



Sintesi

RASSEGNA DI GIURISPRUDENZA E DI DOTTRINA



PATENTE A CREDITI E REGOLARITÀ FISCALE: OPINIONI A CONFRONTO

▪ INPS, SANZIONI CIVILI E RAVVEDIMENTI. ORA PIÙ FACILE L'EVASIONE

▪ REINTEGRA O INDENNITÀ RISARCITORIA NEL REPÊCHAGE: SCONTRO FRA TITANI

▪ IL PREPOSTO, UNA FIGURA DA RISCOPRIRE NEL MONDO DELLA SICUREZZA

▪ IN ATTESA DELLA LEGGE DI BILANCIO PER IL 2025: UNA PRIMA ANALISI DEI CONTENUTI

▪ D.L. 19/2024: CHECK LIST E CLAUSOLE PROGRESSIVE A TUTELA DEL COMMITTENTE



LAVORARE NELLE RISORSE UMANE

Percorso di Formazione Professionalizzante pag. 4



IL LAVORO TRA LE RIGHE: Scelti i vincitori dell'VIII edizione del Premio Letterario pag. 44

LavoroDirittiEuropa
Rivista Nuova di Diritto del Lavoro

pag. 45

OTTOBRE 2024

Sintesi

RASSEGNA DI GIURISPRUDENZA E DI DOTTRINA

Organo Ufficiale del Consiglio Provinciale
dei Consulenti del Lavoro di Milano

Direttore Responsabile:
Potito di Nunzio

Redattore Capo:
D. Morena Massaini

Redazione:
**Centro Studi Fondazione
Consulenti del Lavoro di Milano**

Segreteria di Redazione:
**Valentina Brogгинi,
Sara Mangiarotti**

Progetto e Realizzazione Grafica:
**Elena Dizione,
Eleonora Iacobelli**

Sede: Via Aurispa 7, 20121 - Milano.
Tel. 0258308188 www.consulentidellavoro.mi.it

Editore: Consiglio Provinciale dei Consulenti
del Lavoro di Milano.
Via Aurispa, 7, 20121- Milano
Tel. 0258308188 Fax. 0258310605
cpo.milano@consulentidellavoro.it
PEC_ordine.milano@consulentidellavoropec.it
sintesiredazione@gmail.com

Mensile - Registrazione Tribunale di Milano
n.19 del 30 gennaio 2015

Con il sostegno di  Unione Provinciale di Milano

DOTTRINA

- **Patente a crediti e regolarità fiscale: opinioni a confronto** DI **ALBERTO BORELLA E ANDREA ASNAGHI** PAG. **5**
- **Inps, sanzioni civili e ravvedimenti. Ora più facile l'evasione** DI **MAURO PARISI** PAG. **11**
- **Reintegra o indennità risarcitoria nel repêchage: scontro fra titani** DI **EMILIA SCALISE** PAG. **15**
- **Il preposto, una figura da riscoprire nel mondo della sicurezza** DI **NINA CATIZONE** PAG. **18**
- **In attesa della Legge di bilancio per il 2025: una prima analisi dei contenuti** DI **VINCENZO FAVALORO** PAG. **22**
- **D.L. 19/2024: check list e clausole progressive a tutela del committente** A CURA DI **ANTONELLA ROSATI** PAG. **24**



SENTENZE

- **Svolgere un'altra attività lavorativa durante lo stato di malattia costituisce violazione degli obblighi di diligenza e fedeltà, correttezza e buona fede, e giustifica il licenziamento disciplinare** DI **ELENA PELLEGATTA** PAG. **39**
- **Superamento del periodo di comportamento per infortunio in itinere: diritto alla conservazione del posto e mancata inclusione nei calcoli** DI **RICCARDO BELLOCCHIO** PAG. **41**
- **Licenziamento per abuso delle ore di permesso ex art. 33, comma 3, L. n. 104/1992** DI **CLARA RAMPOLLO** PAG. **41**
- **Giusta causa: il giudice può valutare la gravità del comportamento del lavoratore oltre le previsioni del Ccnl** DI **PATRIZIA MASI** PAG. **43**

RUBRICHE

IL PUNTO

La professione oggi e domani, tra sfide e opportunità DI **POTITO DI NUNZIO** PAG. **3**

HR&ORGANIZZAZIONE

Time Management: strategie e strumenti per massimizzare l'efficienza e l'efficacia lavorativa e per evitare lo stress DI **FERNANDA SIBONI** PAG. **27**

SENZA FILTRO

The waste Land(ini)
DI **ANDREA ASNAGHI** PAG. **32**

UNA PROPOSTA AL MESE

Ricongiunzione contributiva nella gestione Separata: una proposta di equità e sostenibilità previdenziale DI **NOEMI SECCI** PAG. **35**



POTITO DI NUNZIO
PRESIDENTE DEL CONSIGLIO
DELL'ORDINE PROVINCIALE
DI MILANO

LA PROFESSIONE OGGI E DOMANI, TRA SFIDE E OPPORTUNITÀ

Si è svolta a Bologna la *Convention* dei Consulenti del Lavoro nei giorni 24, 25 e 26 ottobre 2024 presso il Centro Congressi di Bologna Fiere. Tre giornate dedicate alla formazione dei quadri direttivi della Categoria e alle riflessioni sul nostro futuro professionale.

“Siamo strategici, indispensabili e centrali rispetto alle dinamiche del Paese”, ha dichiarato il Presidente del Consiglio Nazionale dell’Ordine dei Consulenti del Lavoro, **Rosario De Luca**, nella sua relazione introduttiva rivolta ai Presidenti provinciali, sottolineando sia la crescita acquisita negli ultimi anni in termini di competenze, iscritti e fatturato sia la capacità innata della Categoria di guardare al futuro, anticipando le sfide che il mondo del lavoro pone. “Per essere in grado di governare adeguatamente le transizioni in atto è necessario saper utilizzare l’IA mettendo assieme le diverse funzioni, formandosi e avendo la capacità di interpretare i fenomeni”, ha aggiunto, precisando quanto sia importante aggregarsi per condividere e guardare tutti uniti nella stessa direzione. Nel ricordare, da ultimo, l’impegno della Categoria nella promozione e diffusione del lavoro inclusivo e a sostegno dei soggetti più fragili del mercato del lavoro, il Presidente ha annunciato l’avvio, nei prossimi mesi, di corsi dedicati ai Consulenti del Lavoro che vogliono diventare *Disability Manager* e favorire l’accesso al lavoro delle persone con disabilità.

Nel mio intervento ho ricordato come proprio l’intelligenza artificiale cambierà il nostro modo di lavorare. Gli adempimenti si semplificheranno e l’attuale nostro “*core business*” perderà valore economico anche se rimarrà nelle nostre mani. Non sarà il futuro basare la professione solo sugli adempimenti;

diventa quindi indispensabile aumentare la nostra formazione professionale spingendoci sulle ulteriori opportunità che la nostra professione ci offre (ASSECO, pianificazione previdenziale, formazione, reclutamento e selezione, *privacy*, sicurezza, *welfare*, ecc.) perché su questi argomenti dubito che l’AI possa dare risposte complete ed esaustive che siano *compliance* con le specificità aziendali che



sono tutt’altro che *standard*. E poi, sarà una bella sfida confutare i pareri rilasciati dalle varie *chatbot* che utilizzano l’AI generativa oppure darne parere di conformità. Questa attività va resa con compensi professionali adeguati e non possono essere certamente ricompresi nelle c.d. tariffe per gli adempimenti. Una professione super qualificata che non teme affatto il futuro se saprà servirsi degli strumenti che la tecnologia oggi offre. Bisogna offrire consulenza strategica alle imprese, spingerle alla crescita perché il “piccolo e bello”, spesso non è la migliore delle soluzioni. ➤

Due altre brevi news sempre in linea con il futuro professionale. Lo scorso 21 ottobre ho partecipato a due bei convegni: nel primo, in Università Statale di Milano, abbiamo discusso della previdenza complementare e della sua funzione in questo particolare periodo di “gelo demografico”. Importate e strategico è il nostro ruolo per evitare che i lavoratori disperdano risorse economiche non aderendo alla previdenza complementare. La poca conoscenza è il male primario e noi possiamo contribuire a curarlo con effetti benefici sul futuro pensionistico dei lavoratori. Non sono mancati suggerimenti alla politica per rimettere a modello una normativa che si appresta a compiere i venti anni. Il nostro osservatorio è fondamentale per comprendere il perché non è decollata la previdenza complementare in Italia (<https://www.fondazionecdlmi.it/la-previdenza-complementare-individuale-tra-mercato-e-sviluppo/>).

Segnalo, inoltre, e con molto piacere, la pubblicazione del “Manuale della previdenza complementare” edito da Giappichelli e scritto magistralmente dagli autori Candian, Squeglia e Tursi che hanno avuto la splendida idea di mettere a nostra disposizione un testo completo di tutto quello che c'è da sapere sulla previdenza complementare in Italia.

Il secondo convegno riguardava il mondo della cooperazione sociale e di come questo mondo può interagire con le imprese soprattutto per l'occupazione dei lavoratori disabili mediante il ricorso alle convenzioni *ex art.* 14 della legge n. 68/99. Anche in questo caso il nostro ruolo è fondamentale e di alto valore sociale (<https://www.fondazionecdlmi.it/job-placement-network/>).



LAVORARE NELLE RISORSE UMANE

Percorso di Formazione Professionalizzante organizzato da Fondazione CDL Mi

Sono molte le aziende di medie e grandi dimensioni che hanno necessità di introdurre nella propria Direzione HR giovani talentuosi, ottimamente formati, da avviare alle diverse funzioni HR. Questa la motivazione che ha portato la Fondazione Consulenti del lavoro di Milano a predisporre un percorso in aula di 14 settimane disegnato intorno ai fabbisogni delle aziende. Il percorso di studi coniuga la teoria ai bisogni e alle realtà aziendali, offre uno spaccato di vita aziendale e mette al centro le caratteristiche e potenzialità dei giovani. La programmazione del percorso è curata da esperti della Fondazione in collaborazione con i Responsabili HR di grandi aziende! Obiettivo del percorso è trasferire al piano pratico le nozioni teoriche trasmesse dai docenti. Le lezioni saranno impostate su un'ampia interazione e coinvolgimento dei partecipanti al fine di far emergere le loro abilità a lavorare

anche in team, analizzare problemi e trovare soluzioni, utilizzando una comunicazione efficace in relazione al contesto. Si avrà la possibilità di entrare in contatto con aziende italiane e multinazionali che sono sempre alla ricerca di nuovi talenti e che porteranno la loro esperienza in aula.

Fra non molto inizieranno le selezioni dei candidati. Per le lezioni appuntamento a Milano a settembre in aula con gli Esperti di Fondazione CDL Milano! Per gli stage si parte a gennaio 2025.

PATENTE A CREDITI E REGOLARITA' FISCALE: OPINIONI A CONFRONTO

Ha fatto molto discutere il tema della certificazione fiscale prevista per il rilascio della patente a crediti.

Qui offriamo di seguito due letture che offrono sfumature diverse sull'argomento.

Per pochi e non per tutti.

• DI ALBERTO BORELLA

CONSULENTE DEL LAVORO IN CHIAVENNA (SO) •

Sulla patente a crediti si è scritto, si sta scrivendo e, ne sono più che certo, si scriverà ancora tantissimo. Questo articolo vuole dedicarsi al *Regolamento relativo all'individuazione delle modalità di presentazione della domanda per il conseguimento della patente per le imprese e i lavoratori autonomi operanti nei cantieri temporanei o mobili* previsto dall'art. 1 del Decreto n. 132 del 18.09.2024 che così dispone:

1. *Ai fini del rilascio della patente in formato digitale i soggetti di cui all'articolo 27, comma 1, del decreto legislativo 9 aprile 2008, n. 81, presentano domanda attraverso il portale dell'Ispettorato nazionale del lavoro, dalla quale risulta il possesso dei seguenti requisiti:*

a. *iscrizione alla camera di commercio, industria, artigianato e agricoltura;*

b. *adempimento, da parte dei datori di lavoro, dei dirigenti, dei preposti, dei lavoratori autonomi e dei prestatori di lavoro, degli obblighi formativi previsti dal decreto legislativo 9 aprile*

2008, n. 81;

c. *possesso del documento unico di regolarità contributiva in corso di validità;*

d. *possesso del documento di valutazione dei rischi, nei casi previsti dalla normativa vigente;*

e. *possesso della certificazione di regolarità fiscale, di cui all'articolo 17-bis, commi 5 e 6, del decreto legislativo 9 luglio 1997, n. 241, nei casi previsti dalla normativa vigente;*

f. *avvenuta designazione del responsabile del servizio di prevenzione e protezione, nei casi previsti dalla normativa vigente.*

In particolare ci soffermeremo sul requisito individuato dalla lettera e) ovvero il possesso del cosiddetto DURE.

Va da subito sottolineata una cosa. La norma ►



In Copertina

■ PATENTE A CREDITI
E REGOLARITÀ FISCALE: OPINIONI A CONFRONTO ■

non si limita a richiedere *il possesso della certificazione di regolarità fiscale, di cui all'articolo 17-bis, commi 5 e 6, del decreto legislativo 9 luglio 1997, n. 241 ma precisa nei casi previsti dalla normativa vigente.*

E cosa recita l'art. 17-bis ai commi 5 e 6?

5. *Gli obblighi previsti dal presente articolo non trovano applicazione qualora le imprese appaltatrici o affidatarie o subappaltatrici di cui al comma 1 comunichino al committente, allegando la relativa **certificazione**, la sussistenza, nell'ultimo giorno del mese precedente a quello della scadenza prevista dal comma 2, dei seguenti requisiti:*

a) *risultino in attività da almeno tre anni, siano in regola con gli obblighi dichiarativi e abbiano eseguito nel corso dei periodi d'imposta cui si riferiscono le dichiarazioni dei redditi presentate nell'ultimo triennio complessivi versamenti registrati nel conto fiscale per un importo non inferiore al 10 per cento dell'ammontare dei ricavi o compensi risultanti dalle dichiarazioni medesime;*

b) *non abbiano iscrizioni a ruolo o accertamenti esecutivi o avvisi di addebito affidati agli agenti della riscossione relativi alle imposte sui redditi, all'imposta regionale sulle attività produttive, alle ritenute e ai contributi previdenziali per importi superiori ad euro 50.000, per i quali i termini di pagamento siano scaduti e siano ancora dovuti pagamenti o non siano in essere provvedimenti di sospensione. Le disposizioni di cui al periodo precedente non si applicano per le somme oggetto di piani di rateazione per i quali non sia intervenuta decadenza.*

6. *A decorrere dalla data di applicazione della presente disposizione, la **certificazione** di cui al comma 5 è messa a disposizione delle singole imprese dall'Agenzia delle entrate e ha validità di quattro mesi dalla data del rilascio.*

Una cosa che vari commentatori hanno evidenziato è che non esiste alcuna norma che

impone il "possesso" del cosiddetto DURF, documento invece previsto all'interno del D.lgs. n. 241/1997 quale alternativa, una semplificazione, consentendo ai soggetti individuati dal comma 1 dell'art. 17-bis, di *bypassare* quanto previsto a loro carico dal comma 2.

Fatta questa premessa torniamo ad analizzare il requisito di cui alla lettera e).

Se il legislatore si fosse limitato a dire che è richiesto *il possesso della certificazione di regolarità fiscale, di cui all'articolo 17-bis, commi 5 e 6* avremmo concluso per la introduzione di un obbligo, in capo all'esecutore dei lavori, di ottenere il DURF sulla base della disciplina prevista per il suo rilascio al comma 5, lettere a) e b), restando irrilevante l'intero contesto normativo, l'art. 17-bis, ove la stessa è stata prevista (peraltro a tutt'altro fine).

Ciò avrebbe comportato che potevano chiedere ed ottenere la certificazione dall'Agenzia Entrate

solo le aziende che:

- *risultino in attività da almeno tre anni;*
- *siano in regola con gli obblighi dichiarativi;*
- *abbiano eseguito nel corso dei periodi d'imposta cui si riferiscono le dichiarazioni dei redditi presentate nell'ultimo triennio complessivi versamenti registrati nel conto fiscale per un importo non inferiore al 10 per cento dell'ammontare dei ricavi o compensi risultanti dalle dichiarazioni medesime;*
- *non abbiano iscrizioni a ruolo o accertamenti esecutivi o avvisi di addebito affidati agli agenti della riscossione relativi alle imposte sui redditi, all'imposta regionale sulle attività produttive, alle ritenute e ai contributi previdenziali per importi superiori ad euro 50.000, per i quali i termini di pagamento siano scaduti e siano ancora dovuti pagamenti o non siano in essere provvedimenti di sospensione (salvo si tratti somme oggetto di piani di rateazione per i quali non sia intervenuta decadenza).*

Ove così fosse va stabilito cosa succede a colo- ➤



In Copertina

■ PATENTE A CREDITI
E REGOLARITÀ FISCALE: OPINIONI A CONFRONTO ■

ro che, per le limitazioni imposte dalla richiamata disciplina, non sono in grado di richiederlo. Due le possibilità:

1. Considerarli esonerati *ex lege* dal possesso del DURF (dato che, a causa delle regole stabilite per la presentazione dell'istanza, costoro non lo potrebbero mai richiedere) e pertanto tutti autorizzati ad operare sui cantieri, compresi coloro che risultano avere iscrizioni a ruolo ... per importi superiori ad euro 50.000.
2. Considerarli *impossibilitati ex lege* ad ottenere il DURF (nonostante che la presentazione dell'istanza venga a costoro inibita senza una loro specifica responsabilità) vietando a tutti costoro l'operatività nei cantieri, anche a quelli che *risultino in attività da almeno tre anni*.

Che sia l'una o l'altra risposta direi che si fa fatica a capirne la logica.

Ma il legislatore ha voluto pure aggiungere *nei casi previsti dalla normativa vigente*.

Ecco che allora la disciplina rimane quella prevista al *comma 5* ma, la norma vigente che prevede in capo all'esecutore di un'opera il possesso del DURF (o meglio, di poter optare per presentare al committente questo specifico documento quale alternativa ad un adempimento molto più complesso quale è quello previsto dal *comma 2*), è stabilita dall'intero art. 17-bis e più precisamente al *comma 1*:

1. In deroga alla disposizione di cui all'articolo 17, comma 1, i soggetti di cui all'articolo 23, comma 1, del decreto del Presidente della Repubblica 29 settembre 1973, n. 600, residenti ai fini delle imposte dirette nello Stato ... che affidano il compimento di una o più opere o di uno o più servizi di importo complessivo annuo superiore a euro 200.000 a un'impresa, tramite contratti di appalto, subappalto, affidamento a soggetti consorziati o rapporti negoziali comunque denominati caratterizzati da prevalente utilizzo di manodopera presso le sedi di attività del

committente con l'utilizzo di beni strumentali di proprietà di quest'ultimo o ad esso riconducibili in qualunque forma, sono tenuti a richiedere all'impresa appaltatrice o affidataria e alle imprese subappaltatrici, obbligate a rilasciarle, copia delle deleghe di pagamento relative al versamento delle ritenute ... trattenute dall'impresa appaltatrice o affidataria e dalle imprese subappaltatrici ai lavoratori direttamente impiegati nell'esecuzione dell'opera o del servizio.

Qui i commentatori, unanimi, hanno individuato una serie di requisiti, previsti appunto dalla *normativa vigente*, al verificarsi dei quali è imposto al committente (non all'esecutore) la verifica prevista dal *comma 2*, alla quale l'e-

secutore, volendo, può dare riscontro tramite il DURF.

Questi presupposti sono, e ce lo precisa correttamente anche la circolare Agenzia Entrate n. 1 del 12 febbraio 2020:

a) l'affidamento a un'impresa del compimento di un'opera o più opere o di uno o più servizi di importo complessivo annuo superiore ad euro 200.000;

b) l'affidamento di cui al punto sub a) deve avvenire tramite contratti di appalto, subappalto, affidamento a soggetti consorziati o rapporti negoziali comunque denominati;

c) i contratti di cui al punto sub b) devono essere caratterizzati da:

c1) prevalente utilizzo di manodopera;

c2) prestazione svolta presso le sedi di attività del committente;

c3) utilizzo di beni strumentali di proprietà del committente o ad esso riconducibili in qualunque forma.

Quello che invece non è stato evidenziato è un ulteriore requisito previsto dalla norma e che compare proprio nell'*incipit* del *comma 1*. Rileggiamolo insieme:

In deroga alla disposizione di cui all'articolo 17, comma 1, i soggetti di cui all'articolo 23, comma ➤



In Copertina

■ PATENTE A CREDITI
E REGOLARITÀ FISCALE: OPINIONI A CONFRONTO ■

1, del decreto del Presidente della Repubblica 29 settembre 1973, n. 600 ...

Eh sì, il *comma 1* dell'art. 17-bis si riferisce esclusivamente ai committenti che rivestono la qualifica di *sostituti d'imposta sui redditi di lavoro dipendente e assimilati*.

Questo significa che, qualora alla data di presentazione della richiesta della patente a crediti, le imprese e i lavoratori autonomi (operanti nei cantieri temporanei o mobili) avessero ricevuto l'appalto da un committente privato, *ergo* non *sostituto di imposta*, non soggiacciono ad alcun obbligo di attestare al predetto committente la loro *regolarità fiscale*, DURF compreso. Questo perché il loro committente *privato* non ha l'obbligo di tale verifica.

Un'esenzione peraltro confermata dalla sopra richiamata circolare della Agenzia Entrate dove possiamo leggere:

Sono poi esclusi dall'ambito di applicazione del comma 1 dell'articolo 17-bis i soggetti residenti che non esercitano attività d'impresa o non esercitano imprese agricole o non esercitano arti o professioni, perché non rientrano tra i soggetti di cui all'articolo 23, comma 1, del d.P.R. n. 600 del 1973. Si pensi alle persone fisiche e alle società semplici che non esercitano attività d'impresa o agricola o arti o professioni.

Anche i condomini sono da escludersi dall'ambito di applicazione del comma 1 dell'articolo 17-bis perché, pur rientrando tra i soggetti di cui al comma 1 dell'articolo 23 del d.P.R. n. 600 del 1973 ... non detengono in qualunque forma beni strumentali, in quanto non possono esercitare alcuna attività d'impresa o agricola o attività professionale.

Se così fosse anche con questa lettura risulterebbero esonerate dal dichiarare il possesso della certificazione di regolarità fiscale moltissime imprese, non solo quelle che non hanno in corso appalti per importi superiori ai 200.000 euro, ma anche chi, al momento della richiesta della patente, un simile appalto lo

stesse ricevendo direttamente da un privato. Anche così si fa fatica a trovare una logica in un requisito che dovrebbe essere di garanzia - e parliamo di sicurezza sul lavoro - ma che poi è richiesto a macchia di leopardo. Infatti è vero che verrebbe esonerato l'appaltatore che ha ricevuto l'affidamento dei lavori da un privato, ma non lo sarebbe l'impresa che nel medesimo cantiere (sopra i 200.000 euro e nel quale il committente principale è un privato¹) opererebbe come *subappaltatore*. Costui infatti, aspirante patentato, avendo quale proprio committente un sostituto di imposta, ricadrebbe nell'obbligo di attestare il "*possesso*" della certificazione di regolarità fiscale. Qualche risposta sul tema è auspicabile.



Per uno, nessuno e centomila.

• DI ANDREA ASNAGHI

CONSULENTE DEL LAVORO IN PADERNO DUGNANO (MI) •

Sfruttando il riepilogo normativo che l'amico e collega Borella ha già effettuato e che quindi non replicheremo, sia qui concesso offrire deduzioni parzialmente differenti, non senza valorizzare l'osservazione finale sull'aspetto dell'esclusione soggettiva, con cui concordo in pieno.

Cominciamo con l'osservare che il testo originario del D.l. n. 19/2024, così come ci è stato consegnato dalla G.U. aveva previsto fra i requisiti per l'ottenimento della patente a crediti "il Documento di Regolarità Fiscale (DURF)". ➤

1. Fatti ovviamente salvi tutti gli altri requisiti previsti dalla norma: prevalente

utilizzo di manodopera; prestazione svolta presso le sedi di attività del committente;

utilizzo di beni strumentali di proprietà del committente o ad esso riconducibili.

In Copertina

■ PATENTE A CREDITI
E REGOLARITÀ FISCALE: OPINIONI A CONFRONTO ■

Il testo è stato opportunamente corretto in sede di conversione del Decreto, in funzione del fatto che DURF (a differenza di DURC) è solo il soprannome affibbiato per semplificazione ed assonanza (con il DURC) alla certificazione di cui ai commi 5 e 6 dell'art. 17 del D.lgs. n. 241/97. Ora, citare un soprannome in un documento ufficiale (quale è la G.U.) appare un po' come se sulla propria carta d'identità l'indimenticabile e mitica signora Anna Maria Mazzini fosse stata identificata dal Comune semplicemente come Mina, se non addirittura come "La tigre di Cremona". Evidentemente, l'intenzione iniziale del legislatore era quello di affiancare alla regolarità contributiva (DURC) un accertamento del medesimo o similare spessore relativamente alla parte fiscale. Se non ci credete, provate a leggere la circolare INL n. 4/2024, che sul punto ha aggiunto ulteriore incertezza: *"Con particolare riferimento alla regolarità contributiva e fiscale, di cui alle lettere c) ed e), la dichiarazione attiene alla circostanza di essere in regola con gli adempimenti richiesti dalla relativa disciplina normativa vigente"*.

Il legislatore, accortosi di aver previsto inizialmente l'ottenimento di un documento formalmente inesistente (il DURF, appunto, che non ha alcun riscontro in realtà) ha giustamente rettificato il testo normativo specificando i termini della certificazione in oggetto. Ovviamente va accolta con pregio l'osservazione del precedente contributo, per cui il legislatore non si è soffermato ai commi 5 e 6, aggiungendo *"nei casi previsti dalla normativa vigente"*. Tuttavia, la frase è indubbiamente ambigua per due ordini di motivi:

a) la previsione di una normativa è di solito correlata ad un obbligo, ad un precetto; ma qui nessun precetto impone di ottenere tale certificazione, la quale – come giustamente osservato dal collega che qui mi ha preceduto – è solo una facoltà facilitativa, a libera opzione dell'appaltatore; anzi, a ben vedere, **a libera opzione del committente**, il quale potrebbe anche decidere di fidarsi dell'appaltatore (o di acquisire altra documentazione da lui ritenuta idonea all'uopo) senza infilarsi nel ginepraio burocratico² previsto dal D.lgs. n. 241/97. b) ma ben più problematico è individuare quali siano "i casi previsti dalla normativa vigente". Oltre all'amico Borella, altri illustri ed autorevoli commentatori (fra cui la Fondazione Studi dei Consulenti del lavoro) hanno convenuto sull'interpretazione per cui i casi sono quelli delle già ricordate 4 caratteristiche (appalti o affidamenti superiori a 200.000 euro, etc.).

Ma se tale fosse l'interpretazione esatta della norma, a questo punto l'appaltatore a cui difettasse uno dei requisiti per richiedere la certificazione (es. attività inferiore a tre anni) sarebbe escluso dall'operare in cantiere. Ipotesi possibile ma ingiusta: l'art. 17/bis prevedeva in questo caso un adempimento tortuoso ma non un'impossibilità *tout court*.

Allora potremmo ricorrere al considerare che i casi previsti dalla norma siano invece quelli solo delle tre caratteristiche per ottenere la certificazione. Questa a me sembra l'interpretazione invero più assonante alla lettera normativa, ed anche in parte aderente alla *ratio* della disposizione, quantomeno nella sua aspirazione di individuare una caratteristica di regolarità il più possibile universale³. Que- ➤



2. Sia concessa una notazione a latere: l'art. 17/bis del D.lgs. n. 241/97 ha ideato un sistema di controllo che testimonia la lontananza dell'estensore della norma in questione con qualsiasi senso pratico e di aderenza alla realtà. Chi scrive ritiene pertanto che farvi riferimento sia perseverare nell'errore (l'assassinio del buon senso)

già commesso in precedenza da altri.

3. Tralasciamo, per carità di patria, di considerare che un debitore di diversi milioni verso lo Stato, per dichiarazioni in via di presentazione o addirittura con imposte già a ruolo di cui non sia ancora scaduto il termine di versamento, può ottenere la certificazione in argomento (abbia-

mo già osservato nella nota precedente che l'intera norma del 1997 è irrealista). Se già il DURC, rispetto ad una regolarità effettiva, presenta qualche oscillazione, al c.d. DURF manca del tutto un accertamento della correttezza di versamenti ed adempimenti che sia tempestivo rispetto alla data di richiesta.

In Copertina

■ PATENTE A CREDITI
E REGOLARITÀ FISCALE: OPINIONI A CONFRONTO ■

sta tesi è ciò che ha portato moltissimi soggetti ad inoltrare la richiesta. In tal caso, tuttavia, chi non ha, incolpevolmente, i requisiti soggettivi per richiedere la certificazione non resterebbe escluso dall'operare in cantiere, in forza del noto principio per il quale *ad impossibilia nemo tenetur*.

La maggior parte dei commentatori (fra cui l'amico Borella e la Fondazione Studi) suggerisce l'unione dei due criteri (il campo di applicazione dell'art. 17/bis unito con i requisiti per ottenere la certificazione). La soluzione è indubbiamente un compromesso di assoluto buonsenso, senza esclusioni immeritate e con contemporanea deflazione della burocrazia (placare le richieste affannose ad Agenzia delle Entrate, come si riscontrano in questi giorni): se rientri nella 4 caratteristiche del campo di applicazione e contemporaneamente sei nelle 3 condizioni per poter richiedere la certificazione, allora la devi avere, altrimenti non sei tenuto. Tuttavia, a ben vedere, anche tale soluzione si incarta su un aspetto fondamentale: *il legislatore ha ritenuto particolarmente a rischio proprio il soggetto che presenta insieme le due caratteristiche* (un affidamento *labour intensive* di fatturazione elevata e con elementi rasentanti la somministrazione illecita, uniti con aspetti di fiscalità sospetta o quantomeno non rassicurante); ma quest'ultima soluzione di compromesso/buonsenso finirebbe per salvare a prescindere proprio tale situazione di (presunta) criticità, non obbligata a nessuna certificazione⁴. In altre parole, ne verrebbe in buona parte vanificato lo scopo (seppur maldestramente realizzato dall'art 17/bis) di ostacolare l'attività di chi presenta situazioni particolarmente irregolari o comunque presumibilmente sospette: la circolare n. 1/2020 dell'Agenzia delle Entrate parlava esplicitamente di soggetti

apri-chiudi per evitare i controlli.

Insomma, si palesa una situazione kafkiana (anzi pirandelliana, per far onore al titolo), e tutto per non ammettere che la norma in questione sul cosiddetto DURF si avviluppa su se stessa in un circolo vizioso, tanto che chiunque vi metta mano rischia di entrare in contraddizione con se stesso o con le finalità della legge; ciò mi ricorda un po' quella fattispecie che in psicologia della comunicazione si chiama doppio legame, una situazione *ab origine* ambigua che genera la conseguenza che qualsiasi cosa tu dica dopo sbagli.

In aggiunta, con il rischio, non secondario, di introdurre un principio paradossale sicuramente non rientrante nelle intenzioni del legislatore ma teoricamente sostenibile proprio per il peccato originale dell'espressione normativa: *nessuno sarebbe in realtà tenuto a tale certificazione fiscale non essendone previsto da alcuna norma l'obbligo*; a ben vedere, infatti, l'art. 17/bis prevede un obbligo teorico *solo del committente*,

tant'è che la vera sanzione, civile, riguarda proprio unicamente il committente, responsabile in solido per ritenute e sanzioni se non attua i controlli, sanzioni anch'esse peraltro teoriche perché se le ritenute fiscali sono operate correttamente, al committente nemmeno può essere imposto o contestato nulla. La norma avrebbe pertanto senso compiuto solo quando qualche passaggio legislativo intervenisse a sancire una previsione (obbligo) in tal senso (peccato che la patente sarà già belle che conseguita).

Ma noi non sposteremmo mai questa tesi: non siamo sicuramente dalla parte dell'elusione⁵, anzi è proprio per la voglia di legalità che sentiamo l'esigenza di una normazione più attenta alle proprie ricadute.



4. Peraltro, a volerlo dire *apertis verbis*, in edilizia un'attività esercitata con prevalenza di manodopera e con mezzi del committente lascia fortemente l'impressione di una mera sommini-

strazione illecita.

5. Noi no, ma nel mondo dell'esternalizzazione c'è chi vive di interpretazioni capziose e di cavilli giuridici per difendere situazioni indifendibili.

INPS, SANZIONI CIVILI E RAVVEDIMENTI. ORA PIÙ FACILE L'EVASIONE*

La Circolare Inps n. 90/2024 illustra la nuova disciplina delle sanzioni civili e delle possibili facoltà di ravvedimento del contribuente, entrata in vigore dal 1 settembre 2024. Con le nuove regolarizzazioni, anche l'“autosegnalazione” all'Istituto tra le opzioni da soppesare.

• DI MAURO PARISI AVVOCATO IN BELLUNO E IN MILANO •

Entrate in vigore le novità di legge sulle nuove sanzioni civili applicate da Inps e Inail, è già tempo di chiarimenti e perplessità operative.

La materia, come noto, è quella delle innovative disposizioni introdotte dall'art. 30 del Decreto legge n. 19/2024, con l'attesa rimodulazione delle fattispecie previste dall'art. 116, comma 8, Legge n. 388/2000.

Va innanzitutto preso atto che il **tema delle sanzioni civili, nelle dinamiche contributive e nei rapporti con gli Istituti, risulta tutt'altro che marginale**. Non da ultimo perché, a dispetto del nome, non di “sanzioni” in senso tecnico si tratta, bensì di predeterminate misure di penitenza e cospicui risarcimenti del danno da ritardo o occultamento. Per comprendere appieno quale possa essere la loro incidenza, basti considerare il seguente caso.

Un'azienda ha goduto per diversi anni di un'agevolazione per l'assunzione di un dipendente. A seguito di una successiva verifica d'ufficio, l'Inps riteneva che non sussistessero i presupposti del beneficio e di dovere recuperare la contribuzione non versata dal datore di lavoro, che veniva quantificata in € 18.000.

Come noto, al momento del recupero, oltre a richiedere il predetto importo per omessa contribuzione -e a titolo di “capitale”, l'Istituto andrà a calcolare la maggiorazione di legge, la

cosiddetta “sanzione civile”, appunto. Nell'esposto caso, per esempio, considerando il difetto originario dei requisiti richiesti, l'Inps potrà ritenere -come quasi sempre- di dovere applicare il regime più grave di maggiorazione, quello relativo alla cosiddetta “evasione” (art. 116, comma 8, lettera b), L. n. 388/2000). Come noto, in forza di tale regime la sanzione civile sarà pari al 30% del capitale in ragione d'anno, per un massimo stabilito fino al 60% della contribuzione recuperata.

E quindi:

- Recupero contributivo Inps per agevolazioni godute in modo illegittimo:
€ 18.000
- Sanzioni civili per cd. evasione trascorsi due anni dal primo godimento dei benefici:
€ 10.800
- Richiesta complessiva:
€ 28.800

A tale importo complessivo, raggiunto il tetto massimo di sanzione civile, è previsto che si aggiungano “*interessi nella misura degli interessi di mora*”, ai sensi dell'art. 116, comma 9, L. n. 388/2000.

In definitiva, è facile osservarsi che, trascorrendo alcuni anni dai fatti contestati (ed è frequente che gli accertamenti Inps intervenga- ➤

* L'articolo è anche sul sito www.verifichelavoro.it della rivista Verifiche e Lavoro.

■ INPS, SANZIONI CIVILI
E RAVVEDIMENTI. ORA PIÙ FACILE L'EVASIONE ■

no solo dopo anni, e anche nell'imminenza della prossima prescrizione) è possibile che si assista a un **quasi raddoppio degli importi originariamente a credito dell'Istituto**.

Se ulteriormente si rammenta che ancor'oggi non sono ammessi eventuali accordi e conciliazioni tra Istituti e contribuenti, è facile scorgere come quella delle sanzioni civili sia, in definitiva, una "partita" tutt'altro che marginale che il contribuente si può trovare ad affrontare nelle dinamiche del contenzioso previdenziale.

Ad acuire il disagio del contribuente moroso, del resto, è la considerazione per cui, anche ove si intendesse regolarizzare la pretesa contributiva, il datore di lavoro rimarrà **irregolare ai fini del Durc fino a quando non avrà altresì corrisposto l'intera misura delle sanzioni civili** comminate (salva la possibilità di rateizzare comunque il proprio debito, chiaramente).

Sulle novità al regime sanzionatorio, in vigore dal 1° settembre 2024, si è venuto a esprimere l'Inps -ossia chi le sanzioni civili le dovrà applicare materialmente- con la **circolare n. 90 del 4 ottobre 2024**.

La nota dell'Istituto, nella sostanza, ripercorre pedissequamente i novellati contenuti della legge, con una particolare attenzione a forme e modi dei ravvedimenti spontanei ora garantiti. Va osservato che, benché la disciplina in argomento, nei primi commenti, sia stata generalmente esposta e percepita quale intervento normativo di favore (in quanto *"relativa alla introduzione di misure dirette e indirette per trasformare il lavoro sommerso in lavoro regolare rendendo maggiormente vantaggioso operare nell'economia regolare"*), la circolare n. 90/2024 ci dimostra come gli effetti positivi per i contribuenti non siano da dare per scontati.

Infatti, confermata la bipartizione precedente di misure e regimi di reazione, tra sanzioni civili, più lievi (quella per c.d. "omissione", *"in ragione d'anno, pari al tasso ufficiale di riferimento maggiorato di 5,5 punti"* con tetto massimo del 40% dell'*"importo dei contributi o premi non corrisposti"*) e più gravi (per c.d.

"evasione", *"in ragione d'anno, pari al 30 per cento, fermo restando che la sanzione civile non può essere superiore al 60"*), è necessario segnalare il rischio insito nella nuova descrizione dei fatti che possono venire retribuiti con la forma più grave di risarcimento.

Se prima del 1° settembre 2024 le sanzioni civili di maggiore retribuzione venivano già *"pericolosamente"* stabilite

in caso di evasione connessa a registrazioni o denunce obbligatorie omesse o non conformi al vero, cioè nel caso in cui il datore di lavoro, con l'intenzione specifica di non versare i contributi o premi, occulta rapporti di lavoro in essere ovvero le retribuzioni erogate

dopo tale data, la previsione appare persino più specifica e comprensiva. Infatti, ora la sanzione civile prevista ai sensi della lettera b) dell'art. 116, comma b), L. n. 388/2000 risulta disposta

in caso di evasione connessa a registrazioni, denunce o dichiarazioni obbligatorie omesse o non conformi al vero, poste in essere con l'intenzione specifica di non versare i contributi o premi mediante l'occultamento di rapporti di lavoro in essere, retribuzioni erogate o redditi prodotti, ovvero di fatti o notizie rilevanti per la determinazione dell'obbligo contributivo.

Apparentemente sembrerebbe trattarsi solo di una mera "riformulazione del testo", dettata dall'esigenza di una maggiore precisione linguistica, come pure afferma l'Inps.

In effetti, la nuova previsione -salvo auspicabili rassicurazioni ufficiali- aggrava l'onere del contribuente, in quanto, per versarsi in una condizione di "evasione" sarà d'ora innanzi sufficiente anche solo l'omissione *"di fatti o notizie rilevanti per la determinazione dell'ob-*

■ INPS, SANZIONI CIVILI
E RAVVEDIMENTI. ORA PIÙ FACILE L'EVASIONE ■

bligato contributivo”, o ritenute tali *ex post*.

Una precisazione che comporta, **per pressoché ogni forma di mancanza del contribuente, la reazione più grave**. Per cui, la misura *ex art.* 116, co. 8, lett. b), cit., sarà disposta anche in presenza di denunce tempestive, ove a seguito di accertamenti si consideri che “*fatti*” (quali?) e generiche “*notizie*” ulteriori e attinenti “*al vero*” (come percepito d'Istituto) avrebbero definito un diverso obbligo contributivo (per esempio, per avere assunto un dipendente, pure regolarmente denunciato, con una qualificazione, anziché un'altra).

Quanto alla necessità della prova dell'elemento intenzionale (dolo), pure richiamato dall'Inps nella circolare (“*la fattispecie dell'evasione ricorre quando l'omessa o non conforme dichiarazione obbligatoria sia posta in essere con l'intenzione specifica di non versare contributi o premi mediante l'occultamento, oltre che di rapporti di lavoro in essere e di retribuzioni erogate, anche di redditi prodotti, ovvero di fatti o notizie rilevanti per la determinazione dell'obbligo contributivo*”), come ben noto all'Istituto, in presenza di omissioni o irregolarità, **il dolo basta che sia solo presunto**. Non trattandosi di una presunzione assoluta, il contribuente potrebbe offrire una prova contraria (es. ipotesi di forza maggiore), però, nei fatti, solitamente molto ardua e raramente ritenuta rilevante dall'amministrazione e dal Giudice. In tale senso si è peraltro sempre espressa la conforme giurisprudenza e il medesimo Inps, come per esempio con la circolare n. 106/2017:

L'elemento psicologico introdotto dall'art. 116, comma 8, lettera b), può pertanto influire sulla valutazione del comportamento omissivo riportando lo stesso nell'alveo dell'ipotesi meno grave di cui alla lettera a) del medesimo articolo qualora il soggetto inadempiente sia in grado di provare la sua buona fede e quindi la mancanza dell'intento fraudolento. Le Sezioni Unite della Suprema Corte, nella sentenza n. 28966/2011, hanno affermato

che la predetta prova non può tuttavia ritenersi assoluta per effetto dell'avvenuta corretta annotazione, sui libri obbligatori, dei dati omessi o infedelmente riportati nelle denunce. In tale ipotesi, l'accertamento della sussistenza delle circostanze, ove eccepite, idonee a superare la suddetta presunzione dell'intento fraudolento, spetterà al giudice di merito in quanto presunzione non assoluta. Pertanto, l'onere probatorio è posto a carico del soggetto inadempiente.

Più in dettaglio, in ordine all'atteggiarsi dell'intento fraudolento, determinante alla stregua della disciplina in oggetto per la configurabilità dell'evasione, successiva giurisprudenza di legittimità ha affermato testualmente che “l'omessa o infedele denuncia fa presumere l'esistenza della volontà datoriale di occultare i dati allo specifico fine di non versare i contributi o i premi dovuti, salvo prova contraria del soggetto obbligato”.

In termini pratici, l'ormai consolidata giurisprudenza della Suprema Corte si è espressa nel senso di ritenere che nelle ipotesi di omessa o infedele denuncia si è sempre in presenza di una fattispecie di evasione, tranne nel caso in cui il datore di lavoro fornisca una prova idonea ad escludere l'intento fraudolento, con conseguente venire ad esistenza della diversa e più tenue fattispecie dell'omissione.

Ulteriori rilevanti precisazioni della circolare n. 90/2024, con riguardo alla **decorrenza degli effetti delle nuove forme di ravvedimento ora previste**, disilludono i contribuenti che ritenevano di potere uscire non troppo “malconci” da passate infrazioni.

In sostanza, la possibilità di sanare ipotesi di omessi versamenti entro 120 giorni dalla denuncia tempestiva (art. 116, co. 8, lett. a), L. n. 388/2000), concernerebbe solo “**mancati pagamenti di contributi correlati a obblighi di denuncia riferiti a *periodi di competenza decorrenti dal 1° settembre 2024***”. Quanto alle denunce tardive entro dodici mesi dall'obbligo e relativi versamenti successivi, entro 30 o 90 giorni (art. 116, co. 8, lett. b), cit.), per ➤

■ INPS, SANZIONI CIVILI
E RAVVEDIMENTI. ORA PIÙ FACILE L'EVASIONE ■

L'Inps concernono *“inadempimenti verificatisi dal 1° settembre 2024”*, ma anche *“denunce/dichiarazioni effettuate dal 1° settembre 2024”* e relative a periodi pregressi.

L'interpretazione restrittiva -in luogo di quella che permetterebbe di avvincere alla sanatoria anche omissione e ravvedimento pregressi- **in effetti non trova riscontro puntuale nel Decreto legge n. 19/2024**, che si limita a indicare la data di decorrenza delle nuove “sanatorie” (*“a decorrere dal 1° settembre 2024, all'articolo 116, comma 8, della legge 23 dicembre 2000, n. 388, sono apportate le seguenti modificazioni”*), da allora apparentemente efficaci sotto ogni profilo, per quanto previsto, e per tutti i casi sussumibili.

Alla predetta limitazione temporale, del resto, non corrisponde neppure la soluzione offerta dall'Istituto per la nuova fattispecie di ravvedimento operoso, a seguito di accertamento dell'amministrazione, con **riduzione del 50% delle sanzioni civili**, ai sensi del comma b-bis dell'art. 116, comma 8, cit., il quale infatti stabilisce che

in caso di situazione debitoria rilevata d'ufficio dagli enti impositori ovvero a seguito di verifiche ispettive, al versamento della sanzione civile di cui al primo periodo delle lettere a) e b) nella misura del 50 per cento, se il pagamento dei contributi e premi è effettuato, in unica soluzione, entro trenta giorni dalla notifica della contestazione.

Pertanto, in ipotesi di accertamento diretto dell'Istituto, saranno avvinte alla nuova forma di regolarizzazione incentivata anche situazioni debitorie precedenti al 1° settembre 2024, sebbene accertate successivamente. In tale senso la circolare dell'Inps n. 90/2024 chiarisce che

l'articolo 30, comma 1, lettera c), del decreto-legge n. 19/2024, trova applicazione agli inadempimenti verificatisi dal 1° settembre 2024 e, pertanto, ai mancati pagamenti, correlati anche a obblighi di denuncia riferiti a periodi di competenza antecedenti alla predetta data e oggetto di accertamenti notificati successivamente alla stessa (ad esempio, accertamento notificato il 10 settembre 2024 con addebito di contributi riferito ai periodi dal 10/2023 al 04/2024).

In definitiva, a conti fatti, a seconda del tempo trascorso dall'omesso versamento, ora potrebbe addirittura risultare **più vantaggioso attivarsi per una “autosegnalazione” agli Istituti** (al fine di una successiva contestazione formale da parte dei medesimi, che sola permette la regolarizzazione nelle forme del predetto comma b-bis e un risparmio del 50% della sanzione civile)- o comunque attendere gli eventuali provvedimento formali- che agire per lo spontaneo versamento tardivo, specie se in difetto di una delle ipotesi ravvedimento spontaneo, ai sensi dei nuovi commi a) e b).

Per meglio intendere quali potrebbero essere le valutazioni lasciate al contribuente, si osservi per esempio come, a fronte di un'omissione di € 10.000 relativa a settembre 2020 e considerata alla data del 18 ottobre 2024, un versamento spontaneo dei contributi, punito con la sanzione civile meno grave per omissione, comporterebbe il versamento di € 3.667,52 (al tasso del 9,15%); quindi, più oneroso degli effetti del riscontro d'ufficio delle medesime inadempienze contributive, addirittura ritenute nei più gravi termini dell'evasione, alla luce dell'ammissione al ravvedimento del comma b-bis e della riduzione del 50% delle sanzioni civili.

In quest'ultimo caso, infatti, sarebbe garantito il minore versamento di sanzioni civili per € 3.560,23 (€ 3.000 per sanzioni civili per evasione al 50%, oltre a € 560,23 per interessi di mora).

REINTEGRA O INDENNITÀ RISARCITORIA NEL REPÊCHAGE: SCONTRO FRA TITANI

• DI EMILIA SCALISE CONSULENTE DEL LAVORO IN MILANO •

*“Nel mezzo del cammin di nostra vita
mi ritrovai per una selva oscura
ché la diritta via era smarrita”*

(cit. Dante Alighieri – La Divina Commedia. L'inferno).

È proprio così.
Per noi professionisti e operatori del diritto è diventato sempre più difficile supportare le aziende e i lavoratori a causa di mutamenti legislativi (e non solo) sempre più frequenti, poco chiari e contrastanti fra loro. Qui l'attenzione di chi scrive si pone su un tema ostico e che abbraccia l'area del licenziamento per giustificato motivo oggettivo: parliamo dell'obbligo di *repêchage*.
Già un anno fa (Rivista Sintesi numero aprile 2023 e maggio 2023) abbiamo provato a far chiarezza ripercorrendo quella che è stata l'evoluzione di questo pilastro giurisprudenziale. Tuttavia, oggi ci ritroviamo a dover riprendere in mano la questione, alla luce della recente sentenza della Corte Costituzionale (n. 128 del 16 luglio 2024), in quanto i giudici costituzionali non si sono limitati a giudicare sulla legittimità costituzionale dell'art. 3, comma 2 del D.lgs. n. 23/2015, nella parte in cui non è prevista la reintegra per il giustificato motivo oggettivo di licenziamento in presenza di “insussistenza del fatto materiale”, ma sono intervenuti anche sul *repêchage*, mescolando nuovamente le carte in tema di tutela applicabile in caso di violazione di tale obbligo.

OBBLIGO DI REPÊCHAGE - DEFINIZIONE E AMBITO DI APPLICAZIONE

Con obbligo di *repêchage* si intende l'onere, in

capo al datore di lavoro che intende procedere con un licenziamento per giustificato motivo oggettivo, di verificare la possibilità di adibire il prestatore di lavoro a diverse mansioni, senza che ciò comporti alterazioni della struttura organizzativa.

Sul datore di lavoro, quindi, non incombe solo l'obbligo di dimostrare il nesso causale tra il licenziamento individuale e le effettive esigenze di carattere produttivo e organizzativo, ma soggiace anche quello di provare l'impossibilità di adibire il lavoratore ad altre posizioni lavorative presenti nell'organizzazione aziendale.

Essendo un'invenzione di matrice puramente giurisprudenziale, i giudici di legittimità nel tempo ne hanno delineato il perimetro, con particolare riferimento all'ambito di applicazione.

Ad esempio, il datore di lavoro non è tenuto ad alcuna variazione della propria struttura organizzativa al fine di ricollocare il dipendente licenziato: la verifica dell'avvenuto adempimento dell'obbligo di *repêchage* si svolge avendo riguardo all'organizzazione datoriale come articolata al tempo stesso del licenziamento¹.

Inoltre, il tentativo di *repêchage* deve avvenire nell'ambito dell'intero complesso aziendale e non soltanto nell'unità produttiva dove il lavoratore è impiegato, dando anche rilievo al fenomeno dei gruppi o del collegamento societario, laddove si dimostri la sussistenza di un unico centro di imputazione dei rapporti giuridici².

Con riferimento alle potenziali mansioni a cui adibire il lavoratore interessato dal licenziamento, per adempiere all'obbligo di *repêchage*, inizialmente la giurisprudenza aveva circoscritto il raggio d'azione alle c.d. mansioni equiva- ➤

1. App. L'Aquila 14 luglio 2016; Cass., sez. Lav. 15 maggio 2012, n. 7512, in Obbligo contrattuale,

2012, pag. 8-9, con nota di Vanacore.
2. Cass., sez. Lav., 16 maggio 2003; Cass., sez.

Lav., 21 aprile 2016 n. 8068; Cass., sez. Lav., 26 agosto 2016 n. 17638.

■ **REINTEGRA O INDENNITÀ RISARCITORIA NEL REPÊCHAGE:
SCONTO FRA TITANI** ■

lenti. Con le modifiche apportate dal *Jobs Act* all'art. 2103 del Codice civile, l'ambito applicativo è stato prima esteso alle mansioni riconducibili allo stesso livello e categoria di inquadramento delle ultime effettivamente svolte, per poi includere anche le mansioni inferiori, in assenza di quelle equivalenti, al fine di preservare il posto di lavoro³.

L'obbligo di *repêchage* non si limita solo alle posizioni già presenti in azienda: infatti la Cassazione ha ritenuto legittimo estendere l'ambito di applicazione anche con riferimento alle posizioni prossime vacanti⁴.

Nello specifico, i giudici hanno stabilito che se nel breve periodo successivo al licenziamento l'azienda procede a nuove assunzioni per ricoprire mansioni equivalenti a quelle svolte dal dipendente licenziato, opera una presunzione di illegittimità del licenziamento stesso. Inoltre, la possibilità di ricollocazione del lavoratore, prima di procedere al suo licenziamento, deve prendere in esame anche quelle posizioni lavorative che, pur ancora coperte, si renderanno disponibili in un arco temporale del tutto prossimo alla data in cui viene intimato il recesso⁵.

**VIOLAZIONE DELL'OBLIGO DI REPÊCHAGE
E REGIME SANZIONATORIO PRIMA DELL'ULTIMO
INTERVENTO COSTITUZIONALE**

Già nel 2022 la Corte Costituzionale era intervenuta indirettamente sull'obbligo di *repêchage* esprimendosi sull'art. 18 dello Statuto dei Lavoratori.

Nello specifico, con la sentenza del 25 maggio 2022, n. 125, la Corte Costituzionale, con riferimento all'art. 18 della Legge n. 300/1970, al punto 5.1 del *considerato in diritto*, richiamava all'attenzione un'altra sentenza della stessa illustrissima Corte (sentenza n. 59/2021), la quale affermava che “*Quanto al licenziamento per giustificato motivo oggettivo connesso a ragioni economiche, produttive e organizzative*

[...], il ripristino del rapporto di lavoro, con un risarcimento fino a un massimo di dodici mensilità, è circoscritto all'ipotesi della manifesta insussistenza del fatto [...]. Tale requisito [...] si correla strettamente ai presupposti di legittimità del licenziamento per giustificato motivo oggettivo [...]. Tali sono da intendersi le ragioni inerenti all'attività produttiva, all'organizzazione del lavoro e al suo regolare funzionamento, il nesso causale che lega il recesso alle scelte organizzative del datore di lavoro e, infine, l'impossibilità di collocare altrove il lavoratore”.

Pertanto, riconducendo l'obbligo di *repêchage* come un elemento costitutivo circa la valutazione della sussistenza del fatto alla base del licenziamento, la Corte Costituzionale aveva esteso la tutela reale alla violazione di tale obbligo.

IL NUOVO ORIENTAMENTO COSTITUZIONALE

Proprio ora che sembrava tutto un po' più chiaro, la Corte Costituzionale è intervenuta nuovamente sul tema del *repêchage*, questa volta chiamata a esprimersi sulla legittimità costituzionale dell'art. 3, comma 2 del D.lgs. n. 23/2015, nella parte in cui non è prevista la reintegra per il giustificato motivo oggettivo di licenziamento in presenza di “*insussistenza del fatto materiale*”.

La questione di legittimità costituzionale era stata sollevata dal Tribunale di Ravenna a seguito dell'impugnazione del licenziamento per giustificato motivo oggettivo da parte di un lavoratore assunto presso un'agenzia di somministrazione. Il licenziamento era stato giustificato dall'assenza di ulteriori prospettive di reimpiego, all'esito dell'infruttuoso esperimento della procedura di messa in disponibilità per mancanza di occasioni di lavoro (MOL), di cui all'art. 25 del Ccnl per la categoria delle agenzie di somministrazione di lavoro del 15 ottobre 2019.

Il rimettente osservava che la presenza di plurime offerte di potenziale e concreto interesse per il ricorrente, poi effettivamente trasfor- ➤

3. Cass., sez. Lav., 8 marzo 2016, n. 4509.

4. Cass., sez. Lav., 11 dicembre 1997, n. 12548; Cass., sez. Lav., 15 aprile 2005, n. 7832.

5. Cass., sez. Lav., 8 maggio 2023 n. 12123.

■ REINTEGRA O INDENNITÀ RISARCITORIA NEL REPÊCHAGE:
SCONTO FRA TITANI ■

mate in contratti di somministrazione, stipulati con aziende del territorio realmente interessate ad utilizzare un lavoratore, senza che ad alcuna di esse venisse proposto il suo nominativo, integrava una fattispecie idonea a configurare “l’insussistenza del fatto” posto a giustificazione del licenziamento.

Trovando applicazione l’art. 3 del D.lgs. n. 23 del 2015, nell’insussistenza dei motivi fondanti il licenziamento per giustificato motivo oggettivo, il Tribunale di Ravenna dubitava della legittimità costituzionale di tale disposizione nella parte in cui esclude la reintegrazione nel posto di lavoro in presenza di accertata insussistenza del fatto, con conseguente applicazione della tutela indennitaria.

I giudici costituzionali si sono espressi favorevolmente, sostenendo l’illegittimità costituzionale dell’articolo 3, comma 2 del D.lgs. n. 23/2015, nella parte in cui non prevede la tutela reale per i licenziamenti per giustificato motivo oggettivo, laddove in giudizio fosse accertata l’insussistenza del fatto materiale allegato dal datore di lavoro.

Quindi, in linea di massima, la Corte ha allineato il suo orientamento attuale con quello iniziale (sentenza n. 125/2022), con riferimento alla medesima fattispecie, ma alla tutela posta dall’art. 18 dello Statuto dei Lavoratori. Nello specifico, al punto 5.1 del *considerato in diritto* della sentenza n. 125/2022, la Corte aveva stabilito che “Quando sia manifesta l’insussistenza del fatto posto alla base del licenziamento, opera la tutela reintegratoria, oggi non più facoltativa in seguito all’intervento correttivo di questa Corte”.

A differenza, però, della sentenza n. 125/2022, dove la Corte aveva ritenuto che la reintegrazione fosse quale conseguenza necessaria della violazione dell’obbligo di *repêchage*, con la sentenza in esame i giudici costituzionali cambiano drasticamente direzione, ritenendo quale unica tutela applicabile in caso di violazione di tale obbligo quella indennitaria.

In particolare, al punto 16 del *considerato in*

diritto, la Corte ha stabilito che “la giustificazione del licenziamento per giustificato motivo oggettivo richiede [...] che il lavoratore non sia utilmente ricollocabile in azienda in altra posizione lavorativa (obbligo di *repêchage*). Il licenziamento è pur sempre un’*extrema ratio*, sì che, quando c’è la possibilità di ricollocamento, ciò è rilevante al fine della valutazione di illegittimità del licenziamento nel senso che la realizzazione della ragione d’impresa, allegata dal datore di lavoro, pur se fondata su un “fatto materiale sussistente”, non avrebbe richiesto, però, necessariamente, nel caso concreto, l’espulsione del lavoratore licenziato. In tale evenienza, il fatto materiale, allegato come ragione d’impresa, sussiste ma non giustifica il licenziamento perché risulta che il lavoratore potrebbe essere utilmente ricollocato in azienda. Però – in ragione di una scelta di politica del lavoro fatta dal legislatore con il cosiddetto *Jobs Act* (legge n. 183 del 2014), che ha ridotto la portata della tutela reale – si fuoriesce dall’area della tutela reintegratoria attenuata del comma 2 dell’art. 3 del d.lgs. n. 23 del 2015, il cui perimetro applicativo, come nell’ipotesi del licenziamento disciplinare, è segnato dall’“insussistenza del fatto materiale”. Né si riproduce il vizio di illegittimità costituzionale, del quale si è finora argomentato, proprio perché il licenziamento è comunque fondato su un “fatto sussistente”, ancorché il recesso datoriale sia poi illegittimo sotto un profilo diverso (quello della verificata ricollocabilità del lavoratore). La tutela allora è quella solo indennitaria di cui al comma 1 dello stesso art. 3”.

Con tale pronuncia, dopo aver messo in discussione quanto previsto dal *Jobs Act*, la Corte conclude chiarendo che la violazione dell’obbligo di *repêchage* va sanzionata con la tutela indennitaria.

CONCLUSIONI

Quali saranno gli effetti derivanti da questa nuova posizione interpretativa? In che modo i giuristi e gli operatori del diritto dovranno affrontare i casi specifici in assenza di un quadro di riferimento chiaro e oggettivo?

Non ci resta che aspettare, chi vivrà vedrà.

■ Il decalogo del preposto

IL PREPOSTO, UNA FIGURA DA RISCOPRIRE NEL MONDO DELLA SICUREZZA

• DI NINA CATIZONE CONSULENTE DEL LAVORO IN TORINO •

Il nuovo Interpello della Commissione Interpelli n. 4 del 19 settembre 2024 è la palese dimostrazione che il preposto ha assunto un peso determinante nel mondo della sicurezza sul lavoro e, insieme, mette in luce che il preposto di oggi non è più il preposto di ieri. Basti pensare che ora il preposto ha persino l'obbligo di **interruzione** dell'attività del lavoratore "in caso di mancata attuazione delle disposizioni impartite o di persistenza dell'inosservanza", nonché, se necessario, "in caso di rilevazione di deficienze dei mezzi e delle attrezzature di lavoro e di ogni condizione di pericolo rilevata durante la vigilanza". Non sorprende, quindi, che ultimamente **Cass. Pen., 2 agosto 2024, n. 31657**, cominci a richiamare l'attenzione sulla norma della L. n. 215/2021 che nel nuovo *b-bis*) dell'art. 18, comma 1, D.lgs. n. 81/2008 impone l'obbligo di nomina del preposto. Purtroppo, molteplici sono al riguardo gli equivoci che nelle imprese (e non solo nelle imprese) si stanno addensando sul preposto e diventa quindi pressante l'esigenza di fornire i necessari chiarimenti. Una sorta di decalogo del preposto.

1) A chi spetta nominare il preposto? Con chiarezza, il nuovo *b-bis*) dell'art. 18, comma 1, D.lgs. n. 81/2008 impone l'obbligo di nomina del preposto al datore di lavoro e ai dirigenti. Non a caso, si tratta di un obbligo sanzionato dall'art. 55, comma 5, lettera d), a carico vuoi del datore di lavoro, vuoi del dirigente. Sorge, peraltro, un problema. Supponiamo

che il datore di lavoro abbia individuato un preposto sprovvisto dei requisiti formativi necessari. Ne risponde soltanto il datore di lavoro o anche il dirigente? La risposta è: anche il dirigente nel caso in cui il dirigente abbia omesso, non già ovviamente di sostituirsi al datore di lavoro, bensì di segnalare al datore di lavoro l'inadeguatezza dell'atto d'individuazione. E la medesima risposta, a parti inverse, vale, addirittura a maggior ragione, nell'ipotesi in cui l'inadeguata individuazione sia stata compiuta dal dirigente.

2) Il nuovo *b-bis*) dell'art. 18, comma 1, D.lgs. n. 81/2008 impone di individuare "il" o "i" preposti. L'uso alternativo del singolare e del plurale sembra ragionevolmente proporzionare il **numero dei preposti** alle caratteristiche dell'azienda, sia sotto il profilo inerente alle dimensioni e alla molteplicità delle sedi, sia sotto il profilo inerente alla specificità delle diverse lavorazioni svolte.

3) Eloquentemente, d'altra parte, il comma 8-*bis* inserito dalla L. n. 215/2021 nell'art. 26, D.lgs. n. 81/2008, ove con indifferenziato riguardo ai datori di lavoro **appaltatori e sub-appaltatori** si stabilisce che "nell'ambito dello svolgimento di attività in regime di appalto o subappalto, i datori di lavoro appaltatori o subappaltatori devono indicare espressamente al datore di lavoro committente il personale che svolge la funzione di preposto". Certo, accade che il datore di lavoro appaltatore si avvalga di un numero ri- ➤

■ IL PREPOSTO, UNA FIGURA
DA RISCOPRIRE NEL MONDO DELLA SICUREZZA ■

dotto di lavoratori e non manca chi non esita a sostenere che in una simile ipotesi non sussisterebbe l'obbligo di indicare al datore di lavoro committente il preposto. Ma si tratta di una tesi che appare contrastante con il dettato onnicomprensivo della norma e che viene accolta dalla Commissione Interpelli nell'Interpello n. 4/2024: "In considerazione della peculiarità e dell'importanza del ruolo del preposto attribuita dalla normativa vigente, è da considerarsi sempre obbligatorio che i datori di lavoro appaltatori o subappaltatori indichino al datore di lavoro committente il personale che svolge detta funzione e l'individuazione del preposto dev'essere effettuata tenendo in considerazione che tale ruolo debba essere rivestito solo dal personale che possa effettivamente adempiere alle funzioni e agli obblighi ad esso attribuiti, condizione che non sembra potersi rinvenire se il responsabile della commessa (ad es. il *project manager*), non si reca presso il luogo delle attività. Proprio in considerazione del ruolo, il legislatore, in alcuni casi, ha previsto che talune attività vengano eseguite solo sotto la diretta sorveglianza del preposto come, ad esempio, in materia di ponteggi".

4) Irrinunciabile è che l'individuazione del preposto sia consacrata in un **atto formale**: un atto di cui occorre dar conto nel DVR [contenente, in base all'art. 28, comma 2, lett. b), D.lgs. n. 81/2008, "l'individuazione delle procedure per l'attuazione delle misure da realizzare, nonché dei ruoli dell'organizzazione aziendale che vi debbono provvedere, a cui devono essere assegnati unicamente soggetti in possesso di adeguate competenze e poteri], un atto che consenta al suo autore di dimostrarne il compimento, un atto che investa il destinatario di obblighi e responsabilità, un atto che il destinatario possa (e anzi debba) mettere in discussione, ad esempio nel caso in cui ritenga di non possedere i requisiti prescritti.

5) Il datore di lavoro può nominare sè stesso

preposto? Nell'Interpello n. 4/2024, la Commissione Interpelli ribadisce quanto già aveva affermato nell'Interpello n. 5/2023 e cioè che "la coincidenza della figura del preposto con quella del datore di lavoro vada considerata solo come *extrema ratio* - a seguito dell'analisi e della valutazione dell'assetto aziendale, in considerazione della modesta complessità organizzativa dell'attività lavorativa - laddove il datore di lavoro sovraintenda direttamente a detta attività, esercitando i relativi poteri gerarchico-funzionali". Sostiene, inoltre, che "non potendo un lavoratore essere il preposto di se stesso, nel caso di un'impresa con un solo lavoratore le funzioni di preposto saranno svolte necessariamente dal datore di lavoro". Si tratta di tesi che origina perplessità, se non altro perché nella nuova lett. b-bis) per "preposto" s'intende necessariamente il soggetto così come definito dall'art. 2, comma 1, lett. e), D.lgs. n. 81/2008: una definizione che palesemente evoca caratteristiche estranee alla figura del datore di lavoro, a partire dai "limiti di poteri gerarchici e funzionali". E va da sé che le sanzioni previste dall'art. 55, D.lgs. n. 81/2008 a carico del preposto non appaiono estensibili al datore di lavoro.

6) Il datore di lavoro e i dirigenti hanno la facoltà di esimersi dall'obbligo di individuazione dei preposti? Il datore di lavoro sì. Basta che eserciti la facoltà prevista dall'art. 16, D.lgs. n. 81/2008 di delegare ad altri l'obbligo di individuazione dei preposti, così come del resto l'obbligo di vigilanza sui lavoratori di cui agli artt. 18, commi 1, lettera f), e comma 3-bis. Ma ciò ovviamente nel rispetto dei requisiti di validità della delega previsti dall'art. 16, D.lgs. n. 81/2008. Dunque, il datore di lavoro ha la facoltà di delega. Ma non la possiedono i dirigenti. Per il semplice fatto che la facoltà di delega è attribuita dall'art. 16, D.lgs. n. 81/2008 esclusivamente al datore di lavoro, ma non al dirigente.

7) Abbiamo visto che, in forza della L. n. ►

■ IL PREPOSTO, UNA FIGURA
DA RISCOPRIRE NEL MONDO DELLA SICUREZZA ■

215/2021, i compiti del preposto sono diventati ancor più onerosi. Non meraviglia allora che in più aziende -a partire da quelle pubbliche- si stia assistendo a un fenomeno di **rifiuto** da parte dei preposti individuati di svolgere questo incarico. Domanda: è ammissibile il rifiuto? Certo è che, ove non sia stato formato, il preposto non solo può, ma deve rifiutare l'incarico. Ma riteniamo che, in assenza di una motivazione plausibile, il preposto individuato non possa rifiutarsi, se non a rischio di perdere il lavoro.

8) La presenza di un **preposto di fatto** esime il datore di lavoro dall'obbligo di nominare il preposto? Oggi, con le nuove norme sui preposti, possiamo dire che, in caso di mancata individuazione del preposto da parte del datore di lavoro e dei dirigenti, nell'azienda manca il preposto? Non necessariamente. Perché il preposto individuato dal datore di lavoro e dai dirigenti è il preposto di diritto. Ma sappiamo che il D.lgs. n. 81/2008 prevede la figura del preposto di fatto (v. art. 299, D.lgs. n. 81/2008). E qui, però, un'avvertenza. Non basta certo la presenza di un preposto di fatto per esimere da responsabilità il datore di lavoro e il dirigente che non abbiano provveduto a individuare il preposto di diritto.

In ogni caso, il preposto di fatto deve comunque essere formato in forza dell'art. 37, comma 7, D.lgs. n. 81/2008?

Ecco la risposta data da **Cass. Pen. 12 maggio 2022, n. 18839**. Condannato per il reato di cui all'art. 37, comma 7, D.lgs. n. 81/2008, un datore di lavoro nega la nomina di un preposto di cui sarebbe stata omessa la formazione. Ma la Sez. III rileva che, a dire dell'imputato, "la mera assenza formale della nomina escluderebbe l'elemento oggettivo del reato, pur nello svolgimento di fatto delle funzioni". Replica che "la mancanza di nomina formale (scritta con data certa) non è rilevante sulla formazione, in quanto quello che rileva è la *ratio* della norma che mira ad evitare la mancanza di formazione specifica per chi comunque esercita la

funzione di preposto", e che "le norme sono dirette a prevenire pericoli nell'espletamento delle mansioni, comunque svolte".

9) In caso di **omessa formazione del preposto**, risponde solo il datore di lavoro, o anche lo stesso preposto? Un utile insegnamento si trae da **Cass. Pen. 10 aprile 2017, n. 18090**. Per un infortunio mortale occorso a un dipendente, il preposto, a sua discolpa, lamenta che "egli non aveva ricevuto alcuna adeguata formazione". La Sez. IV replica che, "ove l'imputato non si fosse sentito preparato a svolgere tali funzioni, proprio perché non specificamente formato, non avrebbe dovuto assumerle". Spiega che, "in tali casi, l'addebito di colpa consiste proprio nell'aver intrapreso un'attività che non si è in grado di svolgere adeguatamente, non avendo le conoscenze o le capacità necessarie (c.d. colpa per assunzione)", che "l'esplicare le mansioni inerenti a un determinato ruolo, nel contesto dell'attività lavorativa, comporta la capacità di saper riconoscere ed affrontare i rischi e i problemi inerenti a quelle mansioni, secondo lo *standard* di diligenza, di capacità, di esperienza, di preparazione tecnica richiesto per il corretto svolgimento di quel determinato ruolo, con la correlativa assunzione di responsabilità" e che "chi, non essendo all'altezza del compito assunto, espliciti una certa funzione senza farsi carico di procurarsi tutti i dati tecnici e le conoscenze necessarie per esercitarla adeguatamente, nel caso in cui ne derivino dei danni, risponde di questi ultimi".

10) L'art. 19, comma 1, lettera f), D.lgs. n. 81/2008 prevede l'obbligo del preposto di "frequentare appositi corsi di formazione secondo quanto previsto dall'articolo 37". E l'art. 37, nel nuovo comma 7 modificato dalla Legge n. 215/2021, dispone che -oltre ai dirigenti, nonché ora oltre al datore di lavoro- i preposti "ricevono un'adeguata e specifica formazione e un aggiornamento periodico in relazione ai propri compiti in materia di salu- ➤

■ IL PREPOSTO, UNA FIGURA
DA RISCOPRIRE NEL MONDO DELLA SICUREZZA ■

te e sicurezza sul lavoro, secondo quanto previsto dall'accordo di cui al comma 2, secondo periodo", e il comma 2, secondo periodo, contempla l'adozione entro il 30 giugno 2022 di un **Accordo Stato-Regioni** destinato "all'accorpamento, alla rivisitazione e alla modifica degli accordi attuativi del presente decreto in materia di formazione". Al comma 7-ter introdotto dalla stessa Legge n. 215/2021 nell'art. 37, D.lgs. n. 81/2008, si prevede che, "per assicurare l'adeguatezza e la specificità della formazione nonché l'aggiornamento periodico dei preposti ai sensi del comma 7, le relative attività formative devono essere svolte interamente con modalità in presenza e devono essere ripetute con cadenza almeno biennale e comunque ogni qualvolta sia reso necessario in ragione dell'evoluzione dei rischi o all'insorgenza di nuovi rischi". Si pone un interrogativo: poiché a tutt'oggi l'Accordo Stato-Regioni promesso per il 30 giugno 2022 non è stato adottato, quale disciplina si applica alla formazione dei preposti? Non può certo attribuirsi alla Legge n. 215/2021 l'assurda volontà di creare nel frattempo un vuoto normativo ed è, quindi, ragionevole applicare in attesa di questo Accordo la disciplina già vigente, in tal guisa subordinando la sostituzione dell'art. 37, comma 7, alla sopravvenienza del nuovo Accordo Stato-Regioni non a caso esplicitamente richiamato mediante le parole "di cui al comma 2, secondo periodo". Resta un dubbio a proposito del comma 7-ter: la norma ivi dettata circa la modalità in presenza e circa la cadenza almeno biennale delle ripetizioni si applica sin d'ora? Di per sé, il comma 7-ter non richiama esplicitamente

l'Accordo Stato-Regioni, attuale e/o aggiornato. Solo che il comma 7-ter si propone di "assicurare l'adeguatezza e la specificità della formazione nonché l'aggiornamento periodico dei preposti ai sensi del comma 7". E già abbiamo visto che questo comma 7 richiama ora "quanto previsto dall'accordo di cui al comma 2, secondo periodo", e cioè, dall'accordo che doveva essere adottato entro il 30 giugno 2022. Ne consegue che l'immediata applicazione delle modalità indicate nel comma 7-bis sarebbe in contrasto con la lettera della legge e, segnatamente, con il riferimento del comma 7-bis al comma 7 e, tramite il comma 7, al comma 2, secondo periodo. Una conclusione, questa, recepita dalla circolare n. 1 del 16 febbraio 2022 dell'Ispettorato Nazionale del Lavoro. Una novità è stata introdotta dalla Legge 19 maggio 2022, n. 52 di conversione del D.l. 24 marzo 2022, n. 24, che ha inserito nel D.l. l'art. 9-bis, intitolato "Disciplina della formazione obbligatoria in materia di salute e sicurezza sul lavoro". Ove si dispone che, "nelle more dell'adozione dell'accordo di cui all'articolo 37, comma 2, secondo periodo, la formazione obbligatoria in materia di salute e sicurezza sul lavoro può essere erogata sia con la modalità in presenza sia con la modalità a distanza, attraverso la metodologia della videoconferenza in modalità sincrona, tranne che per le attività formative per le quali siano previsti dalla legge e da accordi adottati in sede di Conferenza permanente per i rapporti tra lo Stato, le regioni e le province autonome di Trento e di Bolzano un addestramento o una prova pratica, che devono svolgersi obbligatoriamente in presenza".

IN ATTESA DELLA LEGGE DI BILANCIO PER IL 2025: UNA PRIMA ANALISI DEI CONTENUTI

• DI **VINCENZO FAVALORO** CONSULENTE DEL LAVORO E REVISORE LEGALE IN CESATE (MI) •

Il governo italiano ha già avviato da tempo l'*iter* per la stesura e relativa approvazione della Legge di Bilancio 2025 ed il 23 ottobre u.s. è stato avviato l'*iter* parlamentare per l'approvazione del testo proposto.

È ormai consuetudine che si rende necessario tenere conto delle difficoltà finanziarie, dovute all'incremento significativo del debito pubblico nonché delle nuove disposizioni del Patto di Stabilità europeo. In questo contesto, dovrà essere presentato a Bruxelles un piano pluriennale di spesa.

Tra le principali priorità c'è il rinnovo delle misure introdotte lo scorso anno, che scadranno il 31 dicembre 2024. Molte di tali misure sono destinate a supportare lavoratori e famiglie e la loro eventuale proroga richiederà un cospicuo stanziamento di risorse finanziarie. Pare che sia previsto un taglio dell'Irpef nonché una soglia unica per i *fringe benefits*, fissata a 2.000 euro.

In sintesi, le principali misure a favore dei redditi e dei lavoratori attualmente previste includono:

- **Irpef:** riduzione delle tasse con la riduzione delle aliquote a favore del ceto medio mediante rimodulazione su tre aliquote.
- **Detrazioni fiscali:** riordino delle detrazioni fiscali sulla base del reddito e della composizione del nucleo familiare.
- **Cuneo fiscale:** conferma del beneficio per i lavoratori dipendenti con redditi medio-bassi.
- **Premi di risultato:** agevolazione fiscale sui premi di produttività, con un'imposta al 5%.
- **Detrazione spese recupero patrimonio**

edilizio: riduzione della detrazione al 36% (50% per l'abitazione principale) per l'anno 2025 ed al 30% (36% per l'abitazione principale) per il biennio 2026-2027.

• **Bonus per l'occupazione:** un *bonus* fiscale tra il 120% e il 130% per incentivare l'occupazione stabile.

• **Fringe benefits:** innalzamento della soglia di esenzione fiscale per i *fringe benefits* a 1.000-2.000 euro per i dipendenti. Si è parlato, poi, della possibilità di uniformare il regime dei *fringe benefits*, una forma di *welfare* aziendale, che l'esecutivo vorrebbe rendere più omogenea fissando una soglia unica per l'esenzione fiscale.

• **Lavoratrici madri:** riduzione delle aventi diritto alle sole madri con tre o più figli.

• **Decontribuzione Sud:** proroga fino al 2025 dello sgravio contributivo per i dipendenti delle aziende del Sud Italia.

• **Previdenza:** sarà necessario affrontare il tema delle pensioni mediante una riforma, con particolare riferimento alle pensioni anticipate e le pensioni minime.

• **Lavoratori dipendenti frontalieri:** limite di svolgimento del telelavoro nella misura del 25% del tempo di lavoro da considerarsi svolto presso la sede del datore di lavoro.

• **Bonus nuove nascite:** incentivo alla natalità di euro 1.000 *una tantum* per ogni figlio nato o adottato dal 1° gennaio 2025. Il *bonus* non concorre alla formazione del reddito.

• **TFR:** pare che verrà valutata la proposta di rendere obbligatorio il trasferimento di parte del TFR dei dipendenti ai fondi pensione. ➤

■ IN ATTESA DELLA LEGGE DI BILANCIO PER IL 2025:
UNA PRIMA ANALISI DEI CONTENUTI ■

Questa misura, che tuttavia solleva dubbi di costituzionalità, prevederebbe un versamento del 25% del TFR alla previdenza complementare, con la possibilità di incrementare tale percentuale in futuro. Altra ipotesi in fase di valutazione riguarda l'introduzione di nuove regole per il "semestre di silenzio-assenso", con conseguente trasferimento integrale del TFR alla previdenza complementare per tutti quei lavoratori che non abbiano espresso in modo esplicito la propria volontà di mantenere il TFR in azienda o presso il Fondo di Tesoreria Inps per le imprese con più di 50 dipendenti. In tal caso, il datore di lavoro dovrebbe trasferire il TFR alla forma pensionistica prevista dagli accordi collettivi; in mancanza di accordo, il TFR verrebbe trasferito alla forma pensionistica a cui ha aderito il maggior numero di lavoratori in azienda. Se non vi fossero fondi di riferimento, il trasferimento sarebbe obbligatorio verso il fondo negoziale Cometa.

Pare piuttosto evidente che la nuova Legge di

Bilancio richiederà non meno di 25/30 miliardi di euro, di cui la maggior parte destinata al mantenimento del taglio del cuneo fiscale e delle aliquote Irpef, oltre a includere la Zona Economica Speciale (ZES) e il *welfare* aziendale.

Sarà tuttavia attuata una rigorosa "*spending review*" per eliminare tutte le voci superflue, nonostante il considerevole aumento delle entrate tributarie nel periodo gennaio-luglio 2024 pari al 6,2% rispetto allo stesso periodo dell'anno precedente.

Il testo citato si compone di oltre 140 articoli e ricomprende, ovviamente, tantissime altre disposizioni riguardanti la finanza pubblica, la sanità, l'immigrazione, fondi assistenza minori, fondi di solidarietà, trasporti, calamità naturali, ecc.

È evidente che allo stato attuale rimane ancora una forte incertezza e sarà quindi doveroso seguire ogni evoluzione sino alla definitiva stesura della legge.

- Stefano Malandrini analizza gli strumenti a disposizione del committente per limitare i rischi legati alla responsabilità solidale

D.L. 19/2024: CHECK LIST E CLAUSOLE PROGRESSIVE A TUTELA DEL COMMITTENTE*

• A CURA DI **ANTONELLA ROSATI** CENTRO STUDIO FONDAZIONE CONSULENTI DEL LAVORO DI MILANO •

L'art. 29 del D.l. 2 marzo 2024, n. 19 ha introdotto alcune rilevanti modifiche alla disciplina dei contratti di appalto e subappalto privati principalmente in riferimento ai seguenti due aspetti:

- Il trattamento economico e normativo, applicato al personale impiegato nell'appalto di opere o servizi e negli eventuali subappalti, che ora deve rispettare quanto previsto dal *"contratto collettivo nazionale e territoriale stipulato dalle associazioni sindacali dei lavoratori e dei datori di lavoro comparativamente più rappresentative sul piano nazionale, applicato nel settore e per la zona strettamente connessi con l'attività oggetto dell'appalto e del subappalto"*.
- Il criterio della responsabilità solidale retributiva, contributiva e assicurativa tra committente e appaltatore/subappaltatore, che è stato esteso all'appalto e al distacco, accompagnato da un significativo inasprimento generale del regime sanzionatorio in caso di illiceità.

DURATA DELLA RESPONSABILITÀ SOLIDALE E CLAUSOLE DI GARANZIA

I limiti di durata della responsabilità solidale sono esplicitamente precisati dal primo perio-

do dell'art. 29, comma 2, del D.lgs. 10 settembre 2003, n. 276 ai sensi del quale il committente risulta obbligato nei confronti dei lavoratori impiegati nell'appalto, unitamente all'appaltatore e agli eventuali subappaltatori, *"entro il limite di due anni dalla cessazione dell'appalto"*.

Permane solo per gli aspetti contributivi una maggiore esposizione nei confronti di eventuali rivendicazioni dell'Ente previdenziale destinatario dei versamenti omessi, come precisato anche dall'Ispettorato Nazionale del Lavoro¹.

Prendendo atto di orientamenti consolidati della giurisprudenza di legittimità², l'INL ha infatti ribadito che il termine decadenziale di due anni previsto dall'art. 29, comma 2 *"riguarda esclusivamente l'esercizio dell'azione nei confronti del responsabile solidale da parte del lavoratore, per il soddisfacimento dei crediti retributivi e non è applicabile, invece, all'azione promossa dagli Enti previdenziali per il soddisfacimento della pretesa contributiva, per la quale operano i maggiori termini previsti dall'art. 3, commi 9 e 10, della legge 8 agosto 1995, n. 335³. Restano comunque escluse, per espressa previsione dell'art. 29, comma 2, le sanzioni ci-* ➤

* Sintesi dell'articolo pubblicato in Diritto & Pratica del Lavoro n. 29/2024 dal titolo *Clausole di garanzia inseribili nei contratti di appalto dopo il D.L. n. 19/2024*.

1. Nota 19 novembre 2019, n. 9943.

2. Cass. civ., sez. Lav., 4 luglio 2019, n.18004; Cass. civ., sez. Lav., 4 settembre

2019, n. 22110; Cass. civ., sez. Lav., 28 marzo 2019, n. 8662; Cass. civ., sez. Llav., 21 maggio 2019, n.13650, ord..

3. I contributi per il finanziamento del Fondo Pensioni Lavoratori dipendenti e di tutte le altre gestioni pensionistiche obbligatorie si prescrivono in cinque anni. Si ap-

plica tuttavia il maggiore termine prescrizione decennale qualora il lavoratore o i suoi superstiti presentino all'Istituto una denuncia entro il termine di cinque anni dalla scadenza dei contributi per i quali si chiede il recupero, come precisato tra l'altro dall'Inps, con circolare 2 marzo 2012, n. 31.

■ D.L. 19/2024: CHECK LIST E CLAUSOLE PROGRESSIVE
A TUTELA DEL COMMITTENTE ■

vili, di cui risponde solo il responsabile dell'ina-
dempimento”.

La corresponsabilità retributiva dell'appaltatore riguarda inoltre le quote di trattamento di fine rapporto maturate nel periodo di esecuzione dell'appalto⁴.

Per ridurre il rischio di escussione del committente da parte del lavoratore o dell'Ente previdenziale, nei termini sopra riportati, è peraltro possibile formalizzare, con apposite clausole di garanzia inserite nel contratto di appalto, alcuni specifici impegni di carattere informativo a carico dell'appaltatore e di eventuali subappaltatori.

Si tratta di obblighi di trasparenza in merito al trattamento retributivo, contributivo e assicurativo dei lavoratori impiegati nell'appalto, da assolvere consegnando al committente - periodicamente o previa richiesta - adeguata documentazione asseverativa della regolarità della gestione operata.

Per una verifica realmente efficace occorrerebbero analisi ulteriori, dettagliate e complesse, quali la visionatura delle disposizioni di versamento individuali a titolo retributivo, la collazione degli estratti conto certificativi elaborati dall'Inps relativamente alla situazione contributiva dei singoli lavoratori coinvolti nell'appalto, altri controlli particolarmente invasivi, che presuppongono altresì il consenso e la collaborazione attiva dei lavoratori, in genere poco praticabili.

UNA POSSIBILE CHECK LIST

Per favorire un approccio prudente alla contrattualizzazione degli appalti, limitativa dei rischi di responsabilità solidale a carico del committente, in aggiunta alle clausole di garanzia possono risultare opportune ulteriori

cautele operative trasversali.

Sono ipotizzabili una serie di accertamenti preventivi, sintetizzabili in una procedura standardizzata di controllo dell'affidabilità dell'appaltatore/subappaltatore – sostanzialmente una valutazione del grado di rischio dell'appalto in riferimento alla responsabilità solidale – schematizzabile in una *check list*, della quale si propone di seguito un modello:

1) il Ccnl applicato dall'appaltatore/subappaltatore coinvolto corrisponde all'attività prevalentemente svolta risultante dal codice Ateco?
2) il Ccnl applicato dall'appaltatore/subappaltatore coinvolto corrisponde all'attività eseguita nell'appalto?

3) i soggetti stipulanti il Ccnl sono maggiormente rappresentativi nel settore?

4) i soggetti stipulanti il Ccnl sono maggiormente rappresentativi nella zona di esecuzione dell'appalto?

5) in caso di applicazione di un Ccnl privo di uno dei requisiti di cui ai punti da 1) a 4), i contenuti sono comunque complessivamente equivalenti o migliorativi?

6) sono applicati eventuali accordi territoriali/provinciali vigenti nella zona di esecuzione dell'appalto?

7) l'appalto è caratterizzato dall'autonoma organizzazione, da parte dell'appaltatore, dei mezzi necessari per l'esecuzione?⁵

8) l'appalto è caratterizzato dall'esercizio, da parte dell'appaltatore, del potere organizzativo e direttivo nei confronti del personale impiegato?

9) l'appalto è caratterizzato dall'assunzione, da parte dell'appaltatore, del rischio d'impresa?

10) l'appaltatore/subappaltatore, nei tre anni precedenti, è stato condannato per appalti illeciti?⁶

11) l'appaltatore/subappaltatore, nei tre anni ►

4. L'art. 29, comma 2, dispone infatti che il committente «è obbligato in solido con l'appaltatore, nonché con ciascuno degli eventuali subappaltatori entro il limite di due anni dalla cessazione dell'appalto, a corrispondere ai lavoratori i trattamenti retributivi, comprese le quote di tratta-

mento di fine rapporto (...) in relazione al periodo di esecuzione del contratto di appalto».

5. Il requisito è previsto dall'art. 29, comma 1, del D.lgs. 10 settembre 2003, n. 276 quale condizione di liceità dell'appalto.

6. L'art. 18, comma 5-*quater*, del D.lgs. 10 settem-

bre 2003, n. 276 prevede che gli importi sanzionatori siano aumentati del 20% «ove, nei tre anni precedenti, il datore di lavoro sia stato destinatario di sanzioni penali per i medesimi illeciti». Il quesito è finalizzato a verificare la propensione dell'appaltatore/subappaltatore alla recidiva negli illeciti.

■ D.L. 19/2024: CHECK LIST E CLAUSOLE PROGRESSIVE
A TUTELA DEL COMMITTENTE ■

precedenti, è stato condannato per somministrazione fraudolenta?

12) l'appaltatore/subappaltatore è disponibile all'attivazione di procedure telematiche di verifica della regolarità contributiva del personale impiegato nell'appalto?

In riferimento all'ultimo quesito, l'Inps ha reso disponibili varie modalità di controllo della adeguatezza dei versamenti contributivi correlati all'esecuzione di appalti:

- il servizio Vera (Verifica Regolarità Aziendale)
- la procedura DPA (Dichiarazione Preventiva di Agevolazione)
- la procedura MoCOA (Monitoraggio Congruità Occupazionale Appalti).

TUTELA PROGRESSIVA DEL COMMITTENTE

Successivamente alle verifiche condotte dal committente, applicando la *check list* sopra ri-

portata o altre procedure generali di controllo finalizzate alla valutazione del livello di rischio di responsabilità solidale, è utile procedere alla definizione di specifiche clausole di garanzia, da inserire nel singolo contratto di appalto, redatto ai sensi dell'art. 1655 c.c.⁷

Il ricorso a queste clausole è probabilmente da intendersi ancora più rilevante dopo le modifiche introdotte dal D.l. 2 marzo 2024, n. 19. Più specificamente è conveniente procedere con gradualità, ossia proponendo all'appaltatore contraente una formula proporzionata al livello di rischio affrontato, in relazione ai risultati della *check list* dai quali si può desumere approssimativamente il grado di esposizione a eventuali rivendicazioni per responsabilità solidale presentabili dai lavoratori impegnati nell'appalto o a contestazioni conseguenti a eventuali accertamenti ispettivi.

7. La redazione in forma scritta dell'appalto, anche se non espressamente prevista dalla normativa vigente, è comunque fortemente consigliabile a fini probatori, in riferimento al singolo appalto ovvero nella forma dell'accordo-quadro quando gli appalti da gestire hanno carattere seriale.

TIME MANAGEMENT: STRATEGIE E STRUMENTI PER MASSIMIZZARE L'EFFICIENZA E L'EFFICACIA LAVORATIVA E PER EVITARE LO STRESS

• DI **FERNANDA SIBONI** PSICOLOGA DEL LAVORO - CONSULENZA ORGANIZZATIVA,
DELLO SVILUPPO RISORSE UMANE E DELLA FORMAZIONE - COACH, COUNSELOR E SOFT SKILLS TRAINER •

In un mondo lavorativo sempre più veloce e complesso, saper gestire il tempo è diventata un'abilità fondamentale per i *manager* e i professionisti che ambiscono a raggiungere risultati concreti e duraturi. Il *time management* è una competenza strategica che impatta sulla qualità del lavoro, sull'equilibrio personale e sul benessere psicologico.

Una cattiva gestione delle attività nel tempo lavorativo a disposizione e l'assenza di un approccio strategico alla pianificazione possono avere conseguenze critiche sul lavoro, sugli individui e sull'intera organizzazione.

Tra le conseguenze di maggiore impatto possiamo riscontrare:

1. Bassa Produttività

Senza una pianificazione adeguata, le attività quotidiane possono diventare caotiche, portando ad un uso inefficace delle risorse e ad una diminuzione della produttività complessiva. I dipendenti possono ritrovarsi a sprecare tempo in compiti non prioritari o in riunioni improduttive, ritardando così il completamento dei progetti cruciali.

2. Aumento dello Stress e del Burnout

A causa delle situazioni di sovraccarico, le persone possono sentirsi sopraffatte dalla pressione esterna dovuta alla necessità di ri-

spettare le scadenze ravvicinate, sperimentando così una crescente sensazione di affanno. Questo clima di lavoro frenetico aumenta i livelli di *stress* e, spesso, può sfociare nel *burnout*, con effetti negativi sulla salute mentale e fisica dei dipendenti.

3. Compromissione della qualità della prestazione lavorativa

Quando le attività non vengono programmate con attenzione, il prodotto del lavoro svolto può risentirne. Il senso d'urgenza e la percezione di sovraccarico aumentano il rischio di commettere errori e compromettono la qualità della *performance* lavorativa. Inoltre, la distrazione e la mancanza di concentrazione generata dallo stato di affanno, e dalla fretta di portare a termine velocemente le varie attività, possono causare una minore attenzione ai dettagli influenzando negativamente la qualità del risultato finale.

4. Clima lavorativo teso

Anche le relazioni tra i membri di un *team* possono risentire dell'assenza di un'adeguata pianificazione. Nelle situazioni in cui i componenti del *team* non rispettano le scadenze e sono stressati possono generarsi più facilmente situazioni conflittuali: la comunicazione frettolosa o mancante, amplificata dai ritardi e dalla disorganizzazione, può creare confu- ➤

sione e malintesi, danneggiando così l'atmosfera lavorativa.

5. Mancato rispetto delle scadenze

Si tratta di un'altra conseguenza diretta di una superficiale calendarizzazione delle attività. Qui il rischio è quello di dover pagare delle penali e di danneggiare la reputazione dell'azienda o dello Studio, creando sfiducia tra i clienti e gli *stakeholder*.

6. Diminuzione della Motivazione

Quando le persone si sentono costantemente sotto pressione e incapaci di gestire efficacemente il proprio lavoro, possono iniziare a dubitare delle proprie capacità. Questo senso di impotenza e frustrazione può portare a una diminuzione dell'autoefficacia, con ripercussioni negative sul morale e sulla motivazione.

7. Limitazione delle opportunità di incremento delle competenze

In situazioni di costante sovraccarico, i dipendenti possono trovare difficile dedicare tempo allo sviluppo delle proprie competenze e alla loro formazione. In un tale contesto, anche l'innovazione e la creatività vengono penalizzate, frenando il progresso dell'intera organizzazione.

8. Rischio di *Turnover* Elevato

Stress, frustrazione, conflitti possono favorire il *turnover* del personale. Quando i dipendenti cercano all'esterno opportunità lavorative più equilibrate e gratificanti, l'azienda rischia di perdere talenti preziosi. Questo non solo comporta il dover sostenere costi significativi per la selezione e la formazione di nuovi dipendenti, ma determina anche la perdita di conoscenze e competenze consolidate nel tempo.

TECNICHE E STRUMENTI DI PROGRAMMAZIONE DELLE ATTIVITÀ

A mio avviso, non è completamente corretto parlare, in senso stretto, di gestione del tempo (in quanto è dato), ma risulta più pertinente parlare di *gestione delle attività nel tempo* lavorativo a disposizione.

Cosa fare per realizzare una programmazio-

ne efficace?

Il primo passo per programmare efficacemente le attività lavorative è definire e formulare in maniera chiara *gli obiettivi* che si vogliono raggiungere ed esplicitare ai collaboratori quelli che spetta loro conseguire, in base al ruolo che hanno.

Per precisare gli obiettivi può essere utile avvalersi della tecnica SMART.

L'acronimo **SMART** sta per:

- **S**pecifico: l'obiettivo deve essere chiaro e preciso. Dovrebbe rispondere a domande come: Who? (chi?), What? (che cosa?), When? (quando?), Where? (dove?), Why? (perché?)

- **M**isurabile: deve essere possibile misurare i progressi verso l'obiettivo. Questo implica l'uso di metriche o indicatori che consentano di valutare il traguardo ottenuto. La domanda utile a cui rispondere è, per esempio: come saprò che l'avrò raggiunto? Quali indicatori mi permetteranno di verificare che sono sulla buona strada?

- **A**ttuabile: l'obiettivo deve essere raggiungibile, realistico e fattibile, considerando le risorse disponibili e le eventuali limitazioni. Deve essere sfidante, ma non impossibile da conseguire. Qui, la domanda da porre è: il suo raggiungimento rientra nelle mie possibilità, ho le risorse per poterlo realizzare?

- **R**ilevante: l'obiettivo deve essere significativo, possibilmente ambizioso, allineato con gli altri obiettivi, coerente con il contesto di riferimento e con le aspirazioni di chi deve conseguirlo. Deve, inoltre avere un impatto positivo sul sistema di appartenenza. Le domande che facilitano la riflessione in questo caso sono: cosa è veramente importante per me realizzare attraverso il conseguimento di questo obiettivo? C'è coerenza ed equilibrio fra il raggiungimento di questo obiettivo e gli altri obiettivi che ho individuato? ➤

• **Tempificato:** è importante stabilire una scadenza entro la quale l'obiettivo deve essere ottenuto. Questo crea un senso di urgenza e aiuta nella pianificazione. Domanda utile: entro quale data prevedo di raggiungerlo?

Alcuni esempi di formulazione SMART degli obiettivi possono essere:

- Aumentare le vendite del 10% (rispetto allo stesso periodo dell'anno scorso), raggiungendo un fatturato trimestrale di 20.000 €, attraverso la formazione avanzata del *team* di venditori (da completare entro 3 mesi) e predisponendo incentivi *ad hoc*.
- Portare l'80% dei collaboratori dello Studio Professionale a ottenere la certificazione in *Project Management* entro la fine dell'anno in corso, attraverso corsi di formazione *on line* e in presenza.
- Seguire un corso avanzato di *data analysis* (rivolto a tutto il *team* di collaboratori), dedicandovi almeno 3 ore settimanali e concludendolo entro 6 mesi, al fine di applicare le competenze sviluppate nei progetti in corso. Definire obiettivi chiari e ben strutturati permette di avere una guida, "un senso di direzione", che facilita l'allineamento e la collaborazione all'interno dei *team*, l'adattamento e la resilienza in un contesto in continua evoluzione. Un obiettivo chiaro funge da bussola, guidando le azioni quotidiane e le decisioni strategiche. Senza una direzione precisa, è facile disperdere energie in attività poco produttive o che non contribuiscono al raggiungimento di risultati significativi. Avere obiettivi specifici consente ai professionisti di concentrare i loro sforzi sulle priorità, ottimizzando così l'uso delle risorse e del tempo.

Gli obiettivi chiari fungono anche da potente motivatore: quando i dipendenti sanno esattamente cosa devono raggiungere, sono più inclini ad impegnarsi per ottenere i traguardi loro affidati. Vedere i progressi via via ottenuti nel percorso verso un obiettivo può, inoltre,

aumentare la soddisfazione e la fiducia nel proprio lavoro. Un ambiente in cui i membri del *team* hanno obiettivi condivisi e chiari tende a creare una cultura di responsabilità e collaborazione, dove ognuno è incentivato a dare il massimo. I traguardi chiari e definiti forniscono, inoltre, un quadro di riferimento per valutare le *performance* individuali e di gruppo: attraverso metriche ed indicatori, è possibile monitorare i progressi ed identificare le aree di miglioramento, facilitando la trasmissione del *feedback* e minimizzando gli aspetti di soggettività della valutazione della prestazione. Sul piano organizzativo, quando tutti i membri del *team* professionale lavorano verso una meta, esplicitata in maniera chiara e trasparente, aumenta la probabilità di ottenere collaborazione, efficacia operativa, ed un ambiente di lavoro maggiormente disteso.

Una volta formulati gli obiettivi, è possibile stabilire le priorità delle attività da svolgere, avvalendosi di strumenti appositi quali, per esempio la matrice di Covey. Chiamata anche "Matrice urgenza-importanza", è uno strumento di *time management* sviluppato da Stephen Covey (scrittore e uomo d'affari statunitense) per aiutare le persone a dare priorità alle attività in base alla loro urgenza (scadenze immediate) ed importanza (impatto e rilevanza rispetto al raggiungimento degli obiettivi). Lo schema è costituito da quattro quadranti, volti ad individuare i compiti rilevanti e le priorità su cui agire per il conseguimento efficace ed efficiente degli obiettivi, riducendo lo stress e migliorando la produttività.

La matrice si compone di:

- **Asse verticale (Importanza):** distingue tra attività *importanti* e *non importanti*, in relazione alla rilevanza del contributo fornito per il raggiungimento degli obiettivi definiti.
- **Asse orizzontale (Urgenza):** classifica le attività come *urgenti* e *non urgenti*, dove le attività urgenti sono quelle soggette a scadenze a breve. ➤



Ecco la descrizione di ciascun quadrante:

- **Quadrante 1:** *attività urgenti e importanti.* Richiedono una gestione immediata. In genere, queste sono situazioni di emergenza e scadenze critiche che impattano sensibilmente sugli obiettivi. È opportuno svolgerle subito con la necessaria attenzione e dedizione.
- **Quadrante 2:** *attività non urgenti e importanti.* Sono cruciali per lo sviluppo e per il raggiungimento degli obiettivi a lungo termine, non richiedono una risposta immediata, ma vanno pianificate con cura per evitare emergenze future.
- **Quadrante 3:** *attività non urgenti e non importanti.* Non hanno impatto significativo sugli obiettivi, non sono incombenti, spesso rappresentano delle distrazioni e generano una perdita di tempo. Possono essere rinviate, delegate e svolte dedicando loro il minimo del tempo necessario.
- **Quadrante 4:** *attività urgenti non importanti.* Non contribuiscono realmente al raggiungimento di obiettivi significativi, ma sono improrogabili. Dedicare troppo tempo a questi compiti può generare sovraccarichi senza effettivi benefici in relazione agli obiettivi da conseguire. Vanno pertanto eseguite velocemente o delegate.

Per utilizzare correttamente la Matrice è op-

portuno:

1. Elencare tutte le attività previste per la settimana o per il mese.
2. Collocare ogni attività in uno dei quattro quadranti, dopo opportuna valutazione.
3. Stabilire le priorità, per sé stessi e per i collaboratori, concentrando l'attenzione prevalentemente sui quadranti 1 e 2.
4. Ridurre al minimo il tempo da dedicare alle attività dei quadranti 3 e 4.

La Matrice di Covey è uno strumento potente che consente di trasformare la propria *routine* e di dare priorità a ciò che davvero conta. Applicare regolarmente questo metodo aiuta professionisti e *manager* a ridurre il sovraccarico e a lavorare in modo più strategico. In particolare: aumenta la produttività in quanto aiuta a focalizzare l'attenzione su ciò che contribuisce davvero a conseguire il successo; favorisce un uso consapevole del tempo, riducendo le distrazioni e concentrando il *focus* su ciò che è realmente prioritario.

Un'altra tecnica utile e facilmente applicabile è la pianificazione settimanale che consente di avere una visione completa degli impegni e di bilanciare i carichi di lavoro e il tempo libero. Il lunedì mattina o il venerdì pomeriggio ►

possono essere spazi utili da dedicare alla definizione delle priorità e alla distribuzione delle attività in base agli obiettivi definiti.

A livello pratico questo significa:

- Identificare almeno tre priorità principali della settimana e assicurarsi che siano incluse in agenda.
- Utilizzare blocchi di tempo per i compiti più complessi, limitando le interruzioni per massimizzare la concentrazione. Il *multitasking* è spesso controproducente, specialmente nelle attività che richiedono analisi e riflessione. Lavorare “per blocchi” di tempo dedicati esclusivamente a una singola attività permette di migliorare la qualità del lavoro, evitando errori e affaticamento mentale. Una buona abitudine è quella di suddividere la giornata in fasce orarie specifiche, riservando ad ogni attività uno spazio fisso.
- Pianificare anche i momenti di pausa e di ripresa, per evitare il sovraccarico mentale e mantenere l'energia alta.
- Identificare i compiti da delegare, a chi e quando attribuirli.
- Dire di “no” alle richieste altrui quando non sono pertinenti e coerenti con quanto programmato (a meno che non si tratti di vere emergenze). Stabilire dei confini chiari e spiegare in

modo trasparente la necessità di mantenere il *focus* sugli obiettivi prioritari è fondamentale per preservare il proprio tempo. Dire “no” in modo deciso ed argomentato dimostra *leadership* e capacità di prendere decisioni, qualità apprezzate tanto quanto la disponibilità.

Riguardo agli strumenti digitali disponibili per facilitare la programmazione delle attività, ve ne sono di variegati. Giusto per citarne alcuni: Trello, per la gestione dei progetti, con funzionalità che consentono di suddividere le attività in *task* e di monitorarne l'avanzamento; *Todoist*, un'app intuitiva per la gestione delle liste di attività, ideale per chi ama tenere traccia delle proprie priorità quotidiane.

CONCLUSIONI

La gestione del tempo non è un'abilità innata, ma una pratica che può essere affinata giorno per giorno. L'applicazione di tecniche di pianificazione, l'uso intelligente della tecnologia, e la capacità di delegare e dire “no” quando necessario, sono aspetti fondamentali. Investire in questa direzione significa non solo aumentare la produttività, ma anche costruire uno stile di lavoro che promuove equilibrio e benessere lavorativo a lungo termine.

Bibliografia di riferimento

- Franco Fraccaroli – (2021) – Sapersi organizzare. Piani, obiettivi, traguardi e altre sfide quotidiane – Il Mulino.
- Marion E. Haynes – (2016) - Time management. Come organizzare al meglio la propria settimana di lavoro – Franco Angeli.
- Brian Tracy – (2015) – Gestione del tempo - Gribaudo.

THE WASTE LAND(INI)

“

Quali sono le radici che s'afferrano, quali i rami che crescono da queste macerie di pietra? Figlio dell'uomo, tu non puoi dire, né immaginare, perché conosci soltanto un cumulo d'immagini infrante, dove batte il sole. E l'albero morto non dà riparo, nessun conforto lo stridere del grillo, l'arida pietra nessun suono d'acqua.

(T.S. Eliot, *La terra desolata*)

• DI **ANDREA ASNAGHI** CONSULENTE DEL LAVORO IN PADERNO DUGNANO (MI) •

Gli incidenti sul lavoro, mortali o meno che siano, sono una iattura che dovremmo tutti insieme combattere, ciascuno per il proprio ruolo e per la propria parte. Arrenderci al concetto di fatalità inevitabile, per quanto sia insito nell'esercizio di ogni attività un minimo di rischio, è quanto di più sbagliato si possa fare. Non parliamo poi del concetto di “tragedia annunciata” (ogni volta che lo sento balzo sulla sedia): se davvero fosse annunciata, dove sono mai state erette le sacrosante barricate perché la tragedia non succedesse? Questa seconda domanda va rivolta un po' a tutti, lasciare al caso o alla fortuna (o ai “speriamo che non succeda”) non ha alcun senso, ognuno vive una responsabilità per quel che vede e per quel che sa, per quel che fa e per quel che omette.

L'immagine che lasciano certi gravi infortuni è pertanto quella di una terra davvero desolata, senza speranza e con tanto dolore, incredulità, rabbia, una specie di Vajont a piccole rate. È pertanto un argomento su cui qualsiasi intervento sollecita il mio interesse. E quindi non mi sono nemmeno perso l'uscita di qualche giorno fa del segretario Cgil, Maurizio Landini, sul tema patente a crediti.

Non so voi, ma personalmente quando parla Landini io lo ascolto sempre con curiosità e attenzione, per quel che dice e anche quello che non dice (è sicuramente intelligente ma è altrettanto un politico, non esattamente nel senso migliore del termine, e questo spesso incide anche su ciò che dice). E la prima cosa che noto è che è quasi sempre molto critico, ma con fortune alterne: se qualcosa va male (qualsiasi cosa, indistintamente: dalla crisi economica al fatto che le stagioni non son più quelle di una volta, dalle piogge copiose all'assenza dal gol di Leao) la colpa è sempre e comunque dei padroni (noi diremmo delle imprese) con la variante, però, che se il governo non è di quelli che sconfinferano a Landini, in tal caso la colpa è dei padroni e del Governo.

E sì che Landini era anche partito bene, cioè con qualcosa che personalmente mi sentirei pure di condividere: la patente a crediti, per il nostro, è un adempimento burocratico che non serve assolutamente a prevenire gli incidenti sul lavoro. Mannaggia, ho pensato subito, qui il “*Che de noantri*” non ha tutti i torti, è una norma così contorta che sembra quasi scritta da qualcuno dei suoi amici (è una con- ➤

divisa sensazione che su certe tornate legislative del passato “manine” interne al Ministero e vicine a Landini ci abbiano messo del loro). Una dimostrazione di ciò è che su un aspetto (il famigerato DURF) la norma si attacca ad un art. 17/bis del D.lgs. n. 241/1997 che è quanto di più emblematico possa essere prodotto.

Però, Landini, se qualcuno volesse sostenere che la norma frena gli incidenti sul lavoro, Lei avrebbe anche ragione: chi affermasse ciò avrebbe perso il senso della realtà, quantomeno perché il freno a tale piaga non può che venire - è ovvio - da uno sforzo insieme culturale (da parte di tutti) e di controllo maggiore.

Ecco, su questo (il controllo) la patente a crediti è un primo, quanto pure infelice e burocratico (come Lei afferma, non senza qualche ragione), tentativo. Si può, facendo, sbagliare; di sicuro con i proclami (muscolari o trionfalistici che siano) e le manifestazioni di piazza ci si fa molta pubblicità ma non si va lontano. Sotto questo profilo, ancora una volta le Sue critiche, Landini, mi ricordano quella storiella del corvo che dice al merlo “come sei nero”: da parti opposte, atteggiamenti molto più simili di quanto non sembri.

Ma qui arrivano le inesattezze e le sparate (mi perdoni, volevo usare i termini più neutri possibili).

La prima: “Siamo di fronte al fatto che è sufficiente che un’azienda compri un’autocertificazione per autocertificarsi che è a posto e per un po’ di tempo ha risolto i suoi problemi”.

Io vorrei chiedere, se le parole hanno un senso, come diamine si fa a comprarsi un’autocertificazione? Cioè, qualcosa che uno attesta sotto la propria responsabilità civile e penale, come può essere comprata? Questa idea dei “padroni” (qui almeno definiti più civilmente aziende) che la fanno sempre franca con quattro euro fa parte di una vetero-letteratura che ormai infiamma ancora solo qualche animo romantico-nostalgico. Anche qui, abbassate le spese lenti dell’ideologia, c’è una mezza verità, se volessimo salvare il salvabile: e cioè che le

norme burocratiche e complesse ammazzano per lo più le imprese sane (che si dannano l’anima per seguirle) e molto meno i farabutti, che specie davanti a leggi farraginose qualche scappatoia la trovano sempre. E quindi bisogna distinguere bene: ci sono aziende serie e aziende meno serie, così come ci sono sindacalisti intelligenti ed altri che lasciamo perdere. Ma il culmine del Landini-pensiero vien raggiunto con la frase seguente: “Forse [la patente a crediti] potrà far fare soldi a qualche consulente del lavoro che consiglia le imprese a comprare questa certificazione”.

Ecco, qui qualche precisazione è doverosa. Innanzitutto non si compra nulla, se non si fosse già capito, ma tanto a buttarla in caciara qualche tessera la si raccatta sempre. Secondariamente, da consulente del lavoro che parla con molti altri colleghi, questa norma, per la sua indeterminatezza ed improvvisazione, venuta (tra l’altro) a ridosso di altri importanti appuntamenti (il concordato fiscale, le dichiarazioni fiscali, il mod. 770) non è stata salutata dal popolo professionale con chissà quale euforia; anzi ... Perché in fondo i consulenti del lavoro vendono non servizi ma competenze e legalità. E proprio per questo motivo, con molta solerzia e talvolta anche con un pizzico di dabbenaggine, alla comparsa dell’ennesimo adempimento, si informano (a fatica e rubando sonno e tempi a cose care) e lo valorizzano per quanto possono, che comunque un ripasso di quattro fondamentali ha portato qualcuno a riflettere. Terzo, i consulenti del lavoro fanno volentieri a meno di fatturare cose burocratiche, sarebbero molto contenti di avere più tempo per aiutare le imprese a crescere.

E infatti, per quanto riguarda gli infortuni, i consulenti del lavoro pur non avendo alcun potere (che invece la Cgil ha: ha gli RSU-RLS, è nelle commissioni che da 16 anni dovevano fare la norma - ancora silente - sulla qualificazione delle imprese, è parte sociale ►

interpellata a proposito e a sproposito da tutti i governi, è negli Enti paritetici) per promuovere la sicurezza ed i suoi adempimenti presso i datori di lavoro ci mettono il loro quotidiano e sacrosanto impegno.

E quando succedono gli incidenti, li prendono a monito (non solo gli incidenti, anche i *near-miss*, che ciò che non è successo oggi può succedere domani) invece di andare in piazza a sbandierare e proclamare lasciando che il giorno dopo tutto torni come prima, fino alla pros-

sima disgrazia. Né, per dire, i consulenti del lavoro hanno mai fatto della sicurezza una leva di scambio per la contrattazione economica. Perché amiamo i fatti, non la caciara. Perché amiamo le terre fertili e piene di buoni frutti e non le lande desolate sulla cui disperazione costruire improbabili e precarie fortune. Perché, semplicemente, i consulenti non vivono di parole e manifestazioni: e allora prima di aprire la bocca per parlarne a sproposito sarebbe consigliabile un pensiero in più (e, forse, un collutorio).

RICONGIUNZIONE CONTRIBUTIVA NELLA GESTIONE SEPARATA: UNA PROPOSTA DI EQUITÀ E SOSTENIBILITÀ PREVIDENZIALE

• DI NOEMI SECCI CONSULENTE DEL LAVORO IN MILANO •

Negli ultimi anni, la **gestione separata dell'Inps** ha assunto un ruolo sempre più rilevante per liberi professionisti, collaboratori e lavoratori atipici: sono numerose, infatti, le attività per le quali è previsto il versamento di contribuzione presso tale cassa di previdenza. Tuttavia, nonostante l'importanza crescente di questa gestione, i suoi iscritti si trovano spesso penalizzati rispetto ad altre categorie di lavoratori, soprattutto in termini di accesso ai trattamenti pensionistici. La normativa attuale consente infatti il cumulo (art. 1, D.lgs n. 184/1997 e art. 1, co. 139 e ss. L. n. 228/2012) o la totalizzazione (D.lgs. n. 42/2006) dei contributi da e verso tale cassa, ma non prevede in modo esplicito la possibilità di ricongiungere gratuitamente i contributi, né in entrata, né in uscita.

A tal proposito, numerose sentenze della Cassazione chiariscono che la ricongiunzione da e verso la gestione separata non è preclusa ai liberi professionisti, sulla base di quanto disposto dalla L. n. 45/1990 (che disciplina appunto la ricongiunzione per tali categorie di lavoratori). Ciononostante, l'Inps continua a non ammettere questa facoltà. Per mettere fine alla questione, nel DDL Lavoro del 1° maggio 2023 era stata inizialmente prevista una misura che avrebbe introdotto la ricongiunzione gratuita per gli iscritti alla gestione separata, realizzando così una riforma che avrebbe apportato notevoli benefici ai lavoratori con carriere frammentate. Tuttavia, questa disposizione è stata stralciata dal testo de-

finitivo del disegno di legge (A.C. 1532-bis-A – “Disposizioni in materia di lavoro”, che risulta, allo stato, approvato alla Camera il 9 ottobre 2024 e all'esame del Senato), lasciando gli iscritti ancora vincolati a opzioni meno vantaggiose.

Vero è che presso la gestione separata è anche previsto l'istituto del computo (art. 3, D.M. n. 282/1996), che consente di far confluire in tale cassa gratuitamente i contributi accreditati presso i fondi amministrati dall'Inps: tuttavia, il computo prevede dei requisiti specifici che non tutti sono in grado di soddisfare. Inoltre, anche utilizzando tale istituto restano comunque fuori proprio i versamenti effettuati alle casse dei liberi professionisti.

Sarebbe dunque auspicabile, per garantire maggiore equità nel sistema previdenziale, ripartire dagli articoli stralciati del DDL Lavoro al fine di riprendere e far diventare legge la ricongiunzione contributiva gratuita da e verso la gestione separata. Ma procediamo con ordine.

RICONGIUNZIONE DEI CONTRIBUTI

La **ricongiunzione dei contributi** (L. n. 29/1979 e L. n. 45/1990) è una misura che permette di riunire presso un unico fondo i contributi versati in diverse gestioni previdenziali, rendendoli utili ai fini del diritto e dell'importo di tutte le pensioni erogate dalla cassa in cui i versamenti sono confluite.

Di regola, la ricongiunzione è a titolo onero- ➤



E non è necessario perdersi in astruse strategie, tu lo sai, può ancora vincere chi ha il coraggio delle idee.

(R. Zero, “Il coraggio delle idee”)

so, ma diverse casse professionali prevedono la possibilità di **ricongiungere gratuitamente** i contributi, attraverso il semplice trasferimento del montante rivalutato verso la gestione di destinazione, in cambio del calcolo della quota di pensione relativa ai periodi ricongiunti con sistema contributivo.

La stessa possibilità era stata prevista nella prima versione (1° maggio 2023) del DDL Lavoro:

- da un lato, il disegno di legge prevedeva l'introduzione della ricongiunzione contributiva gratuita generalizzata, intesa come trasferimento del montante contributivo verso un'unica gestione di destinazione, montante non più rivalutato al tasso del 4,5% annuo (come previsto dalla L. n. 29/1979 e n. 45/1990), ma sulla base del tasso di capitalizzazione utilizzato dall'Inps per il calcolo contributivo della pensione (di cui all'art. 1, co. 8, L. n. 335/1995);
- dall'altra parte, era prevista, con i medesimi criteri, la ricongiunzione gratuita da e verso la gestione separata.

Tuttavia, l'articolo è stato stralciato e non è mai entrato in vigore, lasciando ancora i lavoratori iscritti alla gestione separata con **limitate opzioni per consolidare i loro contributi**, ossia cumulo (art. 1 del D.lgs. n. 184/1997 e art. 1, co. 239 e ss. L. n. 228/2012), computo (art. 3, D.M. n. 282/1996) e totalizzazione (D.lgs. n. 42/2006) dei contributi.

IL COMPUTO NELLA GESTIONE SEPARATA E I SUOI LIMITI
Tra questi strumenti, l'unico che consente una effettiva riunione dei contributi (non solo ai fini del diritto a pensione) è il **computo presso la gestione separata**.

Tale istituto, che può operare solo al momento del pensionamento, consente ai lavoratori iscritti presso l'Assicurazione generale obbligatoria e ai fondi sostitutivi ed esclusivi, in possesso di contribuzione al 31.12.1995, di optare per la liquidazione della pensione secondo le regole contributive presso la gestione separata, scegliendo di far confluire tutta la contribu-

zione Inps verso tale cassa, senza oneri.

Per avvalersi del computo, però, il lavoratore deve possedere almeno:

- un mese di contributi presso la gestione separata
- un contributo, ma meno di 18 anni di contribuzione alla data del 31 dicembre 1995;
- **15 anni di contribuzione** complessivi, di cui almeno 5 anni di contributi successivi al 31 dicembre 1995.

Grazie al computo, l'iscritto può ottenere, oltre alla pensione di vecchiaia e anticipata ordinaria ed alle altre tipologie di pensioni dirette e indirette:

- **la pensione anticipata a 64 anni** di età, con 20 anni di contributi e 3 mesi di finestra (art. 24, co. 11, D.l. n. 201/2011);
- la pensione di vecchiaia a 71 anni, con **5 anni di contributi**.

Si tratta di prestazioni pensionistiche riservate agli iscritti Inps successivamente al 31 dicembre 1995, trattamenti che non possono essere ottenuti con la semplice opzione al contributivo di cui all'art. 1, co. 23, L. n. 335/1995 (circ. Inps n. 35/2012, messaggio Inps n. 159/2013). In base a quanto osservato, appaiono evidenti le limitazioni del computo, rispetto a un'ipotetica ricongiunzione che coinvolga la gestione separata:

- innanzitutto, il computo può effettuarsi solo al momento della pensione;
- può effettuarsi solo in entrata verso la gestione separata e non in uscita dalla stessa gestione;
- inoltre, è necessario il possesso di almeno 15 anni di contributi, di cui almeno 5 accreditati dal 1996 in poi, requisiti – soprattutto il primo – non semplici per tutti da raggiungere; si rischia dunque di tenere fuori lavoratori che non hanno pochi anni di contributi alle spalle: si è fuori, comunque, anche con 14 anni di versamenti;
- per di più, non sono considerati i contributi accreditati presso le casse professionali, andando a limitare proprio quei lavoratori a cui ►

viene sistematicamente, di fatto, disapplicata la possibilità di ricongiungere i contributi accreditati da e verso la gestione separata, contrariamente alle previsioni della L. n. 45/1990.

RICONGIUNZIONE PER GLI ISCRITTI ALLA GESTIONE SEPARATA

In merito alla facoltà di ricongiunzione per gli iscritti presso la gestione separata, bisogna innanzitutto osservare che la Corte Costituzionale, con sentenza n. 61/1999, aveva dichiarato illegittimi gli art. 1 e 2 della L. n. 45/1990, per contrasto con gli artt. 2, 3 e 38 Cost., nella parte in cui non prevedevano il diritto di avvalersi della ricongiunzione, più vantaggiosa anche se costosa per l'assicurato, come opzione rispetto ad altri istituti che consentono il conseguimento dello stesso obiettivo. In altre parole, secondo gli Ermellini **non devono essere previsti limiti all'utilizzo della ricongiunzione**.

Sulla base di questa pronuncia, e dunque della stessa Legge n. 45/1990, la Cassazione, con diverse pronunce (Cass. Sent. n. 26039/2019, Ord. n. 3635 del 07/02/2023, Ord. 11/12/2023), ha chiarito che **non è previsto alcun divieto legislativo in merito alla ricongiunzione da e verso la gestione separata per i liberi professionisti**.

L'Inps, al contrario, sostiene che la facoltà di ricongiunzione onerosa non sarebbe riconosciuta laddove il trattamento pensionistico dell'interessato debba essere calcolato utilizzando il solo metodo contributivo, potendosi soltanto utilizzare, in merito ai contributi versati alle casse professionali, i diversi istituti del cumulo e della totalizzazione.

La giurisprudenza che si è formata nelle Corti territoriali di competenza ha continuato a seguire l'orientamento della Cassazione in materia, ammettendo pacificamente la ricongiunzione in numerose pronunce (Tribunale di Bergamo, Sentenza n. 74/2024 del 25-01-2024, Tribunale di Verona, Sentenza n. 413/2024 del 19-06-2024, Tribunale di Napoli, Sentenza n. 2475/2024 del 04-04-2024,

Tribunale di Taranto, sezione Lavoro, con sentenza n. 229/2021, Corte d'Appello di Milano n. 1623/2021; Tribunale di Padova n. 538/2022; Tribunale di Milano n. 3344/2023; Corte d'Appello di Milano n. 97/2022 e Corte d'Appello di Milano n. 399/2023).

LA PROPOSTA

Stante le numerose vittorie dei professionisti richiedenti provvedimenti di ricongiunzione coinvolgenti la gestione separata, si propone quanto inizialmente disposto nel DDL Lavoro del 1° maggio 2023, ossia **la previsione esplicita della facoltà di ricongiungere i contributi da e verso la predetta gestione**. Tale disposizione avrebbe i seguenti vantaggi, oltre a quello, palese, della **cessazione del contenzioso** in materia, tutt'altro che limitato, contrariamente a quanto sostenuto dal Presidente dell'Inps nell'audizione del 24 febbraio 2020:

- permettere a tutti i lavoratori di beneficiare del regime contributivo *post*-1995, in modo da poter accedere a una **maggiore flessibilità nell'uscita dal lavoro**; sussisterebbero in tal modo, difatti, sia la possibilità di ottenere la pensione anticipata contributiva a 64 anni e 3 mesi, con 20 anni di contributi (art. 24, co. 11, D.l. n. 201/2011), utilizzando anche la contribuzione accreditata presso le casse professionali, che la possibilità di raggiungere la pensione di vecchiaia a 71 anni con soli 5 anni di contributi, anche per i lavoratori con contribuzione anteriore al 1995 o con accrediti nelle gestioni dei liberi professionisti; si tratterebbe di una **flessibilità in uscita sostenibile**, considerando il ricalcolo interamente contributivo delle prestazioni erogate; tale possibilità ad oggi è preclusa di fatto a chi non raggiunge 15 anni di contributi Inps, di cui 5 posteriori al 1995;
- limitare notevolmente il c.d. fenomeno dei **contributi silenti**: i lavoratori che hanno versato contributi per meno di 15 anni, ma hanno degli accrediti anteriori al 1996, si trovano in una situazione in cui non possono benefi- ➤

ciare di una pensione, nonostante i loro versamenti nelle casse dell'Inps; l'introduzione della ricongiunzione verso la gestione separata permetterebbe di sbloccare tali contributi, restituendo una pensione anche minima a coloro che hanno contribuito per periodi inferiori ai 15 anni; tale operazione non aggiungerebbe alcun onere al sistema, poiché la pensione sarebbe calcolata su base interamente contributiva e comunque sarebbe liquidata non prima dei 71 anni di età;

• **limitare gli interventi assistenziali:** gran parte del *deficit* dell'Inps non deriva dalle pensioni contributive erogate dalla gestione separata, ma dal calcolo più favorevole delle pensioni determinate con sistema retributivo o misto, molte delle quali, peraltro, integrate al trattamento minimo; questo problema non sussiste per la gestione separata, che eroga trattamenti calcolati con sistema interamente contributivo, assai penalizzante e non integrabili al trattamento minimo; un'altra importante concausa del *deficit* Inps è dovuta dall'erogazione di prestazioni assistenziali non basate su contribuzione versata e in generale dalla commistione tra previdenza e assistenza; l'erogazione di più pensioni "sostenute" sulla base dei propri versamenti limiterebbe il riconoscimento di mere prestazioni assistenziali.

Per rendere la ricongiunzione da e verso la gestione separata **maggiormente sostenibile** per tutte le casse coinvolte nell'operazione, si potrebbe poi attuare quanto inizialmente previsto dal DDL Lavoro nella sua prima versione del 1° maggio 2023, ossia non utilizzare la rivalutazione annua dei contributi trasferiti al tasso del 4,5% annuo, ma al tasso di capitalizzazione di cui all'art. 1, co. 8, L. n. 335/1995, basato sulla media quinquennale del Pil nominale.

Si comprende, certamente, il desiderio dell'Inps di mantenere la gestione Separata come una sorta di "salvadanaio", dato che è una delle poche casse in attivo. Tuttavia, questa scelta risulta ingiusta nei confronti degli iscritti che nella generalità dei casi versano molto e ricevono poco in cambio, "pagando il conto", di fatto, ai *baby* pensionati che beneficino di assegni più favorevoli e agli assistiti totali, sconosciuti per una vita intera all'Inps e al fisco italiano, beneficiari di prestazioni non autofinanziate neppure in minima parte. In conclusione, la proposta di introdurre la ricongiunzione contributiva per la gestione separata non è utopica o insostenibile, ma mira a garantire maggiore equità nel sistema previdenziale, offrendo a tutti i lavoratori la stessa flessibilità in uscita senza, d'altra parte, regalare nulla.

Sentenze



ARGOMENTO

Svolgere un'altra attività lavorativa durante lo stato di malattia costituisce violazione degli obblighi di diligenza e fedeltà, correttezza e buona fede, e giustifica il licenziamento disciplinare



Cass., sez. Lavoro,
30 luglio 2024,
n. 21351

AUTORE
ELENA PELLEGATTA
Consulente del Lavoro
in Milano

La Suprema Corte viene investita della richiesta di riesame del giudizio di appello, che ha confermato la legittimità del licenziamento del lavoratore.

Il lavoratore era stato licenziato a seguito di contestazione disciplinare da parte del datore di lavoro, che lo aveva trovato a svolgere attività lavorativa in un maneggio durante la sua assenza dal lavoro per infortunio. A seguito della predetta attività, aveva subito un aggravamento dell'infortunio che comportava un intervento chirurgico al polso e il relativo protrarsi della richiesta di stato invalidante temporaneo nei confronti del datore di lavoro. Il giudice di appello aveva confermato il giudizio di primo grado sulla legittimità del licenziamento, ritenendo che il licenziamento disciplinare fosse stato comminato non tanto per l'avvenuto aggravamento dello stato di salute oppure per il ritardo della guarigione bensì per l'incompatibilità dei comportamenti tenuti con colpa grave dal lavoratore, di per sé idonei a pregiudicare un recupero. Riteneva inoltre che la condotta del lavoratore, pro-

tratta per un lungo periodo di tempo, oltre due mesi, e caratterizzata da inescusabile negligenza e noncuranza nei confronti del proprio lavoro, stante l'idoneità lesiva delle attività svolte, integrasse una giusta causa di recesso.

Il ricorso agli Ermellini, presentato su tre motivi dal lavoratore, viene rigettato. Per il primo motivo di ricorso, viene addotta la violazione o falsa applicazione del principio di immutabilità del fatto contestato, con riferimento al contenuto della lettera di contestazione disciplinare, sulla base di un giudizio *ex post* chiaramente espresso nella lettera di contestazione disciplinare, mentre la sentenza impugnata ha considerato quale fatto contestato lo svolgimento di attività incompatibile con lo stato di salute, secondo un giudizio *ex ante*.

Il secondo motivo di ricorso denuncia, in via subordinata, l'errata interpretazione in relazione al principio secondo cui il giudizio *ex ante* deve tenere conto della natura della patologia derivante dall'infortunio riconosciuto dall'Inail, nel caso specifico, della impossibi- ➤



lità di guarire senza l'intervento chirurgico programmato già prima che il lavoratore svolgesse le attività che ne avrebbero compromesso la guarigione, sulla base delle circostanze del caso concreto. Il terzo motivo del ricorso sostiene che la sanzione risulta non proporzionale, anche con riferimento all'addebito relativo all'avere potenzialmente compromesso la guarigione.

Il primo motivo, viene considerato infondato: ribadiscono ancora gli Ermellini che l'interpretazione di un atto negoziale, a cui sono equiparati gli atti unilaterali, è tipico accertamento in fatto riservato al giudice di merito, incensurabile in sede di legittimità, se non nell'ipotesi di violazione dei canoni legali di ermeneutica contrattuale o di motivazione inidonea a consentire la ricostruzione dell'*iter* logico della decisione. La Corte di merito ha interpretato la lettera di contestazione disciplinare ritenendo che fosse addebitato al dipendente non tanto l'avvenuto aggravamento del proprio stato di salute oppure il ritardo della guarigione, bensì la vera e propria incompatibilità dei comportamenti tenuti con colpa grave dall'odierno reclamante, i quali di per sé erano idonei a pregiudicare un recupero, anche se poi ciò non è avvenuto e ha quindi ritenuto l'addebito mosso come relativo allo svolgimento di attività potenzialmente idonea, secondo un giudizio *ex ante*, a pregiudicare o ritardare la guarigione. La pretesa del lavoratore, di una diversa lettura della contestazione, fa leva sulla espressione ivi contenuta, secondo cui il lavoratore avrebbe pregiudicato notevolmente il raggiungimento del recupero, che si assume significativa di un giudizio *ex post* sui concreti effetti negativi del comportamento addebitato. Tale lettura alternativa è costretta a sminuire e a svilire il contenuto di altre espressioni, evidentemente considerate più pregnanti dai giudici di merito, ed esattamente quelle che sottolineano il carattere "incompatibile" delle attività svolte con il "dichiarato stato di salute" e il "contrasto con la finalità di recupero

dell'integrità psico-fisica propria del periodo di infortunio riconosciuto". In base ai principi di diritto sopra richiamati, la giustapposizione delle diverse letture, ciascuna incentrata sulla valorizzazione di alcune locuzioni a scapito di altre, è sufficiente a far escludere la violazione dei canoni ermeneutici e, quale logica conseguenza, anche del principio di immutabilità della contestazione disciplinare.

Il secondo motivo è infondato perché se è vero che il lavoratore assente per malattia, legittimamente non effettua la prestazione lavorativa, non per questo deve astenersi da ogni altra attività, quale in ipotesi attività ludica o di intrattenimento; tuttavia quest'ultima non solo deve essere compatibile con lo stato di malattia, ma deve essere altresì svolta in modo conforme all'obbligo di correttezza e buona fede, gravante sul lavoratore, di adottare ogni cautela idonea perché cessi lo stato di malattia con conseguente recupero dell'idoneità al lavoro e dunque, ha correttamente interpretato la Corte di Appello i principi di diritto ritenendo che la natura della patologia e l'attività esterna al rapporto di lavoro, protratta per un lungo periodo di tempo, orientassero per l'accertamento di un inadempimento contrattuale.

L'infondatezza del terzo motivo è direttamente derivante dalla corretta interpretazione della Corte di Appello. Sostengono gli Ermellini che la Corte d'Appello si è attenuta ai canoni giurisprudenziali attraverso cui sono state definite le nozioni legali di giusta causa e di proporzionalità della misura espulsiva, ed ha motivatamente valutato la gravità dell'infrazione, in particolare sottolineando la "inescusabile negligenza e noncuranza nei confronti del proprio lavoro, stante l'idoneità lesiva delle attività svolte" trattandosi di comportamenti che "a causa della loro ripetizione costante nel tempo e per un lungo periodo" esprimevano una grave violazione degli obblighi di fedeltà e diligenza idonea a far venire meno la fiducia del datore di lavoro nei successivi adempimenti.



Superamento del periodo di comporto per infortunio in itinere: diritto alla conservazione del posto e mancata inclusione nei calcoli

Cass., sez. Lavoro, 30 luglio 2024 n. 21242

AUTORE
RICCARDO BELLOCCHIO
Consulente del Lavoro in Milano

La sentenza della Cassazione in commento riguarda il caso di un lavoratore licenziato per superamento del periodo di comporto, ossia il tempo massimo entro cui un dipendente può assentarsi per malattia senza perdere il posto, dopo essere stato assente per 391 giorni. La Corte d'Appello di Milano aveva respinto il reclamo del lavoratore, confermando il licenziamento.

Il lavoratore ha fatto ricorso in Cassazione, sostenendo che i giorni di assenza per un infortunio *in itinere* (cioè un incidente avvenuto nel percorso casa-lavoro) non dovessero essere conteggiati ai fini del comporto, secondo quanto previsto dall'art. 50 del contratto collettivo applicato al lavoratore che espressamente escludeva l'infortunio dal calcolo del comporto per sommatoria ai fini del superamento dei limiti temporali di conservazione del posto.

La Cassazione, dopo aver affermato che le assenze del lavoratore dovute ad infortunio sul lavoro o a malattia professionale, in quanto riconducibili alla generale nozione di infortunio o malattia contenuta nell'art. 2110 c.c., sono normalmente computabili nel previsto periodo di conservazione del posto, mentre, affinché l'assenza per malattia possa essere detratta dal

periodo di comporto, non è sufficiente che la stessa abbia un'origine professionale, ossia meramente connessa alla prestazione lavorativa, ma è necessario che, in relazione ad essa ed alla sua genesi, sussista una responsabilità del datore di lavoro *ex art. 2087 c.c.* (Cass. 15972 del 2017; Cass. n. 5413 del 2003 cit.), ha accolto il ricorso del lavoratore perché *nessuna norma imperativa vieta che disposizioni collettive escludano dal computo delle assenze ai fini del periodo di comporto, cui fa riferimento l'articolo 2110 c.c., quelle dovute a infortuni sul lavoro o malattie professionali, nè tale esclusione - che è ragionevole e conforme al principio di non porre a carico del lavoratore le conseguenze del pregiudizio da lui subito a causa dell'attività lavorativa espletata - incontra limiti nella stessa disposizione, che, come lascia ampia libertà all'autonomia delle parti nella determinazione di tale periodo, così non può intendersi preclusiva di una delle forme di uso di tale libertà, quale è quella di delineare la sfera di rilevanza delle malattie secondo il loro genere e la loro genesi*. Pertanto, essendoci una norma contrattuale specifica che esclude l'infortunio sul lavoro dal computo, la Cassazione ha annullato la sentenza della Corte d'Appello, ordinando un nuovo esame del caso e regolazione delle spese.

Licenziamento per abuso delle ore di permesso ex art. 33, comma 3, L. n. 104/1992

Cass., Civile, Ord. sez. Lavoro 8 agosto 2024 n. 22523

AUTORE
CLARA RAMPOLLO
Consulente del Lavoro in Pavia

La vicenda riguarda la contestazione del licenziamento per giusta causa che una società ha comminato ad un proprio dipendente per abuso dei permessi *ex art. 33, co. 3, L. n. 104/1992*.

Il tribunale di Reggio Emilia in primo grado ha ritenuto illegittimo il licenziamento e suc-

cessivamente la Corte di Appello di Bologna ne ha confermato l'illegittimità rilevando che il lavoratore ha utilizzato la maggior parte delle ore coincidenti con l'orario lavorativo proprio per l'assistenza al familiare bisognoso. I piccoli discostamenti tra l'orario del congedo ed il tempo dedicato all'assistenza sono stati consi- ➤



derati irrilevanti, tanto che la Corte ha sottolineato che le esigenze di accudimento del disabile sono comunque prioritarie e non possono essere piegate per adattarsi ai permessi.

La società ha comunque deciso di ricorrere alla Corte di Cassazione per tre motivi:

- contestando l'affermazione che non sia necessaria una perfetta coincidenza tra orario dei permessi ed assistenza, verrebbe violato l'art. 33, comma 3 della L. n. 104/1992;

- utilizzando le testimonianze *de relato* (testimoniaza indiretta perché il testimone narra di un fatto che egli non ha percepito direttamente ma che dichiara aver appreso da un altro soggetto) verrebbero violati gli artt. 115 e 116 c.p.c. e gli artt. 2697 e 2712 c.c.;

- contestando la valutazione della condotta del lavoratore verrebbe violato l'art. 18, commi 4 e 5, della L. n. 300/1970 e gli artt. 2106 e 2119 c.c.

Questi tre motivi di ricorso si basano e trovano conferma su altrettanti tre principi giurisprudenziali:

- il comportamento del lavoratore che non utilizza il permesso per l'assistenza del familiare disabile integra un **abuso di diritto**;

- questa condotta priva il datore di lavoro della prestazione lavorativa e comporta **la violazione dell'affidamento** riposto nel dipendente;

- questo atteggiamento costituisce un'**indebita percezione** dell'indennità ed uno sviamento dell'intervento assistenziale nei confronti dell'Ente di previdenza.

La Corte di Cassazione ha dichiarato il ricorso parzialmente inammissibile confermando l'orientamento precedentemente espresso dalla Corte d'Appello in materia di abuso dei permessi e ritenendo infondata la parte restante del ricorso.

La Suprema Corte ha ribadito in sentenza che non può sindacare nel merito essendo la sua valutazione limitata al controllo di legittimità, appartiene infatti al Giudice di merito verificare la concreta condotta del lavoratore valutando se l'esercizio del diritto dei permessi sia conforme o meno alla natura e alla finalità del congedo.

La Corte Costituzionale pertanto ha ritenuto che la sentenza d'appello fosse conforme alla propria giurisprudenza consolidata in tema di condotte abusive; essendo però stato accertato che la maggior parte del tempo dei permessi fosse stata dedicata all'assistenza o comunque ad attività collegabili ad essa, la richiesta di rivalutare i fatti proposta dalla Società ricorrente è stata considerata inammissibile in sede di legittimità. Il nesso causale diretto fra la fruizione del permesso e l'assistenza alla persona disabile è un elemento essenziale della fattispecie, nesso che non va inteso in modo rigido tale da imporre il sacrificio totale delle esigenze personali del lavoratore. Si ribadisce pertanto che è richiesta una chiara funzionalizzazione del tempo liberato alla soddisfazione dei bisogni della persona disabile.

Con questa sentenza la Corte di Cassazione ha cercato di bilanciare i diritti del lavoratore che assiste un familiare disabile con quelli del datore di lavoro, confermando un'interpretazione flessibile dell'uso dei permessi purché venga rispettata la finalità assistenziale. I permessi promuovono la solidarietà tra individui, sostenendo chi si prende cura dei familiari disabili. L'assenza dal lavoro deve porsi in relazione diretta con l'esigenza di assistenza al disabile prestata con modalità e forme diverse, anche attraverso il disbrigo di incombenze amministrative o pratiche nell'interesse del familiare assistito (nel caso specifico la catalogazione delle bollette della zia assistita). Il permesso non è consentito in funzione meramente compensativa delle energie impiegate per l'assistenza.

La sentenza di cui è stato proposto il ricorso è conforme alla giurisprudenza della Corte di Cassazione in tema di condotte abusive di lavoratori che fruiscono di sospensioni autorizzate dal rapporto per l'assistenza e la cura di soggetti protetti ma non può essere oggetto di rivalutazione il giudizio di ammissibilità fatto dal giudice di merito nei precedenti gradi di giudizio in ordine ai fatti ed al compendio probatorio.

In conclusione questa decisione rafforza l'o- ➤



rientamento giurisprudenziale esistente sull'uso dei permessi *ex art. 33, L.n. 104/1992* ribadendo l'importanza di proteggere il diritto dei lavoratori ad assistere i familiari disabili; allo stesso tempo si sottolinea comunque la necessità di prevenire gli abusi nell'utilizzo dei

permessi confermando l'importanza di una valutazione attenta e specifica di ogni singolo caso da parte dei giudici di merito. L'uso improprio ha rilevanza disciplinare e viola il principio di correttezza e buona fede verso il datore di lavoro e l'ente previdenziale.

ARGOMENTO

Giusta causa: il giudice può valutare la gravità del comportamento del lavoratore oltre le previsioni del Ccnl

Cass.,
ordinanza
8 agosto 2024,
n. 22488

AUTORE
PATRIZIA MASI
Consulente
del Lavoro
in Milano

Un operaio con qualifica di piegatore, assunto dal 2002, viene licenziato per giusta causa il 17 ottobre 2018 a seguito di una rissa avvenuta nei locali aziendali, anche in ragione di un precedente episodio con lo stesso collega. Il dipendente impugna la decisione, contestando la legittimità del provvedimento disciplinare e sostenendo che l'evento occorso non fosse una vera rissa, bensì un semplice spintonamento privo di lesioni o rischi per la sicurezza.

Ricorre ed entrambi i gradi di giudizio e i giudici respingono il ricorso, confermando il licenziamento per giusta causa; l'atto, pur non essendo una rissa in senso penalistico, è da valutarsi grave e dannoso per l'ambiente di lavoro, compromettendo irrimediabilmente il rapporto di fiducia. Il licenziamento viene pertanto considerato proporzionato alla gravità dell'evento e alle circostanze del caso anche in considerazione della personalità del dipendente e i precedenti rapporti conflittuali con il collega coinvolto.

Il lavoratore ricorre in Cassazione, con cinque motivi, sostenendo inoltre, che la Corte d'Appello avesse commesso errori di valutazione sia sostanziali che processuali. I motivi sono la falsa applicazione del Ccnl dei Metalmeccanici e

dell'articolo 2119 c.c., l'errata qualificazione dell'episodio come "rissa", non rientrante nelle fattispecie indicate nel Ccnl tra le cause del licenziamento per "giusta causa" e l'uso improprio di fatti risalenti a dieci anni prima.

Gli Ermellini dichiarano il ricorso inammissibile, confermando la legittimità del licenziamento e respingendo tutte le contestazioni; accertano che non vi era stata alcuna violazione da parte della Corte d'Appello perché la valutazione dei fatti rientrava nell'ambito del giudizio di merito, correttamente motivato e basato sulle prove emerse.

La Corte sottolinea che, pur se il contratto collettivo prevede specifiche ipotesi di giusta causa, il giudice ha il potere di valutare la gravità del comportamento del lavoratore in base alle circostanze concrete. Un licenziamento per giusta causa può essere legittimo non solo per violazioni contrattuali, ma anche per gravi violazioni delle regole etiche e civili che minano il rapporto fiduciario tra datore e dipendente. Pertanto, il comportamento del lavoratore, sebbene non costituisse rissa in senso penalistico, rappresentava una violazione grave delle regole interne all'ambiente di lavoro. Restano a carico del lavoratore le spese processuali.



SONO STATI SCELTI I VINCITORI
DELL'**VIII EDIZIONE**
DEL PREMIO LETTERARIO
"IL LAVORO TRA LE RIGHE"!

Un grande ringraziamento a tutti gli autori che hanno partecipato con le loro opere, offrendo riflessioni profonde e originali sul tema del lavoro.



La cerimonia di premiazione si terrà
il **12 novembre, a Milano,**
presso la Sala Orlando in Corso Venezia 47
dalle ore 16 alle ore 18.

SARANNO PREMIATE LE SEZIONI

- ♦ Diritto del lavoro
- ♦ Amministrazione del personale
- ♦ Riviste e Periodici
- ♦ Saggistica
- ♦ Romanzo sul lavoro
- ♦ Menzione Speciale



Lavoro Diritti Europa

Rivista nuova di Diritto del Lavoro

Pubblicata con il sostegno anche dell'Ordine

Ricordiamo l'uscita del n. 3/2024 di LavoroDirittiEuropa. Con altrettanto piacere comunichiamo che il n. 2/2024 di LDE ha registrato oltre 130 mila accessi (163.687 il numero antecedente); dati rilevati da Google Analytics. LDE ha ottenuto la classificazione ANVUR come Rivista Scientifica dell'Area 12.

La Rivista si propone di affrontare i temi più attuali del diritto del lavoro, alla luce della Dottrina e della Giurisprudenza più recenti, con l'obiettivo di creare uno strumento di riflessione, di approfondimento e di servizio per la comunità dei giuslavoristi. Al fine di facilitare l'accesso alla più ampia platea di destinatari LDE viene concepita come strumento agile, in formato elettronico e ad accesso libero e gratuito (open access).

Per accedere al sito della Rivista, è sufficiente fare clic sul seguente indirizzo:

► <https://www.lavorodirittieuropa.it/> ◀

Da oggi LDE è anche su Facebook e LinkedIn!

Segui la nostra pagina per rimanere costantemente aggiornato!

È sufficiente cliccare sul relativo logo

facebook

LinkedIn

Per consultare i numeri precedenti, è sufficiente fare clic sul link [Archivio Rivista](#)

Per chi voglia collaborare con la Rivista, si rinvia al file [COLLABORA CON NOI](#)

All'indirizzo di posta elettronica della Rivista possono essere fatti pervenire commenti ai temi trattati negli articoli pubblicati, che verranno poi inseriti nella rubrica ["a parer mio, la voce dei lettori"](#)

Sarà gradito l'inoltro di questo messaggio alla Sua mailing-list e/o a chi ritiene possa essere interessato; si sottolinea l'opportunità di [isciversi alla NEWSLETTER](#), che si pone come strumento di servizio per dare una tempestiva informazione su sentenze, accordi collettivi, testi normativi o altri documenti di interesse immediato.

L'indirizzo di posta elettronica della Rivista è: redazione@lavorodirittieuropa.it

Auguriamo a tutti buona lettura.

COME COLLABORARE CON LAVORO DIRITTI EUROPA

Indichiamo qui alcuni modi per una collaborazione (ben accetta) alla Rivista.

- Segnalare sentenze, ordinanze e altri provvedimenti significativi
- Segnalare il nome di chi potrebbe scrivere una nota a tali provvedimenti
- Segnalare Accordi collettivi, Verbal di conciliazione, Lodi arbitrali significativi per il contenuto e meritevoli di diffusione, che saranno tempestivamente diramati con la [Newsletter](#)
- Proporre temi per un saggio o un articolo e, auspicabilmente, il nome di chi potrebbe occuparsene
- Segnalare Convegni, Seminari e altre occasioni di studio in materia di diritto del lavoro (da pubblicare nella rubrica: "Eventi").
- Inoltare la Rivista alla propria mailing-list e/o a chi si ritiene possa essere interessato
- All'indirizzo di posta elettronica della Rivista possono essere anche fatti pervenire commenti agli articoli pubblicati, che verranno poi inseriti, senza necessità di preventivo accordo, nella rubrica ["a parer mio, la voce dei lettori"](#)

[Iscriviti alla Newsletter](#)

"Ricordiamo che la rivista on line "Lavoro Diritti Europa" è pubblicata anche con il sostegno dell'Ordine dei Consulenti del lavoro di Milano. In ogni numero della Rivista (nella sezione Rubriche/Punti di vista) sarà presente un nostro intervento sulle problematiche di stretta attualità con suggerimenti e orientamenti per la risoluzione dei problemi che si riscontrano nella quotidiana attività professionale. Ricordiamo che un componente del Centro Studi Fondazione Consulenti del Lavoro di Milano fa parte del Comitato di redazione della Rivista".