

Il quadro delle politiche di mobilità internazionale. Tutte le vie per lavorare all'estero

Espatriare? Un affare per tutti

L'azienda esporta competenze. Il lavoratore si specializza

Pagina a cura
di DANIELE CIRIOLI

Lavorare all'estero? Un business per aziende e lavoratori. Nella maggior parte dei casi, infatti, lo spostamento degli affari in altri paesi è spinto dalla volontà di esportare competenze (75%) e di crescere professionalmente (72%). Top manager e lavoratori specialisti sono le categorie ideali dei dipendenti da trasferire all'estero con il distacco, che resta la forma contrattuale più utilizzata. Infine, aumenti di retribuzione, vitto e alloggio sono i benefit che accompagnano l'espatrio. A fornire il quadro con le coordinate delle politiche di mobilità internazionale più seguite dalle aziende italiane è il rapporto Expatriate 2016 della Od&M consulting.

Perché espatriare. L'interesse per la mobilità internazionale è cresciuto, acquisendo sempre più rilevanza per le aziende italiane, di pari passo con la crescita della globalizzazione e la conseguente apertura a nuovi mercati. Nel tempo, tuttavia, le tendenze sono mutate a seguito di cambiamenti delle politiche strategiche e di gestione adottate dalle aziende. Secondo il rapporto Expatriate 2016 le ragioni che spingono un'azienda a spostare alcuni dipendenti in una sede estera sono principalmente riconducibili alla necessità di esportare quelle competenze chiave di cui vi è carenza nel paese di destinazione (75%), alla volontà di sviluppare le competenze dell'espatriato in un'ottica di crescita professionale e manageriale (72%) e, infine, alla necessità di diffusione della cultura aziendale (35%). In generale, nel 55% dei casi l'internazionalizzazione risponde a più di una finalità congiuntamente. Nella maggior parte dei casi si tratta dell'adozione di una politica di gestione dell'espatriato, strutturata (nell'84% dei casi), le cui linee guida sono definite (nel 67% dei casi) a livello centrale dalle aziende capogruppo.

I dipendenti più coinvolti. Ovviamente, la finalità per cui l'azienda si vede costretta o per cui vuole espatriare determina il profilo dei dipendenti da mandare all'estero. Tra le tipologie di popolazione aziendale, i top manager e gli specialisti sono la categoria sulla quale è maggiormente costruito un processo di espatrio e appartengono prevalentemente all'area commerciale. Nella maggior parte dei casi, la durata dell'espatrio è compresa tra uno e quattro anni, men-

Come si lavora all'estero	
Distacco	Provvedimento organizzativo con cui il datore di lavoro, per soddisfare un proprio interesse, pone temporaneamente un lavoratore a disposizione di altro soggetto per l'esecuzione di una determinata attività lavorativa
Trasferta	Espletamento di un incarico temporaneo per conto del proprio datore di lavoro, al di fuori della sede principale dell'azienda (sede presso la quale è stato assunto il lavoratore)
Trasferimento	Comporta una modifica potenzialmente definitiva della sede di lavoro, fissata dal datore di lavoro e motivata da comprovate ragioni tecniche, organizzative e produttive
Localizzazione	Comporta lo spostamento di titolarità del contratto di lavoro dall'azienda di origine verso una nuova di destinazione all'estero
Commuting	Forma di pendolarismo tra il paese di origine e la sede estera, con rientro in genere nel fine settimana o, al massimo, ogni 15 giorni

tre le destinazioni più ricorrenti sono i paesi dell'Europa occidentale, la Cina e le Americhe. Dall'analisi emerge, inoltre, che le competenze tecniche e manageriali sono il principale criterio di selezione utilizzato dalle aziende per valutare i profili più idonei alla mobilità internazionale, seguite dalla leadership e dalla conoscenza della lingua straniera.

Ma conviene spostarsi all'estero? Lo spostamento all'estero è accompagnato dalla revisione del pacchetto retributivo. Oltre il 90% delle aziende ha previsto il riconoscimento di una «indennità estero» il cui ammontare è calcolato prevalentemente in valore assoluto, una tantum, e non come percentuale della retribuzione annua lorda già riconosciuta. Il paese di destinazione costituisce il parametro principale nella determinazione dell'indennità estero. Rispetto al passato, la misura delle indennità estero risulta più contenuta e, soprattutto in Europa, in misura percentuale rispetto alla retribuzione annua lorda tende a non superare il 30%. Oltre all'indennità ci sono una serie di benefit legati all'espatrio, dei quali la tipologia più frequentemente utilizzata è quella delle agevolazioni alla mobilità che comprende prevalentemente tutte le facilitazioni legate ai viaggi di rientro e alla fornitura diretta di alloggio.

Le forme contrattuali. Pur restando il distacco quella maggiormente utilizzata, per quanto riguarda il contratto utilizzato per lo spostamento all'estero è

in aumento l'impiego della localizzazione, accanto alla trasferta e al trasferimento. Vediamo le singole forme contrattuali.

Il distacco. Il distacco consiste in un provvedimento organizzativo con il quale il datore di lavoro, per soddisfare un proprio interesse, pone temporaneamente uno o più lavoratori a disposizione di altro soggetto per l'esecuzione di una determinata attività lavorativa. Il datore di lavoro rimane responsabile del trattamento economico e normativo del lavoratore e, in termini generali, non è subordinato all'indicazione di specifiche ragioni o al consenso del lavoratore distaccato. Tuttavia occorre considerare che:

- il distacco che comporti un mutamento di mansioni deve avvenire con il consenso del lavoratore interessato;
- il distacco che comporti un trasferimento a una unità produttiva sita a più di 50 km da quella in cui il lavoratore è adibito può avvenire soltanto per comprovate ragioni tecniche, organizzative, produttive o sostitutive.

I principali requisiti e caratteristiche di legittimità del distacco sono:

- l'interesse del distaccante: deve essere specifico, rilevante, concreto e persistente, da accertare caso per caso, in base alla natura dell'attività espletata e non semplicemente in relazione all'oggetto sociale dell'impresa. Può trattarsi di qualsiasi interesse produttivo del distaccante, anche di carattere non economico, che tuttavia non può mai coincidere con l'interesse lucrativo connesso alla

mera somministrazione di lavoro. Una particolare previsione è relativa al distacco di personale che avvenga tra aziende che abbiano sottoscritto un contratto di «rete di impresa». In questa ipotesi, l'interesse al distacco da parte del distaccante non deve essere accertato, ma si presume connesso e pertanto sorge automaticamente, proprio in forza dell'operare della rete;

- la temporaneità del distacco: il distacco deve essere necessariamente temporaneo. Tale previsione non incide sulla durata del distacco, breve o lunga che sia, ma sul presupposto che, qualunque sia la durata del distacco, non può trattarsi di passaggio definitivo;

- lo svolgimento di una determinata attività lavorativa: il lavoratore distaccato deve essere adibito ad attività specifiche e funzionali al soddisfacimento dell'interesse proprio del distaccante. Ne consegue che il provvedimento di distacco non può risolversi in una messa a disposizione del proprio personale in maniera generica e, quindi, senza predefinizione di mansioni.

In assenza di tali requisiti di legittimità, il lavoratore interessato può fare ricorso in giudizio per la costituzione di un rapporto di lavoro con il soggetto che ne ha utilizzato la prestazione, cioè il datore di lavoro presso cui è stato distaccato.

La trasferta. Si sostanzia nell'espletamento di incarico temporaneo per conto e nell'interesse del proprio datore di lavoro, al di fuori della sede principale

dell'azienda (sede presso la quale è stato assunto il lavoratore). I principali requisiti e caratteristiche comprendono: la temporaneità dell'incarico; l'interesse del datore di lavoro, il quale resta titolare del potere disciplinare sul lavoratore e beneficiario della prestazione lavorativa nonché obbligato a erogare i trattamenti normativi (ferie ecc.) e retributivi. La trasferta, generalmente, non dà diritto all'indennità estero.

La localizzazione. Comporta lo spostamento di titolarità del contratto di lavoro dall'azienda di origine verso una nuova di destinazione all'estero. In tal modo, il lavoratore viene assoggettato alla normativa lavoristica e previdenziale del paese in cui svolge effettivamente la prestazione lavorativa. In genere, il ricorso alla localizzazione avviene dopo un lungo periodo di distacco (cinque anni o più), oppure fin dall'inizio di un incarico all'estero nel caso in cui il lavoratore non abbia alcun interesse a essere trattato come distaccante e sia disposto a interrompere ogni rapporto con l'azienda italiana (sia, cioè, disposto a trasferirsi definitivamente all'estero).

Il trasferimento. Si sostanzia nella modificazione potenzialmente definitiva della sede di lavoro, stabilita dal datore di lavoro, motivata da comprovate ragioni tecniche, organizzative e produttive. I principali requisiti e caratteristiche comprendono: la lunga durata e/o potenziale definitività dello spostamento; interesse dal datore di lavoro (il trasferimento deve essere finalizzato al miglior funzionamento dell'azienda, cioè da comprovate ragioni tecniche, organizzative e produttive, con la conseguenza ulteriore che la scelta del dipendente da trasferire deve essere dettata dalle particolari attitudini di quest'ultimo a ricoprire il nuovo posto di lavoro. Infine, il trasferimento non comporta un cambiamento nella titolarità del rapporto di lavoro, ma solo della «sede» dove espletare la prestazione lavorativa.

Il commuting. È una pratica di mobilità internazionale che prevede il pendolarismo tra il paese di origine e la sede estera, con rientro in genere nel fine settimana o, al massimo, ogni 15 giorni. Con queste caratteristiche, è ovvio che il commuting è praticabile solo verso location estere vicine e facilmente raggiungibili, prescindendo dal contratto di lavoro utilizzato ed è utilizzato al fine principale di ottimizzare i costi.