste dalla legge. Non è più prevista la tutela della reintegrazione nel posto di lavoro, ma soltanto una indennità risarcitoria omnicomprensiva tra un minimo di 12 e un massimo 24 mensilità;
- licenziamento per violazione dei criteri di scelta. Come in precedenza, è prevista la tutela della reintegrazione nel posto di lavoro, più il risarcimento del danno e il versamento dei contributi previdenziali. Il risarcimento del danno, però, non può superare 12 mensilità di retribuzione.

La nuova disposizione dispone l'applicabilità anche ai licenziamenti collettivi del nuovo regime di impugnazione giudiziale del licenziamento dettato dall'art. 32 della Legge n. 183/10. Quindi

¹⁸ Avv. Angelo Zambelli. La nuova disciplina dei licenziamenti collettivi.

anche nell'ipotesi di licenziamento collettivo, il lavoratore deve depositare il ricorso giudiziale entro il termine di decadenza di 180 giorni dall'impugnazione stragiudiziale¹⁹.



PAESI BASSI

Ci troviamo di fronte a un licenziamento collettivo quando viene rescisso il contratto di 20 o più lavoratori nel giro di tre mesi all'interno del territorio amministrato da un centro dell'UWV. Il datore di lavoro deve notificare per iscritto all'UWV ed alle organizzazioni sindacali interessate le date proposte per il licenziamento, i motivi del licenziamento, le informazioni sui lavoratori in esubero e la data in cui è stato consultato il consiglio di fabbrica.

La valutazione dell'UWV avviene non prima di un mese dalla notifica suddetta. Ciò dà la possibilità di porre in essere delle negoziazioni tra i datori di lavoro e i sindacati, il comitato aziendale, l'UWV e le autorità governative, in relazione sia al numero di licenziamenti richiesti sia alle condizioni di questi licenziamenti. Se il datore di lavoro allega una dichiarazione in cui si comunica che la consultazione dei sindacati è già avvenuta, non è necessario aspettare il suddetto periodo di attesa.

La legge olandese obbliga i datori di lavoro a coinvolgere e a informare in tempo i rappresentanti dei lavoratori, sindacati e camere del lavoro, nei processi di licenziamento collettivo.

Le parti sociali sono fortemente corresponsabilizzate nella realizzazione di processi di riorganizzazione e nell'affrontarne le conseguenze a livello sociale. In tale prospettiva i sindacati e le camere del lavoro e i datori di lavoro giungono a delle intese che poi si concretizzano in un piano sociale. In questo contesto può essere decisa un'eventuale cessazione dell'attività di un'azienda e la definizione di un esubero di lavoratori rispetto ai reali bisogni, ma sono contestualmente prospettate le iniziative per ricollocare i lavoratori e i risarcimenti per l'attuazione dei licenziamenti. Le organizzazioni dei lavoratori propongono azioni per prevenire o ridurre il numero dei licenziamenti proposti e la possibilità di gestire gli effetti negativi dei licenziamenti attraverso il citato piano sociale, che possa favorire una ricollocazione dei lavoratori o anche una riqualificazione professionale.



REGNO UNITO

In riferimento ai licenziamenti collettivi, rientrano in questa categoria le procedure di riduzione del personale aziendale. Le disposizioni principali in merito risiedono nella Legge del 1992 sulle Relazioni Industriali (sezioni 188 e 196) e si applicano a tutti i casi di licenziamento, escludendo quelli dipendenti da motivazioni individuali, nello specifico:

- quelli per riduzione di personale dovuti alla chiusura di rami di azienda;
- quelli dovuti all'esigenza di riassumere i medesimi lavoratori ma con differenti modalità e tipologie contrattuali.

Per licenziamenti collettivi si intende la riduzione dell'organico di un'azienda di almeno 20 dipendenti nell'arco temporale di 90 giorni; dal computo vanno esclusi i collaboratori e i lavoratori autonomi.

Una volta che il datore di lavoro intende avviare la procedura, è necessario passare per la fase di consultazione (come previsto da un apposito Regolamento del 2004) con le parti sociali, nello specifico le rappresentanze sindacali dei lavoratori coinvolti. Se il sindacato è stato riconosciuto dal datore di lavoro (nel Regno Unito tale sistema è a carattere volontario), il processo di consultazione è condizione necessaria, mentre qualora non sia stato effettuato

¹⁹ Avv. Riccardo Bolognesi. Tutte le novità della Riforma Fornero in materia di licenziamento.

alcun riconoscimento, il datore di lavoro ha la facoltà di consultare i rappresentanti dei lavoratori per le questioni inerenti le crisi aziendali, oppure interpellare i rappresentanti dei lavoratori nominati per altri scopi ma in possesso di specifiche competenze in relazione alle riduzioni di organico. La situazione risulta più complicata se il datore di lavoro ha in azienda un organo permanente di consultazione previsto dalla legge del 2004 sui Diritti di Informazione e Consultazione dei Lavoratori: in questo caso la procedura di consultazione è obbligatoria.

Prima di ricevere i rappresentanti dei lavoratori, il datore di lavoro deve predisporre un documento scritto contenente le motivazioni del licenziamento, il numero di soggetti considerati in esubero, il totale dei dipendenti dell'impresa, le modalità con le quali sono state selezionate le risorse, la modalità con cui predisporre la riduzione del personale.

Le consultazioni devono pertanto essere avviate dal datore di lavoro con l'obiettivo di raggiungere un'intesa o comunque, di conseguire il migliore compromesso possibile per ambo le parti. Tale processo va avviato nel rispetto delle seguenti scadenze:

- 90 giorni prima dell'avvio dei licenziamenti, se riguarda più di 100 dipendenti di uno stesso stabilimento nell'arco di 90 giorni;
- 30 giorni prima dell'avvio dei licenziamenti se il numero di lavoratori in esubero è ricompreso tra 20 e 99 dipendenti, sempre nell'arco temporale di 90 giorni.

Si tratta comunque di periodi minimi e comunque il datore di lavoro ha la facoltà di comunicare la cessazione del rapporto di lavoro prima dei 30 o 90 giorni, se le consultazioni sono state portate a termine o se il preavviso non scade prima di tali termini. Nell'ambito della legislazione nazionale non viene richiesta la predisposizione di un cosiddetto "Piano Sociale", come conseguenza della consultazione; tuttavia dal dialogo avviato dovrebbero scaturire tutte le modalità possibili per evitare la perdita dei posti di lavoro e mitigare le conseguenze derivanti dagli esuberanti²⁰. Il datore di lavoro deve quindi inviare comunicazione scritta circa l'avvio della crisi aziendale al Dipartimento delle Imprese, almeno 90 giorni prima che la procedura abbia inizio.

Per quanto concerne la comunicazione del preavviso non esiste una procedura nel caso delle imprese con meno di 20 dipendenti, anche se per il resto delle aziende la regola impone il rispetto dei seguenti criteri, sulla base dell'anzianità di servizio:

- compresa tra un mese e inferiore a due anni: una settimana;
- compresa tra due anni e 12 anni: una settimana per ciascun anno di lavoro prestato;
- superiore a 12 anni: 12 settimane.

Al dipendente oggetto del licenziamento collettivo spetta il pagamento della relativa indennità, calcolata in base ai criteri temporali di cui sopra. Coloro che presentano poi un'anzianità di almeno due anni presso lo stesso datore di lavoro possono poi beneficiare di un'indennità per esubero calcolata inoltre sul rapporto tra età anagrafica del beneficiario e reddito percepito. L'importo massimo erogabile in questo senso è pari a 10mila sterline (circa 12.250 euro), rivalutata annualmente il mese di febbraio. Va sottolineato che alcuni datori di lavoro hanno stipulato clausole relative a schemi di esubero più favorevoli per i lavoratori, mediante specifici accordi collettivi o iniziative specifiche.

Per quanto riguarda il rispetto di ulteriori obblighi di comunicazione, il datore di lavoro ha il dovere di inviare apposita nota scritta sull'avvio della procedura di licenziamento collettivo, al Dipartimento dell'Industria (DBERR), con un preavviso di almeno 90 giorni in caso di esuberanti superiori alle cento unità in un arco temporale compreso in 90 giorni. In caso di 20 o più licenziamenti nello stesso periodo di cui sopra, l'intervallo è ridotto a 30 giorni; qualora fosse poi prevista la procedura di consultazione, la nota (predisposta con apposita modulistica) deve indicare i soggetti coinvolti e la data di avvio del procedimento.

²⁰ "Collective Redundancies Guide", Ius Laboris, 2010, pag. 245



SPAGNA

La riforma del mercato del lavoro del 2012 ha soppresso l'obbligo di autorizzazione amministrativa per avviare le procedure di licenziamento collettivo. La procedura di licenziamento collettivo deve essere fondata su motivi economici, tecnici, organizzativi o legati alla produzione (art. 51 dello Statuto dei Lavoratori).

Per cause economiche s'intende la dimostrazione di una situazione economica negativa evidenziata dai risultati dell'impresa, come perdite, abbassamento continuo del suo livello di utili ordinari o vendite attuali o previste. Si considera che l'abbassamento dell'attività è continuo se, nel corso di tre trimestri consecutivi, il livello di utili ordinari o vendite di ogni trimestre si dimostra inferiore a quello dello stesso trimestre dell'anno precedente.

Per cause tecniche s'intendono cambiamenti nei mezzi o apparecchiature di produzione.

Per cause organizzative s'intendono cambiamenti avvenuti nei sistemi e metodi di lavoro del personale, nel modo di organizzare la produzione. Per cause legate alla produzione s'intendono cambiamenti nella domanda dei prodotti che l'impresa intende commercializzare sul mercato.

Un licenziamento è definito collettivo quando l'impresa decide di licenziare, in un periodo di 90 giorni, almeno:

- 10 lavoratori, nelle imprese che impiegano almeno 100 lavoratori;
- il 10% dei lavoratori, nelle imprese che impiegano tra 100 e 300 lavoratori;
- 30 lavoratori, nelle imprese che impiegano più di 300 lavoratori.

Le imprese con oltre 100 dipendenti, che procedono a licenziamenti collettivi che riguardano anche lavoratori di età superiore a cinquant'anni, devono versare un contributo al Tesoro se nell'anno precedente hanno dichiarato utili.

Il periodo di preavviso in caso di licenziamento collettivo è identico a quello del licenziamento per giusta causa.

L'azienda che procede a un licenziamento collettivo che riguardi più di 50 lavoratori dovrà proporre un piano di ricollocamento sul mercato del lavoro utilizzando agenzie di collocamento autorizzate. Il piano di ricollocamento, di una durata minima di sei mesi, dovrà includere misure di formazione, orientamento professionale, piani personalizzati per la ricerca di lavoro e non comportare alcun costo per il lavoratore.

Per quanto riguarda il ruolo dei sindacati, il datore di lavoro è tenuto a comunicare ai rappresentanti dei lavoratori l'inizio di un periodo di consultazioni, in un termine non superiore a 30 giorni (o 15 giorni nel caso di aziende con meno di 50 lavoratori). Questa comunicazione deve includere le cause, il numero e le categorie professionali dei lavoratori colpiti dal licenziamento, la data del licenziamento prevista e il nome dei lavoratori per i quali si prevede il licenziamento.

Alla conclusione del periodo di consultazioni, il datore di lavoro deve comunicare all'amministrazione il risultato delle trattative. In assenza di accordo, si trasmette ai rappresentanti sindacali e all'autorità amministrativa la decisione finale di licenziamento collettivo e le modalità dello stesso.

Dopo aver comunicato ai rappresentanti sindacali la decisione del licenziamento collettivo, il datore di lavoro deve notificare individualmente a ogni lavoratore la decisione di licenziamento.



SVEZIA

In Svezia non esiste una definizione di licenziamento collettivo. A ogni modo, in caso di riduzione del personale maggiore di cinque addetti o di più di 20 persone in un periodo di 90 giorni, il datore di lavoro deve informare l'Agenzia per il servizio pubblico per l'impiego. La comunicazione deve avvenire con un anticipo tra due e sei mesi, in base al numero di dipendenti interessati dalla rescissione.

Numero di licenziamenti previsti	Tempi di preavviso per l'Agenzia per l'impiego
Meno di 25 addetti	2 mesi prima della riduzione
Da 25 a 100 addetti	4 mesi "
Più di 100 addetti	6 mesi "

La notifica per iscritto all'Agenzia per l'impiego non è un prerequisito perché i licenziamenti siano legittimi, ma la sua mancanza può dar luogo al pagamento dei danni. Essa deve contenere le stesse informazioni che vengono fornite alla rappresentanza sindacale, salvo il metodo di calcolo delle spettanze.



In caso di licenziamento il datore di lavoro deve negoziare con il sindacato su tutte le questioni che riguardano il suo rapporto con il lavoratore iscritto al sindacato. Questo obbligo alla contrattazione si applica anche se sindacato e datore di lavoro non hanno sottoscritto un contratto collettivo. Se il datore di lavoro applica un contratto collettivo di lavoro, come normalmente avviene, deve attivare il negoziato con l'organizzazione sindacale specificata nello stesso. La procedura preventiva deve iniziare prima che il datore di lavoro prenda qualsiasi decisione che modifichi l'attività, le condizioni di impiego e di lavoro dei dipendenti sindacalizzati. In caso di licenziamenti e di trasferimento d'impresa anche le imprese senza contratto collettivo devono attivare la procedura sindacale preventiva sulle stesse materie, con tutte le organizzazioni che hanno degli iscritti nel luogo di lavoro.

Durante la procedura preventiva, il datore di lavoro, ai sensi della Direttiva CEE 129 del 1975, deve fornire una serie di informazioni:

- le ragioni dei licenziamenti;
- il numero di dipendenti che si prevede di licenziare e le categorie di appartenenza;
- il numero di dipendenti normalmente occupati per categoria di appartenenza;
- i tempi previsti per i licenziamenti;
- il metodo di calcolo di ogni indennità che verrà corrisposta oltre che tutte le somme dovute ai sensi dei contratti collettivi e della legge.

In Svezia, diversamente da altre legislazioni, non è prevista la redazione di un Piano sociale per la salvaguardia dell'occupazione.

SCHEDA RIEPILOGATIVA :
Licenziamenti Collettivi – Il Licenziamento Collettivo

Paese	Quando un licenziamento è collettivo?	Procedura di licenziamento	Ruolo dei sindacati	È previsto un piano di ricollocamento dei lavoratori?
 Belgio	<p>La disciplina sui licenziamenti collettivi si applica alle imprese con più di 20 lavoratori, qualora nell'arco di 60 giorni:</p> <ul style="list-style-type: none"> • si licenzino almeno 10 lavoratori nelle imprese con meno di 100 dipendenti; • si licenzino almeno il 10% dei lavoratori nelle imprese con più di 100 e meno di 300 lavoratori; • si licenzino almeno 30 lavoratori nelle imprese con 300 e più dipendenti. 	<p>Il datore di lavoro deve consultare il Consiglio d'impresa o, in caso d'assenza, la Delegazione sindacale fornendo tutte le informazioni che sono ritenute utili al fine di evitare o ridurre i licenziamenti e individuare possibili azioni di accompagnamento per ridurre l'impatto sociale della procedura.</p>	<p>Il datore di lavoro è tenuto a consultare e informare quanto prima le rappresentanze dei lavoratori sul futuro aziendale.</p>	<p>Nell'ambito della disciplina legislativa, esiste una previsione relativa alla riconversione dei lavoratori emanata nel 2005 nel quadro di un Patto di solidarietà tra le generazioni.</p> <p>Il datore di lavoro che procede a un licenziamento collettivo è tenuto a costituire all'interno dell'impresa una "cellula" per l'occupazione, con l'incarico di mettere in campo azioni di accompagnamento nei confronti dei lavoratori interessati dal licenziamento, in particolare sotto la forma di outplacement.</p> <p>Tali strutture sono gestite con la partecipazione delle organizzazioni sindacali e degli organismi regionali per l'impiego.</p>
 Danimarca	<p>Quando il coinvolgimento riguarda:</p> <ul style="list-style-type: none"> • 10 o più dipendenti nelle imprese appartenenti alla classe di dimensione 20-100 dipendenti; • il 10% o più del totale dei dipendenti nelle imprese appartenenti alla classe di dimensione 100-300 dipendenti; • 30 o più dipendenti nelle imprese appartenenti alla classe di dimensione con più di 300 dipendenti. <p>Le imprese con meno di 20 addetti non devono rispettare le procedure previste per i licenziamenti</p>	<p>Il datore di lavoro deve inoltrare al <i>Regional Labour Market Council</i> la notifica del piano dei licenziamenti, nel caso in cui, dopo la consultazione con i rappresentanti sindacali, resti confermata la decisione di riduzione del personale. Le procedure di licenziamento possono essere poste in essere solo dopo 30 giorni dalla data in cui il <i>Regional Labour Market Council</i> riceve la notifica. Questo vincolo temporale si allunga a 8 settimane nel</p>	<p>Il datore di lavoro è tenuto a consultare e informare quanto prima le rappresentanze dei lavoratori o i lavoratori stessi sul futuro aziendale.</p>	<p>Sono previsti piani di reinserimento da definire durante il periodo di preavviso e gestiti dai centri per l'impiego che sono tenuti a prepararli in tempi molto brevi, ossia non più di due settimane dopo la richiesta del lavoratore.</p>

	collettivi.	caso in cui i licenziamenti riguardino aziende con più di 100 dipendenti e per le quali l'esubero interessa almeno il 50% della forza lavoro.		
 Francia	Quando almeno 10 licenziamenti sono previsti su un periodo di 30 giorni.	<p>Nelle imprese con meno di 50 lavoratori il datore di lavoro informa i delegati del personale sul progetto di licenziamento. Tale fase precede le due riunioni che il datore di lavoro deve organizzare, a 14 giorni d'intervallo, con i delegati del personale.</p> <p>Nelle imprese con almeno 50 lavoratori, viene consultata la commissione interna, in due riunioni. Il numero delle riunioni è portato a tre se la commissione interna decide di avvalersi di un commercialista che la affianchi nell'analizzare la situazione dell'impresa.</p>	È prevista una fase di consultazione con i rappresentanti dei lavoratori durante la quale questi esprimono un parere sul progetto di licenziamento collettivo e sulle misure sociali d'accompagnamento.	<p>Si, nelle imprese con almeno 50 lavoratori è prevista l'elaborazione, di un piano di salvaguardia dell'occupazione. La Direzione regionale del lavoro da cui dipende l'impresa interessata segue lo svolgimento della procedura e può formulare proposte volte a completare o modificare il piano di salvaguardia dell'occupazione elaborato dal datore di lavoro.</p>
 Germania	<p>Il datore, 30 giorni prima di procedere ai licenziamenti, deve darne comunicazione all'Agenzia del lavoro, qualora intenda licenziare:</p> <ul style="list-style-type: none"> • più di 5 lavoratori, se nell'azienda sono occupati più di 20, ma meno di 60 lavoratori; • più del 10% dei lavoratori, o comunque 25 lavoratori, se nell'azienda sono occupati almeno 60, ma non più di 500 lavoratori; • almeno 30 lavoratori, se nell'azienda sono impiegati almeno 500 lavoratori. 	In caso di licenziamento collettivo deve informare e consultare il Consiglio d'azienda e darne comunicazione all'Agenzia del lavoro (Arbeitsagentur).	*****	*****
 Italia	La disciplina dei licenziamenti collettivi è caratterizzata dalla dimensione occupazionale dell'impresa (che occupa più di 15 dipendenti), dal numero dei licenziamenti (che coinvolgono almeno 5	La procedura di licenziamento collettivo si articola in due fasi, la prima è consultiva e obbligatoria e si svolge in sede sindacale, la seconda che è eventuale, in sede amministrativa.	Il datore di lavoro è tenuto a consultare e informare le rappresentanze sindacali attraverso una comunicazione scritta.	Prima che possano essere intimati i licenziamenti collettivi, l'imprenditore deve esperire la procedura consultiva di mobilità, che si divide in due fasi: la prima di consultazione in sede sindacale e la successiva

	dipendenti), e dall'arco temporale, di regola, di 120 giorni entro cui sono effettuati i licenziamenti stessi.	La prima fase deve essere svolta entro 45 giorni dal ricevimento della comunicazione di avvio che il datore di lavoro è tenuto a inviare in forma scritta alle rappresentanze sindacali aziendali e alle rispettive associazioni sindacali. Se le parti non raggiungono un accordo entro il termine previsto per lo svolgimento della fase consultiva, si avvia una fase amministrativa che ha una durata massima di 30 giorni al termine della quale il datore di lavoro può intimare i licenziamenti anche in assenza di accordo sindacale.		(eventuale) in sede amministrativa. Nell'ambito della prima, il datore di lavoro non è obbligato a raggiungere l'accordo sindacale. Se lo raggiungono la procedura è conclusa e il datore di lavoro può mettere i lavoratori in mobilità. Il contenuto dell'accordo sindacale può però variare. Le parti possono stabilire i criteri di scelta, in deroga ai criteri legali, o stabilire il ricorso a misure alternative, quali la CIGS o i contratti di solidarietà o il ricorso generalizzato al part time, o stabilire il riassorbimento, totale o parziale, degli esuberanti.
 Paesi Bassi	Quando viene rescisso il contratto di 20 o più lavoratori in un periodo di 90 giorni all'interno del territorio amministrato da un centro dell'UWV.	Il datore di lavoro deve notificare per iscritto all'UWV e alle organizzazioni sindacali interessate le date proposte per il licenziamento, i motivi del licenziamento, le informazioni sui lavoratori in esubero e la data in cui è stato consultato il consiglio di fabbrica.	La legge olandese obbliga i datori di lavoro a coinvolgere e a informare in tempo i rappresentanti dei lavoratori, sindacati e camere del lavoro, nei processi di licenziamento collettivo.	Le parti sociali sono fortemente corresponsabilizzate nella realizzazione di processi di riorganizzazione e nell'affrontarne le conseguenze a livello sociale. In tale prospettiva i sindacati, le camere del lavoro e i datori di lavoro giungono a delle intese che poi si concretizzano in un piano sociale.
 Regno Unito	Quando la riduzione dell'organico di un'azienda riguarda almeno 20 dipendenti nell'arco temporale di 90 giorni; dal computo vanno esclusi i collaboratori e i lavoratori autonomi.	Il datore di lavoro che intende avviare una procedura di licenziamento collettivo, deve proceder a una fase di consultazione con le parti sociali. Il processo va avviato nel rispetto delle seguenti scadenze: <ul style="list-style-type: none"> • 90 giorni prima dell'avvio dei licenziamenti, se riguarda più di 100 dipendenti di uno stesso stabilimento nell'arco di 90 giorni; • 30 giorni prima dell'avvio dei licenziamenti se il numero di lavoratori in esubero è 	Se il sindacato è stato riconosciuto dal datore di lavoro (nel Regno Unito tale sistema è a carattere volontario), il processo di consultazione è condizione necessaria, mentre qualora non sia stato effettuato alcun riconoscimento, il datore di lavoro ha la facoltà di consultare i rappresentanti dei lavoratori per le questioni inerenti le crisi aziendali, oppure interpellare i rappresentanti dei	No è richiesta la predisposizione di un Piano Sociale. Tuttavia come conseguenza delle consultazioni con le parti sociali, dal dialogo avviato dovrebbero scaturire possibili soluzioni volte a evitare la perdita dei posti di lavoro e mitigare le conseguenze derivanti dagli esuberanti.

		ricompreso tra 20 e 99 dipendenti, sempre nell'arco temporale di 90 giorni.	lavoratori nominati per altri scopi ma in possesso di specifiche competenze in relazione alle riduzioni di organico.	
 Spagna	<p>Quando l'impresa decide di licenziare, in un periodo di 90 giorni, almeno:</p> <ul style="list-style-type: none"> • 10 lavoratori, nelle imprese che impiegano almeno 100 lavoratori; • il 10% dei lavoratori, nelle imprese che impiegano tra 100 e 300 lavoratori; • 30 lavoratori, nelle imprese che impiegano più di 300 lavoratori. 	<p>Il datore di lavoro è tenuto a comunicare ai rappresentanti dei lavoratori l'inizio di un periodo di consultazioni, in un termine non superiore a 30 giorni. Al termine del periodo di consultazioni, il datore di lavoro deve comunicare all'amministrazione il risultato delle trattative. In assenza di accordo, si trasmette ai rappresentanti sindacali e all'autorità amministrativa la decisione finale di licenziamento collettivo e le modalità dello stesso. Segue la notifica individuale a ciascun lavoratore.</p>	<p>Le rappresentanze sindacali svolgono un importante ruolo consultivo.</p>	<p>Si, l'azienda che procede a un licenziamento collettivo che riguardi più di 50 lavoratori deve proporre un piano di ricollocamento sul mercato del lavoro utilizzando agenzie di collocamento autorizzate.</p>
 Svezia	<p>Quando la riduzione di personale riguarda più di 5 addetti o più di 20 lavoratori in un periodo di 90 giorni.</p>	<p>Il datore di lavoro è tenuto a informare l'Agenzia per il servizio pubblico per l'impiego. La comunicazione deve avvenire con un anticipo tra due e sei mesi, in base al numero di dipendenti interessati dalla rescissione.</p>	<p>Il datore di lavoro deve negoziare con il sindacato su tutte le questioni che riguardano il suo rapporto con il lavoratore iscritto al sindacato. Questo obbligo alla contrattazione si applica anche se sindacato e datore di lavoro non hanno sottoscritto un contratto collettivo. Se il datore di lavoro applica un contratto collettivo di lavoro, come normalmente avviene, deve attivare il negoziato con l'organizzazione sindacale specificata nello stesso.</p>	<p>No, non è prevista l'elaborazione di un Piano sociale per la salvaguardia dell'occupazione.</p>

4. DISCIPLINA SANZIONATORIA



BELGIO

Il datore di lavoro deve notificare l'intenzione di procedere al licenziamento collettivo al direttore del servizio per il lavoro competente per territorio (Le Forem, ACTIRIS, VDAB), ai rappresentanti dei lavoratori, ai lavoratori interessati. Una copia, inoltre, deve essere affissa nei locali dell'impresa.

Il datore di lavoro non può procedere ai licenziamenti prima che siano passati 30 giorni da tali notifiche, tale termine può essere ridotto (o prolungato fino a 60 giorni) a discrezione del direttore del servizio per il lavoro competente.

Il numero dei lavoratori licenziati deve essere ripartito proporzionalmente per gruppi di età, interessando i lavoratori con meno di 30 anni, quelli tra 30 e 50 anni, e quelli con più di 50 anni presenti in azienda.

La legge "Renault" regola le sanzioni applicabili per il mancato rispetto delle procedure nel modo seguente:

- i rappresentanti dei lavoratori devono formulare le loro obiezioni entro 30 giorni dalla notifica del progetto di licenziamento. Se non lo fanno la procedura si suppone correttamente svolta e anche i singoli lavoratori perdono la possibilità di contestare il licenziamento;
- i singoli lavoratori interessati devono contestare il rispetto della procedura entro 30 giorni dal licenziamento o dalla data in cui il licenziamento assume la veste di "collettivo";

Se queste rivendicazioni sono giudicate fondate (dal datore di lavoro o dal tribunale del lavoro) le conseguenze sono le seguenti:

- se il rapporto di lavoro non è ancora terminato, il preavviso deve essere sospeso fino a 60 giorni dopo la notifica al servizio per il lavoro competente;
- se il rapporto di lavoro è terminato, il lavoratore deve richiedere di essere reintegrato al lavoro. Se il datore non lo reintegra entro 30 giorni, è soggetto al pagamento della retribuzione dalla fine del contratto fino a 60 giorni dopo la notifica del progetto di licenziamento. In caso di reintegra deve pagare la retribuzione non corrisposta dopo la fine del contratto.

È previsto, inoltre, che lo Stato possa recuperare gli aiuti federali (così come le regioni quelli regionali) concessi ai datori di lavoro che non rispettano le regole e le procedure fissate per i licenziamenti collettivi.

In caso di chiusura di un'impresa con almeno 20 lavoratori occupati, il datore di lavoro è tenuto ad informare i lavoratori e una serie di autorità e istituzioni previste dai contratti collettivi siglati in seno alle commissioni paritarie.

In difetto di tale previsione l'informazione dovrà essere notificata:

- ai lavoratori, mediante affissione;
- al consiglio d'impresa (o alla delegazione sindacale);
- al presidente del comitato di direzione del Servizio Pubblico Federale Occupazione, Lavoro e Concertazione Sociale;
- al ministro "regionale" del lavoro;
- al ministro "regionale" dell'economia.



La parte della legislazione che prevede un'indennità in caso di licenziamento collettivo si applica alle imprese con almeno 20 dipendenti che licenziano, per ragioni di ordine economico o tecnico, nell'arco di 60 giorni:

- 6 lavoratori nel caso di imprese fino a 59 dipendenti;
- il 10% nel caso di imprese di dimensioni maggiori.

Tale indennità è pari alla metà della differenza tra la retribuzione netta percepita e l'indennità di disoccupazione. Se l'interessato ritrova un'occupazione in seguito a un corso di formazione, tale indennità è pari alla differenza tra la retribuzione netta del vecchio lavoro e quella del nuovo.

L'indennità è riconosciuta per 4 mesi, dalla fine del contratto o dal periodo coperto dall'indennità di rescissione contrattuale. Nei casi in cui il preavviso abbia superato i 3 mesi, il periodo di 4 mesi è ridotto nella misura della parte di preavviso eccedente i 3 mesi.

Questi indennità è riconosciuta ai lavoratori a tempo indeterminato, con l'esclusione di coloro che lavorano nel settore delle costruzioni, di coloro che beneficiano di un'indennità di chiusura d'impresa, di coloro che beneficiano di un'indennità di protezione in qualità di delegati sindacali, di membri del consiglio d'impresa o del comitato per la prevenzione.

Inoltre, è prevista in caso di "chiusura d'impresa" il riconoscimento di una specifica indennità per i lavoratori occupati in imprese aventi finalità commerciale e industriale.

Per beneficiare di tale indennità è necessario avere un contratto a tempo interminato da almeno un anno ed essere licenziati nell'ambito della "chiusura d'impresa".

I lavoratori si considerano licenziati nell'ambito della procedura descritta se il loro contratto è rescisso nel periodo che va dai 12 (operai) o 18 (impiegati) mesi precedenti alla chiusura, ai 12 successivi.

Non si ha diritto all'indennità, se il lavoratore:

- ha più di 65 anni;
- ha diritto ad indennità di cosiddetto pre-pensionamento o di transizione;
- è licenziato per "grave motivo";
- è stato immediatamente occupato in un'altra azienda, mantenendo anzianità e retribuzione, per l'intervento del datore di lavoro precedente;
- ha rifiutato un'offerta di lavoro presentata per iscritto e conforme al punto precedente.

L'indennità è pari a 153,80 euro (2013) per anno di anzianità (e di età, sopra i 45 anni) per un massimo di 20 anni.

A questa indennità, come anticipato devono essere aggiunte le somme che i datori devono ai lavoratori in caso di chiusura dell'impresa e che sono corrisposte dall'apposito fondo, istituito presso l'ONEM, finanziato da una quota di contribuzione a carico degli stessi datori di lavoro.

Gli interventi del Fondo sono limitati a diversi plafond, in relazione alla condizione del lavoratore interessato (nel 2013, in via generale, è pari a 25.000 euro) e coprono:

- la retribuzione ed alcuni elementi accessori;
- le indennità di preavviso o di rescissione;
- l'indennità di chiusura o di licenziamento collettivo;
- le indennità di cosiddetto pre-pensionamento o di transizione

Il datore di lavoro che procede a un licenziamento collettivo è tenuto a costituire all'interno dell'impresa una "cellula" per l'occupazione, con l'incarico di mettere in campo azioni di accompagnamento nei confronti dei lavoratori interessati dal licenziamento, in particolare sotto la forma di outplacement.

Tali strutture sono gestite con la partecipazione delle organizzazioni sindacali e degli organismi regionali per l'impiego.

I lavoratori licenziati hanno l'obbligo di iscriversi e partecipare alle attività della cellula:

- per 3 mesi, se hanno un'età inferiore ai 45 anni;
- per 6 mesi, se hanno un'età superiore ai 45 anni.

I lavoratori iscritti alla cellula, e con almeno un anno di anzianità lavorativa, hanno diritto a un'indennità di riqualificazione per la partecipazione alle attività. Tale indennità sostituisce, in alcuni casi, l'indennità di rescissione.



DANIMARCA

Nel caso di licenziamenti collettivi sono previsti piani di reinserimento da definire durante il periodo di preavviso e gestiti dai centri per l'impiego, che sono tenuti a prepararli in tempi molto brevi, ossia non più di due settimane dopo la richiesta del lavoratore.

Una volta che è stata presa la decisione di porre in essere licenziamenti collettivi, le procedure successive sono le stesse di quelle previste per i licenziamenti individuali. L'indennità di disoccupazione può essere elargita a coloro che sono iscritti ad un fondo assicurativo, mentre invece per i non iscritti è prevista, anche in questo caso, l'assistenza sociale gestita dalle municipalità.



FRANCIA

Il datore di lavoro incorre in sanzioni civili o penali in caso di irregolarità nella procedura di consultazione dei rappresentanti del personale e d'informazione dell'amministrazione.

Inoltre, sono previsti pagamenti da parte del datore di lavoro a favore del fondo per l'assicurazione contro la disoccupazione nei casi di:

- licenziamento senza causa reale e seria: rimborso fino a 6 mesi di sussidio di disoccupazione;
- assenza di proposta al lavoratore dipendente di un contratto di protezione dell'occupazione: il datore di lavoro è obbligato a versare a Pôle Emploi un contributo specifico corrispondente a due mesi di stipendio lordo, comprensivi dei contributi patronali e salariali.

Infine i pregiudizi subiti dai lavoratori dipendenti aprono il diritto a varie indennità e in particolare per:

- licenziamento senza causa reale e seria: almeno 6 mesi di salario. Questa disposizione non è tuttavia applicabile al licenziamento di un lavoratore dipendente, con meno di 2 anni d'anzianità nell'impresa, e al licenziamento operato in un'impresa con meno di 11 lavoratori dipendenti: per questi lavoratori dipendenti, l'indennità è fissata dal giudice in funzione del pregiudizio subito;
- irregolarità nella procedura di colloquio preliminare, o per notifica irregolare dei licenziamenti (fino ad un mese di salario al massimo per i lavoratori dipendenti aventi almeno 2 anni d'anzianità o che lavorano in un'impresa con almeno 11 lavoratori dipendenti) o nei casi in cui il datore di lavoro non abbia rispettato le disposizioni relative all'assistenza del lavoratore da parte di un consulente esterno. I lavoratori con meno di due anni di anzianità nell'impresa e quelli che lavorano in un'impresa con meno di 11 lavoratori dipendenti hanno diritto a un'indennità che ripara il pregiudizio subito, a discrezione del giudice.



GERMANIA

Il lavoratore può impugnare il licenziamento davanti il Tribunale del lavoro (*Arbeitsgericht*) entro il termine di tre settimane dalla ricezione della lettera di licenziamento. In mancanza, il licenziamento è considerato valido ed efficace fin dal giorno della ricezione della comunicazione da parte del lavoratore (§§ 4 e 7, *KSchG*). L'eventuale riserva di accettazione del recesso con

proposta modificativa (*Änderungskündigung*) diviene anch'essa inefficace trascorse tre settimane dalla ricezione. Se il giudice accerta che le condizioni oggetto della suddetta proposta sono *sozialungerechtfertigt*, essa è da considerarsi inefficace sin dalla data della sua ricezione da parte del lavoratore. Il termine di tre settimane è unico per tutte le fattispecie di recesso (§ 4, *KSchG*). È consentita l'impugnazione oltre i termini solo se il lavoratore dimostri di non essere riuscito a proporre ricorso entro i termini di legge "nonostante l'utilizzo di tutta la diligenza da lui esigibile nella situazione concreta" (§ 5, *KSchG*). È pertanto esclusa anche la colpa lieve. L'impugnazione oltre i termini è ammissibile se nel ricorso sono indicati i comprovati motivi dell'impedimento ed il ricorso sia stato comunque depositato entro due settimane dalla data di cessazione dell'impedimento. In ogni caso, trascorsi sei mesi dalla scadenza del termine ordinario d'impugnazione, il ricorso non è più proponibile.

Il diritto tedesco attribuisce al giudice notevoli poteri per bilanciare gli opposti interessi, dato che può, durante la pendenza della lite, stabilire se il rapporto di lavoro dev'essere provvisoriamente riattivato, e, al termine del giudizio, decidere per la reintegrazione o, se richiesto, per il pagamento di un indennizzo (*Abfindung*) entro un tetto massimo (§§ 9 e 10, *KSchG*). Il datore di lavoro non può chiedere la risoluzione *iussu iudicis* del rapporto di lavoro quando sia dimostrata la mancanza di un grave motivo e non sia nemmeno possibile convertire il licenziamento straordinario in licenziamento ordinario.

L'indennità (*Abfindung*; § 10, *KSchG*.) consiste, di norma, in una somma non superiore a dodici mensilità di retribuzione. Se il lavoratore ha superato il 50° anno di età e se il rapporto di lavoro ha avuto una durata di almeno 15 anni, l'importo liquidabile a titolo di indennizzo può essere elevato fino ad un massimo di 15 mensilità; sino a 18 mensilità, se il prestatore di lavoro ha superato il 55° anno di età e se il rapporto di lavoro ha avuto una durata di 20 o più anni. Per retribuzione mensile s'intende l'importo corrisposto al lavoratore durante l'ultimo mese di lavoro, sia in denaro sia in natura (*Sachbezüge*). Tali disposizioni non si applicano se il lavoratore ha già raggiunto l'età (pensionabile) di cui al libro 6° del *Sozialgesetzgebungsbuch*.

Nella determinazione del *quantum* possono essere valutate in via sussidiaria anche le condizioni delle parti, i carichi di famiglia del lavoratore, il grado d'ingiustificatezza del licenziamento, la situazione del mercato locale del lavoro.

Il lavoratore licenziato per motivi inerenti l'attività aziendale ha diritto di percepire direttamente l'indennità che il datore di lavoro gli offra nella lettera di licenziamento, se lascia spirare il termine di decadenza di 3 settimane per l'impugnazione del licenziamento. Se il lavoratore impugna il licenziamento nei termini non può optare per l'indennità offerta dal datore e in tal caso si applica la disciplina del *KSchG*.

La reintegrazione del lavoratore è prevista espressamente dalla legge, una volta esaurita la procedura di consultazione del Consiglio d'azienda, nella quale esso abbia esercitato il proprio diritto di opposizione (§ 102, 3° comma, *BetrVG*). La giurisprudenza è favorevole alla reintegrazione del lavoratore anche nei casi in cui il licenziamento sia palesemente inefficace, oppure sia intervenuta una sentenza di primo grado che abbia accertato l'inefficacia del licenziamento. In caso di sentenza definitiva, il datore di lavoro soccombente in giudizio che non abbia provveduto a reintegrare il lavoratore durante il giudizio è tenuto a corrispondere al lavoratore le retribuzioni dovute dal giorno del licenziamento (§ 615, codice civile), dedotto l'*aliunde perceptum* e l'*aliunde percipiendum* e cioè: a) quanto nel frattempo percepito dal lavoratore alle dipendenze di altro datore; b) quanto il lavoratore avrebbe potuto guadagnare se avesse accettato di svolgere altra attività lavorativa corrispondente alla sua qualificazione e alle sue condizioni di salute; c) quanto percepito da enti pubblici come indennità di disoccupazione o



altra prestazione sociale; questi importi devono essere rifusi dal datore di lavoro all'ente erogatore (§ 11 *KSchG*).

In caso di condanna del datore alla reintegrazione del lavoratore e questi abbia nel frattempo iniziato un altro rapporto di lavoro, il lavoratore può decidere di non proseguire l'attività col datore soccombente in giudizio dandogliene comunicazione, in forma orale o scritta, entro una settimana dal passaggio in giudicato della sentenza che ordina la reintegrazione. Questa dichiarazione determina l'estinzione del rapporto di lavoro, e il lavoratore ha diritto di chiedere le retribuzioni dovute tra la comunicazione del licenziamento e l'inizio del nuovo rapporto di lavoro.



ITALIA

La Riforma Fornero (Legge n. 92/12) ha introdotto una nuova disciplina sanzionatoria modificando il dettato dall'art. 18 dello Statuto dei Lavoratori (Legge n. 300/70). La Riforma individua tre differenti regimi sanzionatori in relazione al licenziamento discriminatorio (o per motivo illecito determinante), disciplinare o per motivi economici, prevedendo per la prima volta, una tutela a carattere risarcitorio nel campo della tutela reale che garantiva fino ad oggi alle imprese con più di 15 dipendenti, una tutela in forma specifica quale la reintegrazione nel posto di lavoro, cui si aggiunse, nel tempo, l'opzione indennitaria introdotta dalla Legge n. 108/90. La Riforma ha introdotto forme di tutela risarcitoria anche con riferimento ai licenziamenti collettivi (sopra descritti). Il comma 1 del novellato art. 18 Legge n. 300/70, individua, in primo luogo, i casi di nullità del licenziamento, tra i quali il recesso per motivi discriminatori (ossia determinato da ragioni di credo politico o sindacale, fede religiosa o razziali, di sesso, di handicap, di età, ecc.). Con riferimento al licenziamento discriminatorio, l'art. 1, non ha carattere innovativo, dato che già con la Legge n. 108/90, tale licenziamento era nullo, con applicazione della sanzione della reintegrazione e del risarcimento del danno subito dal lavoratore. Lo stesso comma 1, come modificato dalla Legge n. 92/12, fa riferimento ai casi di recesso datoriale nullo in quanto intimato a causa di matrimonio o in violazione dei divieti di licenziamento in caso di maternità e paternità. Il licenziamento è nullo anche per motivo illecito determinante. La Riforma unifica il regime sanzionatorio del licenziamento nullo, dal quale deriva il diritto del lavoratore alla reintegrazione nel posto di lavoro, a prescindere dal numero dei dipendenti occupati e dalla qualifica del lavoratore, applicandosi infatti anche ai dirigenti. Inoltre è prevista un'indennità risarcitoria pari alle mensilità perdute dal giorno del licenziamento sino a quello dell'effettiva reintegrazione, con un minimo di cinque. È anche prevista l'opzione alla reintegrazione. Il lavoratore che ha diritto alla reintegrazione, infatti, ha la facoltà di chiedere al datore di lavoro, in sostituzione alla reintegrazione, un'indennità pari a 15 mensilità dell'ultima retribuzione globale di fatto, la cui richiesta determina la risoluzione del rapporto di lavoro e che non è assoggettata a contribuzione previdenziale. La richiesta dell'indennità non fa perdere il diritto al risarcimento del danno subito dal lavoratore e deve essere fatta entro 30 giorni dalla comunicazione della pubblicazione della sentenza che dichiara la nullità del licenziamento o dall'invito del datore di lavoro a riprendere servizio, se anteriore a tale comunicazione. Il regime sanzionatorio per il licenziamento disciplinare, è diverso. Infatti il Giudice nell'ipotesi di licenziamento motivato da mancanze più o meno gravi del lavoratore (licenziamento per giusta causa o giustificato motivo soggettivo), potrà, per la prima volta, graduare la sanzione, a secondo dei casi, tra la reintegrazione del lavoratore o un'indennità risarcitoria compresa tra 12 e 24 mensilità di retribuzione²¹.

²¹ Ibidem Nota 4



PAESI BASSI

In generale il procedimento di licenziamento collettivo, una volta deciso in seguito alle negoziazioni di cui si è parlato, è identificabile con ciò che è previsto dal licenziamento individuale, essendo anch'esso basato sul meccanismo dell'autorizzazione e sulla stessa disciplina risarcitoria e sanzionatoria, oltre che sulle regole che riguardano i licenziamenti discriminatori.



REGNO UNITO

In caso di omessa consultazione presso i lavoratori da parte del datore di lavoro, può essere proposto ricorso al Tribunale del lavoro che, in caso di accoglimento della richiesta, può procedere a multare l'impresa, obbligandola al pagamento verso i destinatari del licenziamento collettivo di una sanzione pari fino a 90 giorni di retribuzione, sulla base del grado di inadempienza del datore di lavoro; il calcolo viene effettuato tenendo conto dell'importo massimo erogabile e delle eventuali attenuanti applicabili. L'intento è di punire la parte datoriale per qualsiasi comportamento discriminatorio o per palesi violazioni riscontrate nelle fasi di licenziamento.

Non è necessario da parte del dipendente subire una perdita o mancata corresponsione della retribuzione al fine di richiedere la sanzione. Il datore di lavoro può non essere considerato colpevole solo se riesce a dimostrare la presenza di circostanze specifiche o particolari che hanno impedito l'osservanza delle disposizioni vigenti, e di avere adottato tutte le misure possibili sulla base delle circostanze in essere.

Se un datore di lavoro è soggetto all'obbligo della consultazione con i rappresentanti dei lavoratori, nel rispetto dei principi contenuti nel Regolamento del 2004 sui Diritti di Informazione e di Consultazione dei lavoratori, e non adempie a tale processo, può essere inoltre oggetto di una sanzione, oltre alla compensazione finanziaria di cui sopra, non superiore a 75 mila sterline (circa 87.500 euro) da pagare allo Stato.

I lavoratori con un'anzianità professionale presso lo stesso datore di lavoro superiore a 12 mesi, possono inoltre invocare la tutela contro il licenziamento ingiusto ("unfair dismissal"), ottenendo sempre una sentenza a suo favore, in caso di omissioni procedurali e sostanziali da parte del datore di lavoro. Nello specifico, qualora quest'ultimo intenda comprovare in sede giudiziale la validità del proprio operato, deve dimostrare non solo l'avvenuta fase di consultazione, anche individuale nei confronti dei destinatari interessati dal licenziamento, ma anche l'essersi adoperato per soluzioni alternative allo stesso. In questo caso, la sanzione applicabile al datore di lavoro non può superare le 66.200 sterline (circa 77.250 euro). Se il licenziamento risulta discriminatorio o illegittimo (per motivi legati alla razza, al sesso o alla disabilità, ad esempio), non esiste un limite massimo al risarcimento applicabile e non è necessaria l'anzianità di servizio pari ad almeno un anno.

Ulteriore sanzione comminabile al datore di lavoro, perseguibile come reato, è la mancata informazione dell'avvio della crisi aziendale al Dipartimento per le Imprese; in questo caso la sanzione può arrivare fino a un massimo di 5 mila sterline (circa 5.800 euro). In aggiunta, rientra nei reati penali per un datore di lavoro il non avere fornito al lavoratore una dichiarazione scritta sulle modalità di calcolo dell'indennità di preavviso²².

²² Ibidem, pag. 247



SPAGNA

In caso di licenziamento collettivo, l'onere della prova spetta al datore di lavoro che deve fornire all'amministrazione la documentazione relativa alla motivazione per la quale si procede al licenziamento collettivo (abbassamento degli utili, modificazioni tecniche e organizzative). Il risarcimento previsto nei casi di licenziamento collettivo potrà essere deciso contrattualmente. In caso contrario l'indennizzo minimo legale ammonta a 20 giorni di stipendio per anno di servizio, con un tetto massimo di 20 mensilità.



SVEZIA

Se un dipendente è stato licenziato in tronco o gli è stato dato un preavviso di licenziamento per motivi personali, questi possono essere dichiarati nulli su istanza del lavoratore. Non è possibile per un dipendente rinunciare al suo diritto di citare in giudizio. L'intenzione di contestare il licenziamento deve essere comunicata al datore di lavoro entro due settimane da quando il dipendente ha ricevuto la comunicazione. Il lavoratore può adire in giudizio due settimane dopo la scadenza del periodo di preavviso. Egli deve aver avuto dal datore di lavoro comunicazione di tutte le informazioni necessarie per far valere i propri diritti; diversamente beneficia di un allungamento dei tempi. Normalmente l'assistenza legale avviene attraverso il sindacato, a cominciare dalle persone a basso reddito. Le istanze giudiziali di reintegrazione nel posto devono essere soddisfatte rapidamente.

In caso di contenzioso sulla validità del licenziamento, il rapporto di lavoro dura fino al giudizio. Se il giudice considera non valido il licenziamento, si prevede la reintegrazione, ma spesso il datore di lavoro preferisce pagare una somma a titolo di risarcimento.

Un datore di lavoro che violi le previsioni formali e sostanziali della normativa sul licenziamento può essere chiamato a rispondere del risarcimento dei danni e al pagamento di una penale. Il dipendente che è stato illegittimamente licenziato avrà diritto alla retribuzione ed agli altri benefici che avrebbe ricevuto se avesse continuato a lavorare. Se il datore di lavoro rifiuta di reintegrare il dipendente come deciso dal giudice, il rapporto di lavoro cessa e l'imprenditore è tenuto a corrispondere un indennizzo.

Il risarcimento dei danni è calcolato sulla base dell'anzianità dei servizio del dipendente presso l'impresa; le mensilità corrisposte non possono superare i mesi effettivamente lavorati. Per un'anzianità fino a sei mesi, il risarcimento deve essere di 6 mensilità.





Anzianità servizio complessiva	Massimo risarcimento dei danni
Meno di 5 anni	16 mensilità retributive
Da 5 a 10 anni	24 "
10 anni e oltre	32 "

Se il dipendente ha almeno 60 anni il massimo risarcibile è superiore rispetto a quello evidenziato in tabella. Nella maggior parte dei casi il risarcimento effettivo risulta inferiore al massimo, perché esso è calcolato sull'effettiva perdita di reddito per il lavoratore determinata dalla disoccupazione. In caso di reimpiego con conseguente reddito, questo verrà scomputato. Il risarcimento dei danni può essere richiesto anche nel caso di licenziamento per ragione oggettiva, ad esempio se non è stata rispettata la regola del "last in, first out" o per inadempimento formale. La richiesta di risarcimento va fatta entro quattro mesi dal momento in cui è avvenuta l'azione contestata.

La penale è prevista in un massimo di 120.000 corone svedesi, corrispondenti a circa 14.000 euro.

In caso di accordo extragiudiziale, questo dà luogo ad una liquidazione con cui il dipendente rinuncia ad essere reintegrato in cambio di una somma di denaro. Questa dipende da diversi fattori e circostanze, ma di solito si colloca tra 6 e 15 mensilità.

SCHEDA RIEPILOGATIVA :
Licenziamenti Collettivi – Disciplina sanzionatoria

Paese	Disciplina sanzionatoria
 Belgio	<p>La legge “Renault” regola le sanzioni applicabili per il mancato rispetto delle procedure nel seguente modo:</p> <ul style="list-style-type: none"> • i rappresentanti dei lavoratori devono formulare le loro obiezioni entro 30 giorni dalla notifica del progetto di licenziamento. Se non lo fanno la procedura si suppone correttamente svolta e anche i singoli lavoratori perdono la possibilità di contestare il licenziamento; • i singoli lavoratori interessati devono contestare il rispetto della procedura entro 30 giorni dal licenziamento o dalla data in cui il licenziamento assume la veste di “collettivo”; • se queste rivendicazioni sono giudicate fondate (dal datore di lavoro o dal tribunale del lavoro) le conseguenze sono le seguenti: <ul style="list-style-type: none"> - se il rapporto di lavoro non è ancora terminato, il preavviso deve essere sospeso fino a 60 giorni dopo la notifica al servizio per il lavoro competente; - se il rapporto di lavoro è terminato, il lavoratore deve richiedere di essere reintegrato al lavoro. Se il datore non lo reintegra entro 30 giorni, è soggetto al pagamento della retribuzione dalla fine del contratto fino a 60 giorni dopo la notifica del progetto di licenziamento. In caso di reintegra deve pagare la retribuzione non corrisposta dopo la fine del contratto. <p>È previsto, inoltre, che lo Stato possa recuperare gli aiuti federali (così come le regioni quelli regionali) concessi ai datori di lavoro che non rispettano le regole e le procedure fissate per i licenziamenti collettivi.</p>
 Danimarca	<p>*****</p>
 Francia	<p>Il datore di lavoro incorre in sanzioni civili o penali in caso di irregolarità nella procedura di consultazione dei rappresentanti del personale e d'informazione dell'amministrazione.</p> <p>sono previsti pagamenti da parte del datore di lavoro a favore del fondo per l'assicurazione contro la disoccupazione. Inoltre i pregiudizi subiti dai lavoratori dipendenti aprono il diritto a varie indennità, in particolare per:</p> <ul style="list-style-type: none"> • licenziamento senza causa reale e seria: almeno 6 mesi di salario. • irregolarità nella procedura di colloquio preliminare, o per notifica irregolare dei licenziamenti (fino a un mese di salario al massimo per i lavoratori dipendenti aventi almeno 2 anni d'anzianità o che lavorano in un'impresa con almeno 11 lavoratori dipendenti) o nei casi in cui il datore di lavoro non abbia rispettato le disposizioni relative all'assistenza del lavoratore da parte di un consulente esterno.
 Germania	<p>L'indennità consiste in una somma non superiore a dodici mensilità di retribuzione. Se il lavoratore ha superato il 50° anno di età e se il rapporto di lavoro ha avuto una durata di almeno 15 anni, l'importo liquidabile a titolo di indennizzo può essere elevato fino ad un massimo di 15 mensilità; sino a 18 mensilità, se il prestatore di lavoro ha superato il 55° anno di età e se il rapporto di lavoro ha avuto una durata di 20 o più anni.</p> <p>La reintegrazione del lavoratore è prevista dalla legge, una volta esaurita la procedura di consultazione del Consiglio d'azienda, nella quale esso abbia esercitato il proprio diritto di opposizione. La reintegrazione del lavoratore è prevista anche nei casi in cui il licenziamento sia palesemente inefficace, oppure sia intervenuta una sentenza di primo grado che abbia accertato l'inefficacia del licenziamento. In caso di sentenza definitiva, il datore di lavoro soccombente in giudizio che non abbia provveduto a reintegrare il lavoratore durante il giudizio è tenuto</p>

	<p>a corrispondere al lavoratore le retribuzioni dovute dal giorno del licenziamento, e cioè: quanto nel frattempo percepito dal lavoratore alle dipendenze di altro datore; quanto il lavoratore avrebbe potuto guadagnare se avesse accettato di svolgere altra attività lavorativa corrispondente alla sua qualificazione e alle sue condizioni di salute; quanto percepito da enti pubblici come indennità di disoccupazione o altra prestazione sociale.</p>
 <p>Italia</p>	<p>Il regime sanzionatorio del licenziamento collettivo distingue tre diverse ipotesi:</p> <ul style="list-style-type: none"> • licenziamento intimato senza forma scritta: è prevista la tutela della reintegrazione nel posto di lavoro, più il risarcimento del danno, commisurato a tutte le retribuzioni non percepite dal giorno del licenziamento fino all'effettiva reintegrazione, oltre al versamento dei contributi previdenziali; • licenziamento intimato in violazione delle procedure previste dalla legge: non è più prevista come in precedenza, la tutela della reintegrazione nel posto di lavoro, ma soltanto una indennità risarcitoria omnicomprensiva tra un minimo di 12 e un massimo 24 mensilità; • licenziamento per violazione dei criteri di scelta: è prevista la tutela della reintegrazione nel posto di lavoro, più il risarcimento del danno e il versamento dei contributi previdenziali. Il risarcimento del danno, però, non può superare 12 mensilità di retribuzione.
 <p>Paesi Bassi</p>	<p>Viene applicato quanto previsto in caso di licenziamento individuale. Anche i licenziamenti collettivi si basano sul meccanismo di autorizzazione da parte del giudice o dai locali centri per l'impiego e sulla stessa disciplina risarcitoria.</p>
 <p>Regno Unito</p>	<p>In caso di omessa consultazione presso i lavoratori da parte del datore di lavoro, può essere proposto ricorso al Tribunale del lavoro che, in caso di accoglimento della richiesta, può procedere a multare l'impresa, obbligandola al pagamento verso i destinatari del licenziamento collettivo di una sanzione pari fino a 90 giorni di retribuzione, sulla base del grado di inadempienza del datore di lavoro.</p> <p>Se un datore di lavoro è soggetto all'obbligo della consultazione con i rappresentanti dei lavoratori e non adempie a tale processo, può essere oggetto di una sanzione non superiore a 75 mila sterline (circa 87.500 euro).</p> <p>In caso di mancata informazione dell'avvio della crisi aziendale al Dipartimento per le Imprese, la sanzione può arrivare fino a un massimo di 5 mila sterline (circa 5.800 euro).</p>
 <p>Spagna</p>	<p>Il risarcimento previsto nei casi di licenziamento collettivo può essere deciso contrattualmente. In caso contrario l'indennizzo minimo legale ammonta a 20 giorni di stipendio per anno di servizio, con un tetto massimo di 20 mensilità.</p>
 <p>Svezia</p>	<p>*****</p>