

Bonus, azioni e patti di stabilità per trattenere i lavoratori qualificati

Pagina a cura di Valentina Pomares

Incentivi economici, come bonus o azioni dell'azienda, o accordi specifici, come il prolungamento del preavviso in caso di dimissioni o un vero e proprio patto di non concorrenza. Sono alcuni strumenti di «fidelizzazione» dei lavoratori: tecniche e strategie manageriali volte alla conservazione in azienda della forza lavoro più qualificata e utile al processo produttivo.

Ai responsabili della gestione delle risorse umane e ai vertici aziendali si pone, infatti, non solo il problema di condurre in azienda lavoratori capaci, ma anche il problema di mantenerli in organico, motivandoli ed evitando che questi cedano alle lusinghe del mercato. Nel 2023 sono stati 2,26 milioni i rapporti di lavoro cessati su richiesta del lavoratore: il 18,5% dei rapporti cessati, mentre sono stati il 7,9% i rapporti cessati per volontà del datore di lavoro.

Il problema della retention assume particolare rilevanza nell'ambito delle operazioni straordinarie.

Il contesto economico attuale è caratterizzato da una sempre maggiore concentrazione del potere economico nelle mani dei grandi gruppi. Circostanza, quest'ultima, che ha portato molte imprese a considerare l'opportunità e, al contempo, la sfida di essere inglobate da aziende di dimensioni maggiori attraverso operazioni societarie straordinarie.

Di conseguenza, nell'ambito delle procedure di vendita, è fondamentale per le parti garantire che i dipendenti chiave (*key employees*) rimangano in azienda al fine di mantenere il valore dell'impresa e di favorirne la continuità dopo il passaggio della proprietà. Così come perdere questi dipendenti potrebbe, spesso, significare non solo perdita di business, ma anche perdita di know-how.

Le tutele per i dirigenti

Inoltre, in caso di cambio di proprietà, c'è il rischio per l'azienda di dover fronteggiare il fenomeno delle "dimissioni qualificate".

Il Ccnl Dirigenti del Commercio, ad esempio, dà la possibilità al dirigente, entro sei mesi dalla cessione e nel caso in cui questa comporti un evidente detrimento professionale allo stesso, di dimettersi, mantenendo il diritto all'indennità sostitutiva del preavviso.

C'è uno scenario simile anche nel Ccnl Dirigenti Industria, che consente le dimissioni entro 180 giorni dal cambiamento di proprietà, con riconoscimento al dirigente dimissionario di un terzo dell'indennità sostitutiva del preavviso.

Dunque, per scongiurare fuoriuscite e dare continuità ai rapporti, si possono utilizzare alcuni strumenti contrattuali, quali patti di stabilità o durata minima, che vincolino entrambe le parti, o più spesso solo il lavoratore, per un determinato periodo di tempo.

Il patto di stabilità

Lo strumento maggiormente utilizzato è il patto di stabilità, anche detto clausola di durata minima garantita, ovvero un accordo con cui il lavoratore e il datore di lavoro si impegnano a non recedere unilateralmente dal contratto di lavoro per un certo periodo, salva l'ipotesi di giusta causa. L'oggetto del negozio è quindi una limitazione della possibilità di recesso unilaterale. Tale clausola può essere stipulata sia al momento dell'assunzione, sia in un momento successivo, come, ad esempio nell'ambito di un'operazione straordinaria.

La giurisprudenza ritiene che l'impegno del lavoratore debba essere valorizzato dal datore di lavoro. Questa valorizzazione avviene più frequentemente mediante la previsione di un compenso, raramente attraverso un aumento della retribuzione o, ancora, - ultimamente - tramite la possibilità, offerta al dipendente, di frequentare corsi di alta formazione a carico dell'azienda.

La Cassazione ha ritenuto che il corrispettivo possa essere liberamente stabilito dalle parti e che possa consistere nella reciprocità dell'impegno di stabilità assunto dalle stesse o in una diversa prestazione a carico del datore, consistente in una maggiorazione della retribuzione ovvero in una obbligazione non monetaria, purché non simbolica e proporzionata al sacrificio assunto dal lavoratore (si veda la sentenza 14457 del 9 giugno 2017).

Un elemento ulteriore e consigliabile all'interno del patto è la previsione di una penale che il lavoratore o il datore di lavoro (nel caso in cui il patto obblighi entrambi) si troveranno a dover corrispondere in caso di violazione del medesimo per recesso prima della scadenza.

È bene che i datori di lavoro si impegnino a creare una cultura aziendale positiva, basata sulla trasparenza, e a individuare i dipendenti dotati di quel *quid pluris*, che potrebbe migliorare il clima aziendale in un contesto motivato. Si tratta di una occasione per far crescere il business e per valorizzare l'uso degli strumenti di fidelizzazione.

© RIPRODUZIONE RISERVATA