

N.2

# Sintesi

RASSEGNA DI GIURISPRUDENZA E DI DOTTRINA



## LE SENTENZE DELLA CORTE COSTITUZIONALE SUI REFERENDUM ABROGATIVI IN MATERIA DI LICENZIAMENTI: UN'ANALISI CRITICA

\*\*\*

- I CONTENT CREATOR PER L'INPS: UNO, NESSUNO E CENTOMILA

\*\*\*

- APPALTI SUBAPPALTI CANTIERI: MENO MALE CHE C'È LA CASSAZIONE

\*\*\*

- RISCHI INTERPOSITORI NEGLI APPALTI "TECNOLOGICI"

\*\*\*

- RECESSO DEL LAVORATORE: DAL CODICE CIVILE ALLE DIMISSIONI PER FATTI CONCLUDENTI

\*\*\*



LAVORARE NELLE RISORSE UMANE

Percorso di Formazione Professionalizzante pag. 6

LavoroDirittiEuropa

Rivista Nuova di Diritto del Lavoro

Lavoro Diritti Europa pag. 35



Direttore Responsabile:  
**Potito di Nunzio**

Redattore Capo:  
**D. Morena Massaini**

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

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

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

**Sede:** Via Aurispa 7, 20121 - Milano.  
Tel. 0258308188 [www.consulentidellavoro.mi.it](http://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](mailto:cpo.milano@consulentidellavoro.it)  
[PEC\\_ordine.milano@consulentidellavoropecc.it](mailto:PEC_ordine.milano@consulentidellavoropecc.it)  
[sintesiredazione@gmail.com](mailto:sintesiredazione@gmail.com)

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

Con il sostegno di  Unione Provinciale di Milano

## Dottrina

▪ Le sentenze della Corte Costituzionale  
sui referendum abrogativi in  
materia di licenziamenti: un'analisi critica  
**DI ANDREA OTTOLINA PAG. 7**

▪ I content creator per l'Inps:  
uno, nessuno e centomila  
**DI MAURO PARISI E BARBARA BROI PAG. 10**

▪ Appalti subappalti cantieri: meno male che  
c'è la cassazione **DI NINA CATIZONE PAG. 15**

▪ Rischi interpostori negli appalti "tecnologici"  
**A CURA DI LUCA DI SEVO PAG. 17**

▪ Recesso del lavoratore: dal Codice civile  
alle dimissioni per fatti concludenti  
**A CURA DI ANTONELLA ROSATI PAG. 19**



## Sentenze

▪ Sussiste la giusta causa di licenziamento  
nel caso di reati di maltrattamento familiare  
del lavoratore **DI RICCARDO BELLOCCHIO PAG. 30**

▪ Per accedere al Fondo di garanzia TFR  
presso l'Inps occorre la cessazione del  
rapporto di lavoro **DI ANGELA LAVAZZA PAG. 31**

▪ Per il lavoratore con disabilità, il  
licenziamento per superamento del periodo  
di comporto deve avere termini differenti  
**DI ELENA PELLEGATTA PAG. 32**

▪ Computo del periodo di comporto in caso  
di assenze dovute a malattie professionali  
**DI CLARA RAMPOLLO PAG. 33**

## Rubriche

### IL PUNTO

Intelligenza artificiale: le principali sfide etiche e legali **DI POTITO DI NUNZIO PAG. 3**

### HR&ORGANIZZAZIONE

Navigare oltre il turnover: strategia, formazione e orientamento per un'impresa sostenibile.  
Il turnover: un problema che frena la crescita **DI ELISA MINOZZI PAG. 22**

### SENZA FILTRO

La storia di Gianna (o, del senso del lavoro) **DI ANDREA ASNAGHI PAG. 24**

### UNA PROPOSTA AL MESE

Il meraviglioso mondo dei rapporti di lavoro in agricoltura **DI MANUELA BALTOLU PAG. 27**



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

# INTELLIGENZA ARTIFICIALE: LE PRINCIPALI SFIDE ETICHE E LEGALI<sup>1</sup>

**P**arliamo spesso di IA e soprattutto ci chiediamo quali sono le principali sfide che i datori di lavoro devono affrontare nell'implementazione dell'intelligenza artificiale nella gestione del personale.

A mio avviso occorre guardare con occhi positivi l'adozione dell'intelligenza artificiale (IA) nella gestione del personale in quanto rappresenta un'innovazione significativa per le aziende, offrendo vantaggi in termini di efficienza, riduzione dei *bias* umani e ottimizzazione dei processi decisionali.

Per non aver paura del cambiamento, bisogna comprenderlo. E soprattutto occorre intraprendere un cammino che metta e mantenga al centro l'uomo.

Non manca, tuttavia, di sottolineare che indubbiamente la - necessaria - implementazione dell'IA pone rilevanti sfide etiche e legali, che i datori di lavoro devono attentamente considerare per evitare discriminazioni, violazioni della *privacy* e responsabilità giuridiche. Credo che siano questi i tre piani che meritano maggiormente attenzione e sui quali tutti coloro che si occupano di gestione del personale, a tutti i livelli, sono chiamati a riflettere. L'approccio deve essere equilibrato e valorizzare le opportunità offerte dalla tecnologia senza compromettere la tutela dei diritti dei lavoratori, questo resta l'imperativo categorico.

Le principali questioni etiche si focalizzano sull'impatto che può avere l'introduzione dell'IA sui lavoratori e sui processi decisionali che devono essere "giusti" e "imparziali". Un tema centrale è quello legato ai *bias* algoritmici e alle discriminazioni.

Con il termine "*bias*" ricordo che si fa riferimento a tendenze o inclinazioni che portano a giudizi o comportamenti sistematicamente distorti rispetto a una valutazione obiettiva. Ci si trova di fronte a pregiudizi, spesso inconsci, che possono influenzare il modo in cui interpretiamo infor-

mazioni o prendiamo decisioni. Fatta questa brevissima premessa, senza alcune pretesa di esaustività, non va sottaciuto che l'utilizzo dell'IA può perpetuare e financo amplificare pregiudizi esistenti se i dati di addestramento sono distorti o se gli algoritmi non sono adeguatamente progettati per garantire equità. Il caso che spesso si cita è legato ai *software* di selezione del personale che potrebbero discriminare inconsapevolmente candidati in base al genere, all'età o all'etnia; caso che ha riguardato nel 2018 la società Amazon nelle quale era stato adottato un sistema automatizzato di *screening* dei cv con l'obiettivo di rendere il processo di selezione più efficiente. Il *software* veniva addestrato su dati storici provenienti da curriculum inviati in precedenza all'azienda, in un periodo in cui la maggior parte dei candidati era riferibile ad un *pool* prevalentemente maschile. L'utilizzo di dati storici prevalentemente maschili per addestrare l'algoritmo faceva sì che il *software* "imparasse" a riconoscere e favorire cv maschili; inoltre, si creava e perpetuava un *bias* di genere in quanto l'algoritmo penalizzava i curriculum con indicatori legati a esperienze o attività femminili creando così forme di discriminazione sistematica nei confronti di cv femminili. Qualità e rappresentatività dei dati di addestramento, ove scarsi o "non buoni", possono realmente creare effetti distorti e scadere nella generazione di comportamenti discriminatori e di un sistema "non etico". Le decisioni, come detto, devono essere "chiare" e comprensibili ai lavoratori creando, in caso contrario, diffidenza e criticità che possono portare a conflitti. Comprendere i criteri di selezione, valutazione o promozione è fondamentale per mantenere il legame con i dipendenti e il rapporto fiduciario per non sollevare questioni di responsabilità nel caso di decisioni errate o ingiuste.

Un altro punto di criticità potrebbe insinuarsi nei lavoratori laddove l'uso di algoritmi per monitorare la produttività crei (o potenzialmente possa creare) un ambiente lavorativo oppressivo ➤

1. Intervista, parzialmente modificata, rilasciata al Quotidiano Ipsa pubblicata il 26 febbraio 2025.

e riduca l'autonomia dei lavoratori.

Per quanto riguarda, invece, le sfide legali osservo che “bersaglio” dell’IA possono essere le normative in materia di protezione dei dati, antidiscriminazione, responsabilità aziendale e diritto del lavoro. Per essere più precisi, l’uso dell’IA comporta l’accesso alla raccolta ed elaborazione di enormi quantità di dati personali, anche sensibili, dei lavoratori. Le aziende, anche in ragione delle prescrizioni contenute nel GDPR, devono garantire la liceità del trattamento, la minimizzazione dei dati e il diritto alla portabilità e cancellazione delle informazioni personali. Così come il datore di lavoro non può consentire che siano adottate decisioni basate su algoritmi che generano discriminazioni, dirette ed indirette, esponendosi, diversamente agendo, a doverne rispondere in caso di azioni legali, anche se non l’ha fatto consapevolmente.

Un altro problema si affaccia in tema di “responsabilità giuridica delle decisioni automatizzate”: diventa difficile individuare e imputare agli “umani” le responsabilità derivanti da errori nelle valutazioni che hanno, ad esempio, generato un licenziamento rivelatosi poi illegittimo. L’azienda non può sottrarsi a prestare garanzie in termini di obblighi di trasparenza e monitoraggio. Non solo: deve essere altresì garantito ai lavoratori di potersi opporre e contestare decisioni prese da sistemi di IA privi di supervisione umana.

Ho menzionato il GDPR ma naturalmente non va dimenticato che è in vigore dal 1° gennaio 2024 l’AI ACT europeo, regolamento che per la prima volta delinea un quadro normativo circa l’uso dell’IA con l’obiettivo di bilanciare innovazione e tutela dei diritti.

Ma quali competenze devono acquisire i lavoratori per adattarsi efficacemente a un ambiente lavorativo che incorpora sempre più strumenti basati sull’intelligenza artificiale?

È un dato incontrovertibile che l’intelligenza artificiale già oggi sta trasformando il mondo del lavoro in modi complessi e sfaccettati. Gli effetti principali includono la creazione di nuove figure professionali, la potenziale perdita di posti di lavoro, cambiamenti nelle competenze richieste e la necessità di affrontare nuove sfide

etiche e legali, come ho avuto modo di esporre precedentemente.

Per adattarsi efficacemente ad un ambiente lavorativo che incorpora sempre più strumenti basati sull’intelligenza artificiale, i lavoratori devono acquisire una combinazione di competenze tecniche, trasversali e digitali. Nel *Future of jobs report 2025* del *World economic forum* ciò che emerge con forza e in modo chiaro è che la formazione è la priorità per evitare obsolescenza e perdita di impieghi. Inoltre, sono individuati i principali fattori che modelleranno il mercato del lavoro globale entro il 2030: evoluzione tecnologica, frammentazione economica, incertezza del mercato, cambiamenti demografici e iniziative ecologiche. “Il *Future of Jobs Report 2025* riunisce la prospettiva di oltre 1.000 importanti datori di lavoro globali, che rappresentano collettivamente oltre 14 milioni di lavoratori in 22 *cluster* industriali e 55 economie di tutto il mondo, per esaminare in che modo queste macro tendenze influiscono su posti di lavoro e competenze e sulle strategie di trasformazione della forza lavoro che i datori di lavoro intendono intraprendere in risposta, nel periodo dal 2025 al 2030<sup>2</sup>”.

Sempre citando i dati del *Wef*, i datori di lavoro prevedono che il 39% delle competenze chiave richieste nel mercato del lavoro cambierà entro il 2030 (anche se in calo rispetto al 44% del 2023): cresce l’attenzione all’apprendimento continuo, ai programmi di aggiornamento e riqualificazione. Inoltre, si prevede che le competenze tecnologiche cresceranno in importanza più rapidamente di qualsiasi altra competenza nei prossimi cinque anni. AI e *big data* sono in cima alla lista, seguiti da reti, sicurezza informatica e alfabetizzazione tecnologica.

Anche il pensiero creativo, la resilienza, la flessibilità e l’agilità stanno diventando sempre più importanti, insieme alla curiosità e all’apprendimento continuo.

Completono le prime 10 competenze in ascesa la *leadership* e l’influenza sociale, la gestione dei talenti, il pensiero analitico e la tutela dell’ambiente. Le aziende stanno investendo sempre di più in programmi di riqualificazione e aggiornamento per allineare la propria forza lavoro alle richieste in ➤

2. <https://www.weforum.org/publications/the-future-of-jobs-report-2025/>

evoluzione, afferma ancora il rapporto<sup>3</sup>. Una riflessione vorrei aggiungere, in conclusione: uno degli effetti più evidenti dell'IA è sicuramente la nascita di nuove professioni. Tra queste, spiccano gli specialisti in IA e *Machine Learning*, gli analisti della sicurezza informatica, gli specialisti della trasformazione digitale e gli ingegneri robotici. Ma parallelamente alla creazione di nuovi posti di lavoro, l'IA solleva preoccupazioni riguardo alla perdita di posizioni esistenti, in particolare in settori caratterizzati da bassa specializzazione. L'automazione dei processi e la capacità delle macchine di svolgere compiti ripetitivi e a basso valore aggiunto potrebbero portare alla sostituzione di lavoratori umani. Due sono le tendenze che si fronteggiano; da un lato, un effetto di spiazzamento/sostituzione (*displacement effect*) che ci dice che l'IA può sostituire i lavoratori in determinate mansioni, portando alla perdita di posti di lavoro, e l'effetto di produttività, in quanto l'IA può aumentare l'efficienza e la produttività delle imprese, consentendo loro di svolgere più lavoro con meno risorse. Dall'altro lato si può osservare il c.d. effetto di ripristino (o reintegro) (*reinstatement effect*): ci si riferisce, con questo termine, alla capacità di nuove tecnologie o innovazioni di creare nuovi compiti o attività lavorative in cui la forza lavoro umana mantiene un vantaggio comparativo rispetto al capitale. Questo effetto contrasta il *displacement effect* sopra richiamato, dove l'automazione elimina posti di lavoro spostando i compiti verso il capitale.

Pensando a ciò che le aziende possono fare per bilanciare l'automazione dei processi lavorativi con la necessità di preservare e valorizzare il capitale umano, ritengo che le aziende possono e devono bilanciare l'automazione dei processi lavorativi con la necessità di preservare e valorizzare il capitale umano attraverso una serie di strategie che tengano conto sia dei benefici dell'efficienza tecnologica sia dell'importanza delle competenze e del benessere dei lavoratori. Un approccio fondamentale è quello di concentrarsi sull'*upskilling* e il *reskilling* dei dipendenti. Invece di considerare l'automazione come una minaccia diretta ai posti di lavoro, le aziende possono investire nella formazione dei propri dipen-

denti per prepararli a ruoli che richiedano competenze più avanzate e che siano complementari alle nuove tecnologie. Questo primo passo si accompagna, parallelamente, alla promozione di un modello di collaborazione uomo-macchina. Certo è che l'IA può essere utilizzata per automatizzare compiti ripetitivi e a basso valore aggiunto, liberando gli umani per attività che richiedono creatività, pensiero critico e intelligenza emotiva. Questo approccio consente di sfruttare al meglio le capacità di entrambe le parti, aumentando la produttività e migliorando la qualità del lavoro. Sul tema della formazione ricordo le dichiarazioni del Ministro del Lavoro, Marina Calderone, che, in occasione della Giornata Europea della protezione dei dati personali (28 gennaio 2025) ha avuto modo di affermare che sono stati modificati "*i contenuti e gli obiettivi del PNRR per il Programma GOL così da poter inserire nei percorsi di formazione molti più lavoratori, soprattutto quelli dei settori più in crisi. Ci sono grandi opportunità se riusciremo a sfruttare l'incrocio tra domanda e offerta di lavoro*" riferendosi al riposizionamento dei lavoratori legato all'introduzione di strumenti di IA e, più in generale, sull'impatto che l'IA produrrà sul mondo del lavoro<sup>4</sup>.

Inoltre, non deve mai mancare, come già accennato, la supervisione umana costante che sviluppi, anche, una valutazione critica dei risultati prodotti dalle tecnologie basate sulla IA. E infine, ma non per questo meno importante, costante e alta deve essere l'attenzione dei datori di lavoro al benessere dei propri dipendenti per evitare che l'introduzione di nuove tecnologie generi stress, ansia, paure. Serve, a mio modo di vedere, preparare in modo adeguato i lavoratori al cambiamento offrendo loro, se necessario, anche un supporto non solo a livello formativo ma anche psicologico, accompagnandoli passo passo verso il futuro - un futuro che è già presente - utilizzando tecniche di comunicazione trasparenti e semplici.

Certo è che tutto questo troverà una sua pratica attuazione con modi e tempi differenti nelle grandi imprese rispetto alle piccole e medie imprese che, lo ricordo, rappresentano una parte significativa del tessuto economico italiano: fon- ➤

3. <https://www.weforum.org/stories/2025/01/future-of-jobs-report-2025-jobs-of-the-future-and-the-skills-you-need-to-get-them/>.

4. Notizie Min. Lavoro 29 gennaio 2025.

damentale è la creazione di un ecosistema di supporto che le aiuti ad affrontare le sfide dell'automazione. Ciò può includere la collaborazione con associazioni di categoria, centri di competenza e università, nonché l'accesso a finanziamenti e incentivi per l'innovazione.

Le PMI spesso soffrono della "sindrome da testa sulla scrivania", che rende difficile per gli imprenditori dedicare tempo e risorse alla pianificazione strategica e all'adozione di nuove tecnologie. È importante che le PMI siano consapevoli dei benefici dell'automazione e che siano disposte a investire nella formazione dei propri dipendenti e nell'adozione di soluzioni tecnologiche adeguate alle proprie esigenze.

Per concludere, esorterei ad una riflessione finale anche il mondo delle professioni a partire dalla nostra. L'IA entrerà, come già sta facendo, prepotentemente nel mondo libero professionale cercando di disintermediare il rapporto cliente/consulente. Saremo chiamati a confutare ciò che l'IA generativa risponderà ai nostri clienti su determinate questioni di diritto o di gestione delle risorse umane. E lì vinceremo solo se saremo credibili e professionalmente preparati, facendoci guidare dall'etica e dalla legalità senza demonizzare l'IA con la quale dovremo co-

munque fare i conti. Dovremo noi utilizzarla facendo in modo che ci aiuti nel fornirci sempre più dati, sempre maggiori analisi comparate e in tempi sempre più rapidi. Noi professionisti nei rapporti, a differenza dell'IA, mettiamo al centro del nostro agire le PERSONE, le FAMIGLIE e più in generale il mondo delle imprese e dell'economia nazionale, con il nostro carico di sentimenti, di emozioni e di amore verso il prossimo conciliando situazioni e risolvendo problematiche.

Cari amici e colleghi,

Io scorso 13 febbraio 2025 ci ha lasciati il Collega Gianni Zingales.

Nel suo ruolo di Presidente dell'Ordine dei Consulenti del Lavoro di Milano, così come nei vari ruoli da lui ricoperti in ambito territoriale e nazionale, ha guidato la nostra comunità con saggezza e rispetto, sempre pronto all'ascolto, sempre disponibile a tendere una mano a chi aveva bisogno di un consiglio o di un supporto. La sua visione illuminata, il suo equilibrio e la sua capacità di mediazione hanno fatto la differenza per tanti di noi, lasciandoci una eredità che non si cancellerà con il tempo. Una vita vissuta con passione, dedizione e un senso del dovere che lo ha sempre contraddistinto. Gianni non è stato solo un grande professionista, ma prima di tutto un uomo di valori, di integrità e di grande umanità.

Alla sua famiglia, ai suoi amici più cari, a tutti coloro che lo hanno amato e stimato, vanno le nostre più sentite condoglianze. Caro Gianni, grazie per tutto quello che ci hai donato.

Riposa in pace.



## LAVORARE NELLE RISORSE UMANE

### Percorso di Formazione Professionalizzante organizzato da Fondazione CDL Mi

**S**ono 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 effica-

ce 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 2026.

**Lavorare nelle Risorse Umane**  
Percorso di alta formazione professionalizzante

Con la partecipazione di **AIDP** - ASSOCIAZIONE ITALIANA PER L'INSEGNAMENTO DEL DIRETTORE DEL LAVORO Lombardia

Con il patrocinio di **ANCI** - Associazione Nazionale Consulenti del Lavoro, **ILP** - Istituto Lombardo di Psicologia, **ANCL** - Associazione Nazionale Consulenti del Lavoro, **ANP** - Associazione Nazionale Psicologi, **ANPCL** - Associazione Nazionale Psicologi Consulenti del Lavoro.

**APERTE LE PRE-ISCRIZIONI**

Con la collaborazione di aziende tra cui **Coca-Cola HBC Italia**, **ECOCONSULT**, **iplace**, **FERRERO**, **illimity**

[www.fondazionecdlmilano.it](http://www.fondazionecdlmilano.it)

# LE SENTENZE DELLA CORTE COSTITUZIONALE SUI REFERENDUM ABROGATIVI IN MATERIA DI LICENZIAMENTI: UN'ANALISI CRITICA

• DI ANDREA OTTOLINA AVVOCATO IN MILANO •

**C**on le sentenze n. 12 e n. 13 depositate il 7 febbraio 2025, la Corte Costituzionale ha dichiarato ammissibili due quesiti referendari volti a modificare in modo sostanziale il regime delle tutele nei licenziamenti illegittimi. I *referendum* ammessi riguardano rispettivamente l'abrogazione del D.lgs. n. 23/2015, che ha introdotto il contratto a tutele crescenti, e la rimozione del tetto massimo dell'indennità risarcitoria previsto dall'art. 8 della L. n. 604/1966 per le piccole imprese in caso di licenziamento illegittimo.

Contestualmente, la Corte ha depositato altre due decisioni di rilievo: la sentenza n. 14/2025, che ha dichiarato ammissibile il *referendum* sulla modifica della disciplina dei contratti a termine, incidendo sulle disposizioni in materia di durata massima, proroghe e condizioni per i rinnovi; e la sentenza n. 15/2025, che riguarda l'abrogazione della limitazione della responsabilità solidale del committente, dell'appaltatore e del subappaltatore per i rischi specifici legati all'attività delle imprese appaltatrici o subappaltatrici. Tali *referendum*, se approvati, potrebbero ridisegnare aspetti centrali del diritto del lavoro italiano, in un contesto di crescente tensione tra esigenze di flessibilità e garanzie per i lavoratori.

Tra i quattro quesiti ammessi, quelli relativi alle tutele contro i licenziamenti illegittimi rappresentano senza dubbio l'intervento di maggiore impatto sul sistema giuslavoristico. L'eventuale esito abrogativo di questi *referendum*



segnerebbe una netta discontinuità rispetto agli equilibri normativi faticosamente costruiti negli ultimi anni, riaprendo scenari di profonda incertezza per imprese e lavoratori. Questo contributo si propone di esaminare le motivazioni alla base delle decisioni della Corte Costituzionale e di valutare le possibili implicazioni per il mercato del lavoro, con particolare attenzione alle conseguenze pratiche per aziende e lavoratori nel caso in cui i *referendum* venissero approvati.

## IL REFERENDUM SULL'ABROGAZIONE DEL D.LGS. N. 23/2015 (TUTELE CRESCENTI)

La sentenza n. 12/2025 della Corte Costituzionale ha dichiarato ammissibile il quesito ►

**■ LE SENTENZE DELLA CORTE COSTITUZIONALE SUI REFERENDUM ABROGATIVI  
IN MATERIA DI LICENZIAMENTI: UN'ANALISI CRITICA ■**

referendario volto all'abrogazione totale del D.lgs. n. 23/2015, che disciplina il contratto a tutele crescenti per i lavoratori assunti con contratto a tempo indeterminato dal 7 marzo 2015. Tale normativa, introdotta nel quadro del *Jobs Act*, ha modificato il regime sanzionatorio dei licenziamenti illegittimi, riducendo la tutela reintegratoria ai soli casi di licenziamento nullo e discriminatorio e limitandola, con criteri restrittivi, a specifiche ipotesi di licenziamento disciplinare ingiustificato.

Secondo i promotori del quesito referendario, l'abrogazione del D.lgs. n. 23/2015 eliminerebbe una disparità di trattamento tra lavoratori assunti prima e dopo la riforma, riportando uniformità nel regime sanzionatorio dei licenziamenti. L'eventuale abrogazione del D.lgs. n. 23/2015 determinerebbe quindi il ritorno alla disciplina dell'art. 18 dello Statuto dei Lavoratori, estendendo la tutela reintegratoria anche ai lavoratori assunti dopo il 2015.

A questo proposito, va rilevato che la proposta di abrogazione del contratto a tutele crescenti

si colloca all'interno di un processo più ampio e graduale di erosione della disciplina introdotta nel 2015. Il sistema delineato dal *Jobs Act*, infatti, ha subito nel tempo una serie di interventi correttivi da parte della Corte Costituzionale che ne hanno progressivamente ridimensionato la portata: dalla sentenza n. 194/2018, che ha dichiarato l'illegittimità costituzionale del meccanismo rigido di calcolo dell'indennità risarcitoria, fino alla recente sentenza n. 128/2024, che ha ampliato l'ambito di applicazione della tutela reintegratoria nei casi di licenziamento per giustificato motivo oggettivo, il percorso della Consulta ha progressivamente smantellato il principio di certezza del costo del licenziamento, su cui si basava il D.lgs. n. 23/2015. Questo *referen-*

*dum*, quindi, rappresenta l'ultimo passo di un processo che ha condotto alla graduale eliminazione delle tutele crescenti, un modello che, pur con limiti e criticità, aveva provato a dare un impulso al mondo del lavoro con un sistema di tutele certe nella loro determinazione e calibrate sull'anzianità del lavoratore.

**IL REFERENDUM SULL'ABROGAZIONE  
DEL LIMITE MASSIMO DELL'INDENNITÀ  
RISARCITORIA PER LE PICCOLE IMPRESE**

La sentenza n. 13/2025 ha ammesso il quesito referendario volto alla modifica dell'art. 8 della L. n. 604/1966, che disciplina il risarcimento dovuto dal datore di lavoro in caso di licenziamento illegittimo nelle imprese con meno di 15 dipendenti. Attualmente, l'indennità è compresa tra un minimo di 2,5 e un massimo di 6 mensilità della retribuzione globale, con possibilità di incremento fino a 10 o 14 mensilità per i lavoratori con elevata anzianità aziendale.

L'eventuale abrogazione di tale limite costituirebbe una decisione storica, in quanto eliminerebbe un caposaldo normativo che resiste dal 1966. L'impatto sarebbe significativo: i giudici avrebbero la facoltà di determinare l'indennità risarcitoria senza il vincolo di un tetto massimo, con la conseguenza che le imprese di piccole dimensioni, che finora potevano contare su un margine di prevedibilità nei contenziosi, si troverebbero esposte a risarcimenti potenzialmente più elevati.

La Corte Costituzionale, nella sua pronuncia, ha tuttavia evidenziato che l'abrogazione del limite non significherebbe una totale discrezionalità del giudice. Quest'ultimo, infatti, rimarrebbe vincolato all'applicazione dei criteri indicati dallo stesso art. 8 della L. n. 604/1966, tra cui il numero dei dipendenti occupati, le dimensioni dell'impresa, l'anzianità di servizio ➤



**■ LE SENTENZE DELLA CORTE COSTITUZIONALE SUI REFERENDUM ABROGATIVI  
IN MATERIA DI LICENZIAMENTI: UN'ANALISI CRITICA ■**

del prestatore di lavoro, il comportamento delle parti e le condizioni economiche del lavoratore. Secondo la Corte, tali parametri costituirebbero una garanzia di equilibrio nella determinazione dell'indennità, evitando soluzioni arbitrarie e garantendo al contempo un congruo effetto deterrente nei confronti dei licenziamenti illegittimi.

Tuttavia, è evidente che l'abrogazione del limite massimo aprirebbe a un'incertezza strutturale nel sistema delle piccole imprese, aumentando il rischio economico connesso ai contenziosi. Mentre oggi i datori di lavoro possono quantificare con relativa certezza il costo di un eventuale licenziamento illegittimo, con l'eliminazione del tetto massimo l'esposizione economica diverrebbe più variabile e potenzialmente più onerosa, con possibili ricadute sulla propensione all'assunzione.

**LE IMPLICAZIONI PER IL MERCATO DEL LAVORO**

L'ammissione dei due *referendum* in esame apre a scenari di notevole impatto sul mercato del lavoro. Il superamento delle tutele crescenti comporterebbe una minore prevedibilità per le imprese, che potrebbero trovarsi a fronteggiare un aumento del contenzioso e delle relative conseguenze economiche. Proprio per queste ragioni, la reintroduzione della tutela reintegratoria generalizzata potrebbe influenzare negativamente la propensione all'assunzione a tempo indeterminato.

Per quanto riguarda le piccole imprese, l'assenza di un tetto massimo per l'indennità ri-

sarcitoria potrebbe tradursi in un disincentivo alle nuove assunzioni e in una maggiore rigidità nella gestione dei rapporti di lavoro. Se quindi da un lato la misura è volta a rafforza-

re la tutela del lavoratore, dall'altro pone interrogativi sul bilanciamento tra protezione e sostenibilità economica per le aziende di minori dimensioni.

Ad ogni modo, le sentenze della Corte Costituzionale confermano la centralità del dibattito sulle tutele del lavoro e sul bilanciamento tra flessibilità e garanzie per i lavoratori. Se da un lato le proposte referendarie mirano a rafforzare la tutela dei lavoratori, dall'altro pongono legittimi interrogativi sugli effetti per il mercato del lavoro e la competitività delle imprese.

D'altra parte la contrapposizione tra stabilità occupazionale e flessibilità gestionale rappresenta una delle questioni più complesse e dibattute del diritto del lavoro italiano. Spesso, il confronto su questo tema si sviluppa su basi ideologiche, trascurando le effettive criticità e le esigenze concrete del mercato. In questo scenario, il *referendum* offrirà agli elettori la possibilità di scegliere tra un ritorno alle garanzie tradizionali dell'art. 18 e il mantenimento di un sistema più orientato alla certezza e alla prevedibilità dei costi per le imprese. Qualunque sia l'esito, sarebbe auspicabile un approccio scelto da rigidità ideologiche, volto a individuare un equilibrio sostenibile tra i diritti dei lavoratori e le necessità delle aziende.



# I CONTENT CREATOR PER L'INPS: UNO, NESSUNO E CENTOMILA\*

*La circolare Inps n. 44 del 19.02.2025 su content creator e influencer, nell'intenzione dell'Istituto, sarebbe chiamata a ordinare un fenomeno multiforme e privo di specifica disciplina. Il compito appariva arduo e, malgrado gli sforzi, gli esiti classificatori e sistematici che ne derivano non possono che risultare incerti, se non contraddittori.*

• DI MAURO PARISI E BARBARA BROI AVVOCATI IN BELLUNO E IN MILANO •

**A**nnunciata fin da dicembre 2024, dopo molte probabili e comprensibili riflessioni, è stata infine resa pubblica la circolare dell'Inps del 19.02.2025, n. 44 relativa ad *"attività dei content creator"* e ai connessi profili previdenziali.

La circolare si presenta, anche a una prima e superficiale lettura, evidentemente molto "sofferta", non potendo fornire -a causa dei noti vuoti normativi- indicazioni realmente certe e dovendosi limitare a nessi inferenziali tutt'altro che evidenti. Trattando di supposti oneri e adempimenti giuridici, non proprio un abbrivio positivo per risolvere le questioni che pone la materia.

Le difficoltà sistematiche in cui incedono le istruzioni dell'Istituto, iniziano dai vaghi (e non potrebbe essere altrimenti, alla luce di un fenomeno multiforme e in continuo divenire) connotati definitori delle categorie di lavoratori digitali interessati.

Nell'ambito dell'attività di creazione di contenuti digitali ... il termine content creator assurge alla "macro categoria" che definisce in concreto quella medesima azione da cui prende il nome e che ricomprende una serie complessa di attività oggetto della presente circolare. All'interno della suddetta categoria di attività si annovera quella peculiare dell'influencer, ossia colui che in ragione della sua popolarità e del credito maturato nell'ambito della comunità degli utenti delle piattaforme è particolarmente idoneo a orienta-

re opinioni e gusti del pubblico di riferimento. Lo sfruttamento commerciale della propria immagine e del seguito maturato si sostanzia prevalentemente nell'attività di promozione di beni o servizi, a fronte di denaro o altre utilità. Sotto un diverso profilo, le attività dei content creator possono articolarsi in una moltitudine di professionalità flessibili, mutevoli e contraddistinte dal mezzo di diffusione utilizzato o dal tipo di contenuto realizzato, quali, a mero titolo esemplificativo, youtuber, streamer, podcaster, instagrammer, tiktok, blogger, vlogger, ecc. Tali figure, laddove ricorrono altresì le caratteristiche sopra illustrate, possono essere ricondotte alla categoria dell'influencer.

Dal punto di vista classificatorio -e, ciò che più conta, pratico-, quanto espresso non si connota per soverchia chiarezza. Innanzitutto, *content creator* e *influencer* sono la stessa cosa? Sì e no, si direbbe, guardando all'Inps. In ogni caso, negli uni e negli altri, stando all'indicazione dell'Istituto, sarebbero riconoscibili i connotati degli operatori commerciali, riconducibili al settore delle agenzie pubblicitarie (cfr. Sintesi, 12/2024, pag. 14: *"Influencer vs. Inps. Niente spettacolo, ma servizi pubblicitari."*).

Si fa presente che, a fare data dal 1° gennaio 2025, è stato istituito il nuovo codice ATECO 73.11.03, relativo alle attività di influencer marketing e content creator.

Si direbbe, perciò, che il problema possa esse- ➤

\* L'articolo è anche sul sito [www.vetl.it](http://www.vetl.it).

**■ I CONTENT CREATOR PER L'INPS: UNO, NESSUNO E CENTOMILA ■**

re così risolto una volta per tutte (*influencer e creator* = operatori commerciali).

In realtà, si è solo all'inizio di un accidentato percorso di distinguo e discordanze meta-giuridiche.

La ragione del difficoltoso contributo, in termini giuridici, discendente dall'intervento dell'Istituto (pur bene comprendendosi il desiderio di offrire, sotto il profilo interpretativo, alcune indicazioni operative ai propri uffici) viene rivelato in modo lineare dalla stessa circolare in commento: **il legislatore, al riguardo, nulla ha mai stabilito.**

In relazione alle figure sinora considerate, in assenza di specifiche disposizioni normative che le definiscano, si pone la questione dell'inquadramento e della qualificazione giuridica da ricondurre all'interno di un sistema di regole giuridiche costituito da principi e criteri lavoristici, fiscali e previdenziali, che attualmente non le contempla, ma che, tuttavia, allo stato attuale, rappresenta il parametro di riferimento per individuare, di volta in volta, la disciplina previdenziale applicabile a seconda delle concrete modalità con cui le rispettive attività sono realizzate e il relativo reddito prodotto.

Non si tratta di una circostanza da poco, per chi voglia offrire indicazioni su quali sarebbero le corrette prassi giuslavoristiche e previdenziali per dette attività di lavoro.

La mancanza di previsioni di legge, dunque, è l'**unico vero punto fermo di ogni ragionamento su influencer e content creator**. Una prospettiva che, già di per sé, in una logica giuridica attenta -soprattutto alle ragioni dei contribuenti-, dovrebbe sconsigliare di prospettare pretese economiche sulla base di meri sillogismi. Al riguardo, infatti, l'art. 23 della Costituzione continua a rappresentare un muro invalicabile di garanzia, anche per l'Inps ("Nessuna prestazione personale o patrimoniale può essere imposta se non in base alla legge"), non certo *legibus solitus*.

Avviatosi su un terreno perigioso, tuttavia, l'I-

stituto si assume con coraggio l'ingrato compito di regolamentare un fenomeno invero fluido, a suo dire tenendo conto di alcune "variabili chiave" (chiaramente prive di radicamento positivo alcuno e di individuazione discrezionale), "quali le concrete modalità in cui si estrinseca l'attività, il contenuto della prestazione medesima, il modello organizzativo adottato e le modalità di erogazione/percezione dei corrispettivi".

Emergono così diversi "inquadramenti" dell'attività dei *content creator*, talvolta singolari, spesso controintuitivi e di una perplessità estrinseca che rende complesse anche le disamine.

Innanzitutto, esisterebbero i **creator-impresa commerciale**, soggetti alla relativa Gestione commercianti dell'Istituto.

Qualora l'attività di un professionista del settore in argomento sia la risultante di più attività, nelle quali gli elementi organizzativi prevalgano su quelli personali, cioè si abbia l'utilizzo prevalente dei mezzi di produzione rispetto agli elementi personali, così come, ad esempio, la vendita di video o la gestione di banner pubblicitari, allora si tratta di un'attività economica che rientra nel settore commerciale/terziario, con obbligo di svolgimento in forma di impresa e conseguente iscrizione alla Camera di Commercio Industria Artigianato e Agricoltura (CCIAA) con attribuzione del corrispondente codice ATECO da cui deriva l'obbligo di iscrizione alla gestione speciale autonoma degli esercenti attività commerciali. Il regime di impresa, sia in forma individuale che societaria, come determinato ai fini della natura dei compensi percepiti ai sensi dell'articolo 55 del decreto del Presidente della Repubblica 22 dicembre 1986, n. 917 (TUIR), generato anche tramite il caricamento di contenuti sulle piattaforme digitali (ad esempio, come nel caso di youtuber, twitcher, ecc.), determina l'obbligo contributivo presso la gestione speciale autonoma degli esercenti attività commerciali, mentre gli ulteriori redditi possono essere eventualmente ricondotti nei regimi previdenziali indicati per il lavoro autonomo di seguito illustrati, in base ai medesimi canoni ivi esplicitati. Parimenti, rientrano nella ➤

## ■ I CONTENT CREATOR PER L'INPS: UNO, NESSUNO E CENTOMILA ■

Gestione speciale autonoma degli esercenti attività commerciali le attività produttive di cui al codice ATECO n. 73.11.02 denominate “Conduzione di campagne di marketing e altri servizi pubblicitari”, sempre se organizzate in forma di impresa.

Perché, per esempio, “*la vendita di video o la gestione di banner pubblicitari*” determinerebbe *ipso facto* un “*utilizzo prevalente dei mezzi di produzione rispetto agli elementi personali*” non è dato sapere e corrisponde palesemente a una scelta arbitraria dell’Istituto.

Tuttavia, tali connotati renderebbero il predetto operatore digitale diverso, a quanto pare, dal **creator-lavoratore autonomo**, soggetto invece alla Gestione separata dell’Inps, come descritto dalla circolare.

Laddove l’attività posta in essere assuma le caratteristiche della prestazione di servizi attraverso un lavoro senza vincoli di subordinazione o parasubordinazione, con prevalenza di attività personale e intellettuale, e al di fuori dell’esercizio di un’attività di impresa, e pertanto sia qualificabile come prestazione libero professionale, resta fermo l’obbligo di iscrizione alla Gestione separata di cui all’articolo 2, comma 26, della legge 8 agosto 1995, n. 335.

Alla luce delle generiche indicazioni che inevitabilmente possono venire offerte, in sostanza, *a priori* non è dato realmente conoscere cosa potrebbe fare propendere per l’una soluzione, anziché per l’altra.

Ma le questioni, purtroppo, non si risolvono nella predetta dicotomia *creator-impresa* e *creator-autonomo*, semmai esse fossero *a priori* categorie effettivamente riconoscibili.

Perché per l’Istituto esisterebbe anche una terza categoria opzionabile, quella dei **creator-lavoratori dello spettacolo**, soggetti al Fondo pensioni per i lavoratori dello spettacolo -FPLS, connotati nei termini che seguono:

anche i content creator, quando non si limitino a caricare sulle piattaforme in rete contenuti video,

ancorché negli stessi siano presenti inserimenti di prodotti a scopo promozionale, ma, sulla base di impegni assunti contrattualmente con un committente (brand o agenzia di intermediazione), svolgano attività remunerate volte alla realizzazione di prodotti audiovisivi con specifica destinazione pubblicitaria, allorché venga in rilievo lo svolgimento di un’attività riconducibile a quelle proprie delle categorie tabellate (ad esempio, attore di audiovisivi, regista di audiovisivo, indossatori, fotomodelli) sono da considerare come lavoratori dello spettacolo e, di conseguenza, devono essere obbligatoriamente assicurati al FPLS, a prescindere dalla forma contrattuale del rapporto di lavoro e dal grado di autonomia insito nella prestazione, con conseguente versamento della contribuzione previdenziale e assistenziale dovuta da parte del datore di lavoro/committente

Come è dato osservare dalle predette tre elucubrate fattispecie di *content creator* -che rebbero obblighi contributivi e adempimenti differenti verso l’Inps-, non è facile comprendere come una medesima attività di carattere promozionale e commerciale su *youtube* o *tiktok* (indiscutibilmente riconducibile al codice ATECO 73.11.03) possa determinare una diversa “natura” dell’*influencer marketing* (e l’obbligo a una diversa gestione previdenziale), a seconda, per esempio, dell’estrinseca e contingente presenza e “*gestione di banner pubblicitari*” (*creator-commercianti*) o della “*realizzazione di prodotti audiovisivi con specifica destinazione pubblicitaria*” (*creator-spettacolo*). Apparentemente si tratta della stessa cosa, declinata in termini un po’ diversi.

I potenziali esiti definitori offerti dalla circolare n. 44/2025 appaiono, così, molto sfuggenti -e senz’altro non tassativi (mancando leggi e regolamenti peculiari al riguardo, con l’unico punto fermo del codice ATECO “commerciale”)-, lasciati come sono alle percezioni pressoché sensoriali delle sedi Inps, chiamate a osservare il fenomeno.

Peraltra tali offerte partizioni classificatorie ➤

■ I CONTENT CREATOR PER L'INPS: UNO, NESSUNO E CENTOMILA ■

sembrerebbero collidere con le posizioni assunte dal **Consiglio dell'Unione europea**, con le proprie **conclusioni e raccomandazioni del 14 maggio 2024** che hanno sottolineato la connotazione commerciale delle attività degli *influencer* (come noto ASSOINFLUENCER è affiliata alla rete nazionale di Confcommercio professioni), caratterizzate da “*un rapporto con il loro pubblico che è basato sull'autenticità*”. Nulla di “spettacolare”, dunque.

Evidentemente conscia di tali difficoltà sistemiche, la circolare n. 44/2025 ritiene opportuno compiere un ulteriore e, nei suoi intenti, scriminante sforzo di categorizzazione. Fa ciò, specificando che pure i *content creator* sono tenuti a rispettare le norme in tema di comunicazioni commerciali anche in *vlog* e immagini personali (*cfr. artt. 43 ss, D.lgs n. 208/2021*), inserendo “*hashtag*” o comunque “*indicazioni (partnership retribuita, pubblicità, ecc.), in modo da comunicare ai follower (coloro che lo seguono sui social), sin da subito, la natura promozionale del prodotto mostrato*” e che il pubblico venga informato di un’eventuale *partnership* tra *brand* e *content creator*.

In tali casi, per l’Inps, con un **salto logico non supportato da alcuna previsione giuridica, ma neppure fattuale**, si sarebbe automaticamente in presenza di *spot* pubblicitari intesi come “spettacolo”, gli *influencer marketing* sarebbero meri “attori” (benché in effetti “interpretino”, come notorio, solo se stessi) e sarebbe possibile affermare che

i contenuti prodotti (reel, post, ecc.) sono pacificamente assimilabili, sotto ogni aspetto, a prodotti con finalità pubblicitarie che vengono offerti al pubblico su svariate piattaforme (TV, cinema, radio, ecc.)

Tradotto: qualunque filmato di un *tiktok* che si riprende mentre si fa la barba, con bene in vista la propria lattina di schiuma da barba, sarebbe uno “*spot*” e lui, *ipso facto*, un “attore” ai sensi del D.lgs n. C.P.S. n. 708/1947.

Tutto chiarito, dunque.

Neanche in questo caso.

Infatti, per la circolare n. 44/2025 pure tra i video, *vlog* e *post* con carattere promozionale occorre compiere un’**ulteriore summa divisio** tra i casi in cui vi sarebbe “*totale aggregazione tra promozione pubblicitaria e performance artistica*” e quelli in cui sarebbe individuabili **attività del content creator riconducibili a quelle di endorsement**.

Restano escluse dalla disciplina dell’obbligo preventivale al FPLS le attività riconducibili a quelle di endorsement, nelle quali venga in rilievo il semplice abbinamento tra la notorietà del content creator e il prodotto e/o servizio, ossia il semplice uso dei prodotti, o i casi in cui nell’ambito dei contenuti personali dei propri profili social vengano introdotte mere inserzioni pubblicitarie, senza perciò porre in essere alcuna attività da parte dell’artista. In tali casi resta fermo l’obbligo di iscrizione alla Gestione separata

Come noto con “*endorsement*” si intende l’acostamento in forme varie e atipiche di un prodotto o *brand* a un personaggio noto (una *celebrity*), che abbia credibilità e visibilità presso il pubblico (come gli *influencer marketing*, appunto), con cui si aumenti presso il pubblico l’apprezzamento del prodotto stesso.

Esattamente quanto accade ordinariamente nelle attività dei *content creator*, contraddistinte con codice ATECO 73.11.03, espressioni della personalità individuale nel quadro di accordi commerciali.

Che, dunque, in caso di prestazioni connate da *endorsement* (fattispecie e ipotesi ineguabilmente indistinguibili da quelle indicate dalla Circolare n. 44/2025 come *spot*) **non si versi in attività di spettacolo**, ce lo conferma l’Inps. Come diversamente non poteva essere, del resto.

In definitiva, anche dopo la circolare del 19.02.2025, non sono molti i motivi di indiscutibile certezza per gli operatori e chi li assi- ➤

**■ I CONTENT CREATOR PER L'INPS: UNO, NESSUNO E CENTOMILA ■**

ste. Con il rischio evidente che le sedi territoriali dell'Inps possano assumere visioni peculiari della materia (magari con soluzioni differenti, a parità di situazioni e prestazioni dei *content creator*), travalicando i pure encomiabili intendimenti e obiettivi dell'Istituto.

L'unico effettivo motivo di garanzia è che l'Inps, non essendo in grado di agire in forza

di definite previsioni positive e generali tipizzazioni, per potere vantare diritti di credito alla contribuzione a una delle sue gestioni, dovrà sempre operare dettagliati accertamenti per ogni singola attività del *content creator*. Con più che puntuali indagini e ineccepibili dimostrazioni (art. 2697, c.c.), caso per caso, *vlog* per *vlog*, delle proprie tesi.

# APPALTI SUBAPPALTI CANTIERI: MENO MALE CHE C'È LA CASSAZIONE

• DI NINA CATIZONE CONSULENTE DEL LAVORO IN TORINO •

**N**on è la prima volta. Già in altre occasioni la Corte Suprema ha dovuto impartire lezioni ai magistrati di merito in materia di sicurezza sul lavoro. Ma questa volta è stata costretta a brandire la bacchetta in un settore quanto mai delicato.

Oggi come oggi, sono all'ordine del giorno drammatici infortuni e persino disastri nel mondo degli appalti e subappalti. Eppure, da più parti se ne trae spunto per reclamare l'introduzione di norme che contemplino la responsabilità dei committenti, e ciò -si afferma- in quanto non è accettabile che in caso di morte sul lavoro o infortunio grave, risponda solo l'azienda da cui dipende il lavoratore mentre l'azienda appaltante non abbia alcuna responsabilità. A fronte di questa lamentela, rimango sorpresa. Come possono ancora oggi sfuggire all'attenzione le scelte operate in leggi da anni vigenti nel nostro Paese?

Certo, nel lontano passato, i D.P.R. degli anni cinquanta non menzionavano il ruolo del committente. A questo riguardo, illuminante è **Cass., sez. Pen., 4 febbraio 2025, n. 4409**. Dove si mette in luce che, per lungo tempo, la giurisprudenza di legittimità ha escluso che il committente potesse rispondere delle inadempienze prevenzionistiche verificatesi nell'approntamento del cantiere e nell'esecuzione dei lavori, ponendo tali violazioni a carico del datore di lavoro appaltatore. Una responsabilità concorrente del committente veniva ravvisata quando questi travalicava siffatto ruolo, assumendo in concreto una diversa posizione, mediante l'ingerenza nell'esecuzione dei lavori oggetto del contratto ovvero nell'intromissione di fatto nell'esecuzione dell'opera, e ciò in ragione del principio di effettività, sempre sotteso alla materia di cui si tratta. Fu con il D.lgs. 14 ago-

sto 1996, n. 494 che il quadro normativo mutò e che la figura del committente venne esplicitamente definita (art. 2, comma 1, lett. b), e previsti i suoi obblighi (art. 3). Di qui la trasformazione della figura del committente nella normativa e nella giurisprudenza da soggetto privo di autonoma responsabilità a soggetto che riveste responsabilità proprie. In particolare, il legislatore, al fine di contenere il fenomeno degli infortuni sul lavoro nel campo degli appalti, ha optato per la responsabilizzazione del soggetto per conto del quale i lavori vengono eseguiti, mediante la previsione di tutta una serie di obblighi in capo al committente.

Oggi sono addirittura due le basilari discipline vigenti in materia: il Titolo IV, Capo I, e l'art. 26, D.lgs. n. 81/2008 (purtroppo solo la prima richiamata dalla L. n. 56/2024 sulla patente a punti). Prendiamo l'art. 90 del D.lgs. n. 81/2008. Attribuisce al committente una posizione di garanzia particolarmente ampia, comprendente l'esecuzione di controlli non formali ma sostanziali ed incisivi in materia di prevenzione, di sicurezza del luogo di lavoro e di tutela della salute del lavoratore, sicché gli impone pure di accertare che i coordinatori per la progettazione e per l'esecuzione dell'opera adempiano agli obblighi sugli stessi incombenti in materia.

Ecco perché a leggere **Cass., sez. Pen., 29 gennaio 2025, n. 3715**, viene da dire: meno male che la Cassazione c'è. Vediamo il caso. L'esecuzione di lavori di rasatura e intonacatura di un prefabbricato viene affidata a un'impresa. Un lavoratore di tale impresa -nemmeno regolarmente assunto- cade dall'impalcatura da una altezza di circa 1,5 metri, riportando lesioni personali gravissime a seguito delle quali dece- ➤

**■ APPALTI SUBAPPALTI CANTIERI: MENO MALE CHE C'È LA CASSAZIONE ■**

deva dopo plurimi interventi chirurgici. Il fatto è che i ganci di blocco erano malfunzionanti e, quindi, le ruote restavano mobili anche durante l'utilizzo da parte del lavoratore. Con una pronuncia del 19 aprile 2024, il Tribunale assolve il committente: "se anche l'imputato" -afferma- "avesse chiesto all'impresa di esibire le certificazioni richieste, questi avrebbe potuto sostituirle con un'autocertificazione, e soprattutto ciò non avrebbe impedito l'utilizzo di una impalcatura sprovvista dei requisiti di sicurezza". Ma il P.M. propone ricorso e obietta che è obbligo del committente verificare l'idoneità tecnico-professionale dell'impresa e dei lavoratori prescelti, senza limitarsi al controllo dell'iscrizione nel registro dell'impresa, ma verificando la struttura organizzativa dell'impresa e l'adeguatezza rispetto alla pericolosità dell'opera commissionata.

Nel redigere un fitto elenco di precedenti e conformi sentenze pronunciate dal **2009** in poi, la Sez. IV annulla con rinvio l'assoluzione. Ricorda che il dovere di sicurezza, con riguardo ai lavori svolti in esecuzione di un contratto di appalto, è riferibile, oltre che al datore di lavoro (di regola l'appaltatore), anche al committente. Ne desume che la responsabilità dell'appaltatore non esclude quella del committente, che è corresponsabile qualora l'evento si ricolleghi causalmente ad una sua omissione colposa. Spiega che l'affermazione della responsabilità del committente presuppone la verifica, in concreto, dell'incidenza della sua condotta nell'eziologia dell'evento, a fronte delle capacità organizzative della ditta scelta per l'esecuzione dei lavori, avuto riguardo alla specificità dei lavori da eseguire, ai criteri seguiti dallo stesso committente per la scelta dell'appaltatore, alla sua ingerenza nell'esecuzione dei lavori oggetto di appalto, nonché alla agevole ed immediata percepibilità da parte del committente di situazioni di pericolo. Esclude che –"contrariamente a quanto sostenuto dal Tribunale" - l'obbligo di verifica di cui all'art. 90, comma 9, lett. a), D.lgs. n. 81/2008 possa risolversi nel solo controllo dell'iscrizione dell'appal-

tatore nel registro delle imprese, che integra un adempimento di carattere amministrativo.

Con riguardo al caso di specie, rileva che l'imputato, per sua stessa ammissione, non ha operato alcuna verifica, nemmeno documentale, affidandosi a semplici rassicurazioni verbali, e "in tal modo, non ha operato alcun controllo, nemmeno meramente formale, scegliendo una impresa che, fino a poco tempo prima dell'infortunio, non aveva alcun lavoratore dipendente". Conclusione. Il Tribunale avrebbe dovuto stabilire se il committente, pur non ingerendosi nella esecuzione dei lavori, abbia omesso di verificare l'idoneità tecnico-professionale dell'impresa prescelta, la sua capacità organizzativa, in relazione anche alla pericolosità dei lavori affidati (dovendosi raggiungere l'altezza di 3 metri circa), assicurandosi dell'effettiva disponibilità, da parte dell'appaltatore, dei necessari dispositivi di sicurezza, anche se naturalmente la colpa nella scelta dell'impresa, e quindi, ancor prima, l'ineidoneità dell'impresa, non potrà essere ritenuta per il solo fatto dell'avvenuto infortunio. E inoltre il Tribunale avrebbe dovuto verificare la presenza o meno di situazioni di manifesto pericolo percepibili direttamente dal committente (presente in cantiere, anche al momento del fatto), e quindi tali da non poter essere ignorate, e ciò in ragione delle circostanze di fatto emerse nel corso del processo, posto che le ruote dell'impalcatura rimanevano mobili durante l'utilizzo. Non senza contare che le modalità semplificate di cui al predetto comma 9, lett. a), riguardano i lavori che non comportano i rischi particolari di cui all'allegato XI), tra cui quelli che espongono i lavoratori a rischi di caduta dall'alto da altezza superiore a 2 metri, nel concorso delle ulteriori circostanze ivi indicate. Ed è un fatto che il lavoro affidato prevedeva la necessità quantomeno di raggiungere la quota di 3 metri.

Più che mai, in un momento in cui tanto si discute di riforme della giustizia penale, si avverte in settori come la sicurezza sul lavoro l'esigenza di una magistratura di merito specializzata.

■ F. Rotondi e A. Tursi analizzano il fenomeno degli “appalti tecnologici”

# RISCHI INTERPOSITORI NEGLI APPALTI “TECNOLOGICI”\*

• A CURA DI LUCA DI SEVO CONSULENTE DEL LAVORO IN BOLLATE (MI) •

**G**li Autori del contributo in analisi si concentrano sulla questione degli “appalti tecnologici”, che sta richiamando un’attenzione sempre maggiore, anche in seguito a recenti pronunce giurisprudenziali: tali sentenze hanno messo in discussione la legittimità di alcuni modelli organizzativi basati sull’utilizzo intensivo della tecnologia. L’articolo analizza il modo in cui le trasformazioni tecnologiche e industriali stanno modificando significativamente gli assetti organizzativi degli appalti, con particolare attenzione ai rischi di interposizione illecita di manodopera.

La giurisprudenza ha posto l’attenzione su casi in cui l’utilizzo di tecnologie e strumenti informatici dell’impresa committente da parte dei dipendenti dell’appaltatore ha portato a configurare ipotesi di appalto illecito o somministrazione irregolare di lavoro. La caratteristica comune a queste situazioni è individuabile in un’organizzazione del lavoro fortemente informatizzata, dove il tradizionale potere direttivo esercitato attraverso l’interlocuzione personale viene sostituito da uno strumento che mette in comunicazione diretta il responsabile con l’operatore.

Gli esempi analizzati riguardano diversi settori: prendiamo ad esempio i cosiddetti “appalti endoaziendali” di servizi logistici. In questi casi il *software* del committente forni-

sce istruzioni operative e indica i quantitativi giornalieri di lavoro. Negli appalti relativi ai trasporti, il committente definisce percorsi, sequenze e orari attraverso sistemi informatici. Altri casi riguardano la logistica di magazzino, dove il committente gestisce i terminali per lo stoccaggio della merce e il controllo dei tempi di lavoro, e i servizi di *contact center*, in cui il programma informatico del committente programma l’attività dei lavoratori e ne definisce i turni.

In queste situazioni, il ruolo dell’appaltatore viene spesso ridotto alla mera gestione amministrativa del rapporto di lavoro (fornitura di DPI, gestione ferie e permessi, elaborazione paghe), mentre l’effettiva direzione dell’attività lavorativa viene esercitata attraverso i sistemi informatici del committente.

L’articolo si sofferma sul rischio che questa tendenza giurisprudenziale sovrastimi l’elemento della proprietà dei mezzi tecnologici rispetto alla reale gestione della prestazione lavorativa. Estremizzando un tale orientamento, si potrebbe arrivare a considerare potenzialmente illeciti quasi tutti gli appalti tecnologici, con conseguenze deleterie per il sistema economico.

Gli Autori sottolineano la necessità di ricontestualizzare il concetto di potere direttivo alla luce delle nuove modalità di esercizio di tale potere nell’era digitale. Essi suggeriscono ➤

\* Sintesi dell’articolo pubblicato in *D&PL* 1/2025, pag. 5 dal titolo *Rischi interpositori negli appalti “tecnologici”*.

**■ RISCHI INTERPOSITORI  
NEGLI APPALTI "TECNOLOGICI" ■**

che non si può affermare che il potere direttivo scompaia o si confonda con il potere di controllo solo perché viene esercitato attraverso strumenti tecnologici. Ci invitano a riflettere su come occorra riconsiderare l'importanza della cosiddetta "gestione amministrativa" del rapporto di lavoro, che non può essere considerata in maniera riduttiva un'attività marginale. L'assegnazione delle mansioni, l'organizzazione dei turni, la formazione delle squadre, la gestione di ferie e permessi, la pianificazione retributiva e la gestione delle carriere rappresentano, infatti, una parte fondamentale dell'attività organizzativa del datore di lavoro, e come tale non può essere demandata alle macchine, dato che incide direttamente sugli aspetti più concreti del rapporto di lavoro. L'articolo conclude suggerendo alcune indicazioni pratiche per gestire gli appalti tecnologici in modo legittimo. Ad esempio, si può pensare alla fornitura di sistemi applicativi che consen-

tano all'appaltatore di monitorare la produttività dei propri dipendenti, facendo attenzione al fatto che questi strumenti non siano indispensabili per l'esecuzione materiale dell'appalto. L'attività formativa del committente verso i dipendenti dell'appaltatore può essere considerata una forma legittima se risulta finalizzata al trasferimento di competenze tecniche necessarie per l'esecuzione dell'appalto.

La sfida per il futuro è quella di sviluppare una visione più cooperativa dei rapporti di esternalizzazione: è necessario guardare verso il concetto di *partnership* e di sinergia evitando posizioni subalterne e generatrici di conflitti. Questo approccio faciliterà la conciliazione tra l'innovazione tecnologica e la tutela dei diritti dei lavoratori, evitando che la digitalizzazione dei processi produttivi si traduca in forme mascherate di interposizione illecita di manodopera.

■ P. Staropoli si confronta con le novità del Collegato Lavoro

# RECESSO DEL LAVORATORE: DAL CODICE CIVILE ALLE DIMISSIONI PER FATTI CONCLUDENTI\*

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

**L**'Autore illustra la nuova disciplina sulle dimissioni per fatti concludenti del lavoratore, applicabile dall'entrata in vigore del Collegato Lavoro 2025. L'introduzione della qualificazione del comportamento del lavoratore quale espressione della sua effettiva volontà di cessare il rapporto di lavoro garantisce, senza indebolire le tutele dei lavoratori coinvolti, un recupero di simmetria di sistema, sollevando il datore di lavoro e l'ordinamento da oneri impropri (procedimento di licenziamento, contributo solidaristico per il licenziamento, trattamento NASPI), che finivano per configurare, quale conseguenza di un effetto visibilmente distortivo, un vero e proprio ossimoro giuridico, determinato da un licenziamento, necessitato dalla volontà del lavoratore.

## DALLE DIMISSIONI "IN BIANCO" A QUELLE "TELEMATICHE"

In origine la disciplina delle dimissioni si è rivelata piuttosto fiacca.

L'unica norma di riferimento era l'art. 2118 del Codice civile che non prescrive alcuna indicazione di forma e impone al lavoratore subordinato che vuole recedere dal rapporto di lavoro soltanto la concessione del periodo di preavviso, che in ogni caso può essere in alternativa trattenuto, salvo il caso delle dimissioni per giusta causa.

Tale ampiezza è stata sempre giustificata dalla considerazione che le dimissioni rappresentano per il lavoratore subordinato il riconoscimento di un essenziale momento di libertà. Questa chiave di lettura è stata messa in crisi dalla pratica esecrabile delle c.d. "dimissioni in bianco", consistente nella costrizione del lavoratore, al quale venivano fatte firmare delle dimissioni senza l'apposizione della data al momento dell'assunzione stessa, in modo da potersene liberare facilmente e in maniera assolutamente illecita.

Per ovviare a tali pratiche sono state introdotte prescrizioni formali per la rassegnazione delle dimissioni, prima fra tutte la Legge n. 188/2007 che per la prima volta ha imposto, ai fini della validità delle dimissioni, che queste venissero formulate su appositi moduli predisposti dal Ministero del Lavoro.

L'evoluzione normativa ha poi visto l'introduzione di ulteriori formalità rigorose con la Legge n. 92/2012 fino alla disciplina attualmente vigente delle dimissioni telematiche prescritta dall'art. 26 del D.lgs. n. 151/2015: le dimissioni devono essere rese obbligatoriamente attraverso un procedimento informatizzato, che introduce un vincolo di forma scritta qualificata (la modalità telematica) e consente di riconoscere alla espressione della volontà del la- ►

\* Sintesi dell'articolo pubblicato in *D&PL*, 2/2025, pag. 98 dal titolo *Dimissioni telematiche: recuperato equilibrio e finalità della norma*.

## ■ RECESSO DEL LAVORATORE: DAL CODICE CIVILE ALLE DIMISSIONI PER FATTI CONCLUDENTI ■

voratore dimissionario l'effetto concreto della risoluzione del rapporto di lavoro.

Ciò a pena di inefficacia.

Tuttavia l'assenza di qualsiasi valida soluzione alternativa all'adozione della procedura telematica per le dimissioni ha creato, non di rado, situazioni di stallo.

Ogni qual volta un lavoratore abbandonava *sua sponte* il posto di lavoro senza dare notizie di sé, il datore di lavoro era costretto a provvedere al licenziamento, con diseconomie organizzative e oneri impropri:

- l'adozione di un procedimento disciplinare;
- il rischio del buon fine delle comunicazioni connesse e l'attesa degli esiti;
- l'onere del c.d. "ticket licenziamento", contributo con fini solidaristici, previsto dalla Legge n. 92/2012 in occasione di ogni licenziamento.

A ciò si aggiunge la maturazione del diritto alla indennità di disoccupazione, così che un soggetto che ha intenzionalmente interrotto il proprio rapporto di lavoro, si vedrà destinatario di una misura di sostegno, posta a carico della collettività, prevista invece per lo stato di disoccupazione involontaria.

L'attuale quadro normativo pativa pertanto gli evidenziati effetti distorsivi che, in assenza della possibilità di valorizzare l'effettiva volontà di risolvere il rapporto di lavoro, si traducevano immediatamente in costi per i singoli e per il sistema.

### NOVITÀ IN MATERIA DI RISOLUZIONE DEL RAPPORTO DI LAVORO

L'intervento, risoltosi nella introduzione del comma 7-bis all'art. 26 del D.lgs. n. 151/2015, assolverà dalla sua entrata in vigore proprio a queste esigenze di recupero di quegli effetti distorsivi della disciplina obbligatoria delle dimissioni telematiche, evitando stagnazioni altrimenti dannose per il sistema e foriere di incertezza.

La possibilità di ritenerne l'espressione della vo-

lontà di dimettersi per comportamento concludente è subordinata a due concomitanti condizioni: che il lavoratore sia assente e che l'assenza sia ingiustificata, oltre che protratta nel tempo. L'assenza deve essere ingiustificata, quindi va intesa ragionevolmente in senso materiale e perciò associata al silenzio del lavoratore che non si presenta al lavoro e non dà notizie di sé. Corollario della natura ingiustificata è la durata dell'assenza: superiore a quella individuata dal contratto collettivo nazionale applicato al rapporto di lavoro o, in mancanza dell'applicazione di un contratto collettivo, superiore a quindici giorni.

La fattispecie contemplata perciò è quella di un inadempimento grave (assenza dal posto di lavoro senza fornire alcun tipo di giustificazione, a prescindere dalla potenziale fondatezza) e rilevante perché oltretutto protratto in maniera significativa nel tempo.

La necessità di intercettare l'effettiva volontà del lavoratore contempla la previsione di un ulteriore momento necessario, previsto a protezione del diritto alla conservazione del posto di lavoro: una volta accertati i requisiti di ingiustificatazza e durata dell'assenza il datore di lavoro, prima di procedere alla formalizzazione della cessazione del rapporto per volontà del lavoratore, deve dare comunicazione di tali circostanze di fatto alla sede territoriale dell'Ispettorato Nazionale del Lavoro che può verificare la veridicità della comunicazione medesima.

Le finalità di tutela sono peraltro confermate dalla considerazione che la comunicazione di cui è onerato il datore di lavoro è condizione necessaria per la realizzazione degli effetti previsti dalla norma stessa.

### NORMA DI CHIUSURA

Il lavoratore è tradizionalmente considerato il contraente debole e perciò destinatario di particolari tutele: la presunzione delle dimissioni non opera, e il rapporto di lavoro non può intendersi risolto, se il lavoratore dimostra l'im-

**■ RECESSO DEL LAVORATORE: DAL CODICE CIVILE ALLE DIMISSIONI PER FATTI CONCLUDENTI ■**

possibilità di comunicare i motivi che giustificano la sua assenza per causa di forza maggiore o per fatto imputabile al datore di lavoro.

Qualora il lavoratore dimostri, anche in un momento successivo, che non ha potuto rendere le proprie giustificazioni per cause a lui non imputabili, l'effetto risolutivo non si compie.

**COMPATIBILITÀ DI SISTEMA**

Alla luce dell'analisi premessa, la previsione qui brevemente commentata appare oggettivamente un recupero di ragionevolezza e si presenta compatibile e organica al sistema perché prevede norme di chiusura che con-

sentono al lavoratore, anche in un secondo momento, di dimostrare la sua diversa volontà, secondo l'affermazione del principio generale della imputabilità dell'eventuale inadempimento delle giustificazioni.

Si confermano perciò erronee, oltre che ingenerose, quelle critiche che hanno voluto spesiosamente associare alla norma delle dimissioni per fatto concludente la reintroduzione delle dimissioni in bianco, considerato che quella pratica, per quanto è possibile osservare anche da una disattenta lettura, si conferma tangibilmente inattuabile.

# NAVIGARE OLTRE IL TURNOVER: STRATEGIA, FORMAZIONE E ORIENTAMENTO PER UN'IMPRESA SOSTENIBILE IL TURNOVER: UN PROBLEMA CHE FRENA LA CRESCITA

• DI ELISA MINOZZI CONSULENTA ESPERTA IN SVILUPPI DI CARRIERA, PROFESSIONAL COUNSELLOR CNCP, ORIENTATORE ASNOR •

**N**el contesto attuale la competizione per attrarre e trattenere professioniste/i complete/i e qualificate/i è più intensa che mai. Secondo la *Salary Guide 2025* di Hays, oltre l'80% delle imprese ha pianificato nuove assunzioni, ma più della metà delle lavoratrici e dei lavoratori è pronta a cambiare lavoro a causa di stipendi poco competitivi, scarse opportunità di crescita e ruoli poco stimolanti. Questo scenario rappresenta una sfida per le aziende: la perdita di personale non è solo un costo diretto in termini di selezione e formazione, ma anche un indebolimento del *know how* imprenditoriale, delle competenze a 360° e della continuità operativa. Molte aziende, temendo il *turnover*, evitano di investire in formazione per paura che i dipendenti, una volta acquisite nuove *skills*, possano cercare opportunità migliori altrove. Tuttavia, questo approccio innesca un circolo vizioso: la mancanza di crescita professionale spinge le lavoratrici e i lavoratori a lasciare l'azienda, aggravando il problema iniziale. Per uscire da questa dinamica, è necessario ripensare al modo in cui le persone vengono inserite e valorizzate all'interno delle organizzazioni, costruendo percorsi mirati e strategie di *retention* efficaci.

## STRATEGIE PER TRATTENERE IL TALENTO: OLTRE LA FORMAZIONE

### 1. Mappare le persone in azienda: una bussola per la crescita

Trattenere i talenti non significa solo offrire uno stipendio competitivo o opportunità di crescita. Oggi, le persone cercano ambienti di lavoro stimolanti, *benefit* personalizzati e una

cultura aziendale che valorizzi il loro contributo. Un'impresa che vuole ridurre il *turnover* e rendere sostenibile la propria crescita deve innanzitutto conoscere le persone che la compongono. La mappatura del personale è un'azione strategica essenziale per:

#### • Comprendere competenze, aspirazioni e bisogni

Non tutti i dipendenti hanno le stesse esigenze o ambizioni. Conoscere i loro punti di forza e le loro aspettative permette all'azienda di creare percorsi di sviluppo personalizzati.

#### • Identificare aree di miglioramento e opportunità di crescita

Attraverso un'analisi attenta, è possibile individuare le competenze mancanti e le aree su cui investire per garantire maggiore produttività e soddisfazione lavorativa.

#### • Creare percorsi di crescita su misura

Costruire piani di sviluppo professionale individualizzati aumenta il senso di appartenenza, riduce la propensione al cambiamento e favorisce la fidelizzazione dei dipendenti.

Una mappatura efficace non è un semplice esercizio teorico, ma un processo dinamico e costante che consente all'azienda di evolversi in sintonia con il proprio ecosistema interno.

## 2. La formazione: un investimento strategico, non un costo

L'assenza di opportunità di crescita è una delle principali cause di insoddisfazione lavorativa. Eppure, molte aziende evitano di investire nella formazione per paura di perdere talenti. Questo approccio è miope: se le persone non vedono prospettive di miglioramento, saranno loro stesse a cercare un'alternativa altrove. ➤

**INVESTIRE NELLA FORMAZIONE SIGNIFICA:**

- **Migliorare le competenze interne** e aumentare la produttività, riducendo gli errori e i tempi di esecuzione.
- **Favorire la motivazione e il coinvolgimento**, dimostrando ai dipendenti che l'azienda crede nelle loro capacità e nel loro potenziale.
- **Creare un circolo virtuoso**: lavoratori più competenti generano maggiore valore per l'azienda, che a sua volta diventa più attrattiva per i talenti.

Per ridurre il costo iniziale di questo investimento, esistono strumenti come il *Fondo Nuove Competenze*, che permette alle aziende di formare il personale senza un impatto diretto sui costi aziendali.

Il *Fondo Nuove Competenze* 2024-2025 è una interessante opportunità per le aziende che desiderano attivare nuovi percorsi formativi. Con una dotazione di 730 milioni fornisce alle aziende le risorse per iniziative formative che abbiano come ambito di interesse le nuove tecnologie, la digitalizzazione e la sostenibilità. Il fondo è dedicato in particolare ad imprese con un organico pari o superiore a 15-18 persone, e prevede la mappatura dei fabbisogni aziendali e la pianificazione di attività formative *ad hoc*. Non si tratta dell'unica opportunità di finanziamento per le aziende, le quali possono valutare anche interventi tramite i fondi interprofessionali o bandi di natura nazionale o locale.

### **3. Orientare i nuovi ingressi: la chiave per un inserimento efficace**

Un aspetto spesso sottovalutato nella gestione del personale è l'importanza di un orientamento alla scelta della persona da inserire e del suo successivo inserimento in azienda. Per rendere efficace la selezione e il processo di *onboarding*, è fondamentale valutare la persona non solo in base alle competenze tecniche, ma anche considerando l'insieme delle sue caratteristiche, doti e attitudini. È necessario inserire la persona per gradi. Accoglienza, formazio-

ne e accompagnamento attraverso un piano di inserimento chiaro e strutturato. L'interazione con il *team* e con l'intero gruppo aziendale gioca un ruolo chiave nel favorire l'integrazione, accelerare l'apprendimento e creare un senso di appartenenza fin dai primi giorni.

**UN PROCESSO DI ONBOARDING EFFICACE DEVE INCLUDERE:**

- **Una chiara presentazione della cultura aziendale** e dei valori che guidano l'organizzazione.
- **Un tutor o un mentore** che affianchi il nuovo arrivato nei primi periodi di lavoro, aiutandolo a comprendere meglio il contesto aziendale.
- **Obiettivi chiari e misurabili**, per permettere alla nuova risorsa di capire cosa ci si aspetta da lei e come può contribuire al successo dell'azienda.

Un buon inserimento riduce il rischio che il nuovo dipendente abbandoni l'azienda nei primi mesi, un fenomeno che oggi è sempre più diffuso e rappresenta un costo importante per le imprese.

**SOLUZIONI PER UN FUTURO AZIENDALE PIÙ SOLIDO**

In un mercato del lavoro sempre più selettivo, le aziende non possono più permettersi di sottovalutare il costo delle dimissioni. Secondo Hays, trattenere una figura chiave può significare un risparmio pari al 50% fino a un anno di stipendio rispetto alla sua sostituzione.

Per affrontare il futuro con successo, le imprese devono passare da una gestione passiva del *turnover* a una strategia proattiva basata su **mappatura delle competenze, formazione continua e orientamento mirato**.

Un'organizzazione che investe sulle Persone non solo riduce il *turnover*, ma crea un ambiente di lavoro più motivante, produttivo e innovativo. Perché il vero successo non si misura solo con i numeri, ma con la capacità di creare un contesto in cui le persone vogliono restare davvero per crescere e contribuire al futuro dell'impresa. Insieme.

**FONTI**

1. Salary Guide 2025 di Hays - <https://www.hays.it>

2. Fondo Nuove Competenze - <https://www.anpal.gov.it/fondo-nuove-competenze>

3. Russo, G. (2024). Human capital utilisation, quiet quitting and employee retention. Il report ufficiale è disponibile sul sito dell'Unione Europea: <http://data.europa.eu/doi/10.2801/229379>

# LA STORIA DI GIANNA (O, DEL SENSO DEL LAVORO)

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

**H**o conosciuto Gianna per questioni di lavoro.

Gianna è una donna di una sua interessante bellezza. Passati da poco i cinquanta, il tempo le ha lasciato qualche piccolo segno senza cancellare la sua freschezza, che traspare in uno sguardo attento e in due occhi magnetici. Ma non è ovviamente di questo che voglio parlarvi.

Man mano che la confidenza lascia lo spazio a piccoli squarci, discreti e rispettosi delle distanze, sulle proprie esistenze, si capisce qualcosa delle persone con cui ci relazioniamo. Così pian piano apprendo che Gianna viene da una famiglia di lavoratori e il lavoro, il senso del dovere, hanno caratterizzato buona parte della sua esistenza. Cresciuta in piccole aziende, ha imparato a fare di tutto, a seguire molte cose, come capita spesso alle impiegate che diventano dei preziosi *factotum* alle prese con i mille problemi del proprio mondo al tempo stesso ridotto e universale.

Poi le cose cambiano, ci sono figli che cadono lontano dall'albero dei genitori imprenditori, talvolta per colpa dei genitori stessi, di qualcuno non si avverte più il valore (che brutto dare per scontato le persone!), anzi un'intelligente attenzione, talvolta giustamente anche critica, viene colta quasi con fastidio.

E così sulla soglia dei cinquanta, Gianna ha deciso di lasciare ingratitudine e miopia e rimettersi in gioco altrove, entrando in un'azienda un po' più grande, ma ancora a misura d'uomo. Certo, mischiata in mezzo a tanti giovani tecnici di *software* - lei però è rimasta all'amministrazione - le sembra più strana quella vita dove il lavoro si frammezza a gio-

cate a bigliardo, schiamazzi, vita caotica, una specie di *happy hour* continuo. Poi c'è la sua responsabile diretta, una tignosa sessantenne gelosa del suo lavoro e forse insoddisfatta della vita, una di quelle persone che quando vanno in pensione rendono tristi solo l'Inps (perché gliela deve pagare) e che se sul biglietto di commiato i colleghi scrivono "ci mancherai" è una pietosa bugia. Ma la vita va avanti e Gianna continua la sua decorosa esistenza.

Perché Gianna ha un senso, di sé e del lavoro, ha una sua dignità elegante e ammirabile, anche se sono cambiate le coordinate in cui era solita muoversi.

Se c'è una cosa che mi ha tanto colpito di Gianna, sapete, fin dalla prime volte con cui mi ci sono relazionato, è la sua curiosità e la sua attenzione non banale. Capace di cogliere le sfumature di spiegazioni e di concetti che talvolta nemmeno certi professionisti, di farle sue, di seguirne il verso e le evoluzioni. Si percepisce che dietro non c'è solo un senso del dovere, ma un gusto nel fare le cose bene, nel capirle, nel renderle proprie, nell'impegnarsi. Ecco, Gianna è una donna che si impegnà, perché percepisce il lavoro come costruzione, di sé e del mondo. E mica solo nel lavoro e in famiglia, perché Gianna allena anche una squadra di basket con buone soddisfazioni; un amore giovanile (lei ci giocava) poi rispolverato portando il figlio agli allenamenti, e ora eccola lì a far crescere (nello sport e nella testa) giovani atlete, apprezzata ancor più per la ➤

“Se quel che si fa si apre sull'infinito, se si vede che il lavoro ha una sua ragion d'essere, si lavora più serenamente”  
(Vincent van Gogh)

sensibilità e per l'attenzione alle persone che non per il talento sportivo, che comunque c'è. E anche quello è un lavoro, in fondo: chi ha detto che il lavoro è solo qualcosa per cui si percepisce uno stipendio? O non è piuttosto uno squarcio sull'infinito, la propria personale partecipazione alla creazione, come diceva Karol Wojtyla, un modo per costruire e costruirsi, una forma particolare di conoscenza e di relazione?

Forse oggi questo senso, nella velocità e nel cinismo delle cose, si è un po' perso, ma Gianna ce l'ha, o meglio ce l'aveva. Perché lo sta perdendo. Cos'è successo? Niente che non sia, purtroppo, comune: l'azienda in cui lavora Gianna è stata acquistata dalla GMO<sup>1</sup> (Gigantesca Macchina Onnivora), una Società che compra tutto, dalle riviste alle società di formazione, dalle assicurazioni alle officine meccaniche, un grande fagocitatore tritatutto che compra e si ingrossa conquistando fette di mercato.

E qui Gianna ha l'incontro/scontro con questa grossa realtà in cui, a poco a poco, si accorge di essere solo ... un numero, di avere un lavoro che diventa sempre più rastremato nei compiti, così da essere facilmente sostituibile, praticamente come si fa con un pezzo di ricambio. Confinata in uno *smart-working* che non ha chiesto, perché ha sempre amato andare al lavoro e avere relazioni ed occuparsi di cose concrete, ora per accedere all'ufficio deve chiedere il permesso e prenotarsi una scrivania, come si fa con i traghetti e gli aerei. E se anche all'inizio lo ha parzialmente gradito, pian piano questo *smart working* lo sta vivendo come un'estraniazione. Fai il tuo compito, numerino. Nella grande azienda non sanno bene chi sono i numerini, c'è un ufficio del personale (ovviamente centrale) che, quando interrogato alla bisogna, dà risposte con la stessa celerità di un novantenne in carrozzella

e con la chiarezza della sibilla cumana.

Il senso di estraneità c'è fin nel nome che usano per interagire con lei. Perché, vedete, Gianna in realtà sui documenti all'anagrafe è Giovanna, ma lei fin da bambina si chiama e si è sempre chiamata Gianna. Giovanna non le piaceva, le sembrava un nome da vecchia, poi quando era ragazza c'era quella canzone di Rino Gaetano che le piaceva cantichiere. Per i suoi amici, per chi la conosce, sulla sua maglia da allenatrice, lei è Gianna e basta. Eppure nella GMO lei per tutti è Giovanna, perché questo è il nome che appare sull'indirizzo *e-mail* (per un'assurda burocrazia nell'azienda - il Gruppo - ci si deve registrare con il nome dell'anagrafe, niente Pino, Gino o Roby). Fa niente se ogni volta specifica come vuole essere chiamata, non conta nulla, è già tanto che non la appellino davvero con un numero. E così diverse volte nelle *video call* (quei bei *meeting* che durano ore e ti lasciano un senso di inutilità e il lavoro da smaltire...), quando la interpellano come Giovanna le ci vuole qualche secondo per capire che stanno parlando con lei.

Dai e dai, a Gianna quel lavoro non piace più. Le stanno spegnendo la passione per l'impegno, perché, come diceva un amico con il quale dibattevo un po' di tempo fa, la motivazione interiore è qualcosa che coltivi tu, con cui sei cresciuto (o ti hanno cresciuto) e fa parte del tuo bagaglio personale, mica te la può dare un'azienda. In compenso, però, l'azienda in cui lavori te la può togliere, ti può spegnere, magari a poco a poco, in mille disattenzioni, in tanti rivoli di disorganizzazione, nell'incertezza di ciò che sei, nel superlavoro in cui ti gettano a casaccio. Anche il risultato del lavoro di Gianna è svilito. Lei è una precisa e meticolosa (può non esserlo una brava amministrativa?) eppure le procedure ➤

1. GMO è acronimo inventato per l'occasione, qualora vi fosse omomimia con qualche realtà sarebbe assolutamente casuale e non voluta.

sono farraginose, ci sono metodi incomprensibili (o non metodi) e poi se non quadra qualcosa alla fine del mese (perché importante è arrivare alla fine del mese, comunque ci si arrivi, a presentare i conti) 25/30mila euro viene invitata a buttarli di qua o di là senza senso, cosa vuoi che sia, sono dettagli. Ma sono somme più alte dello stipendio annuo di Gianna, così nel “cosa vuoi che sia” si sente presa in pieno anche lei. Un dettaglio.

Ma tutto questo o quasi, voi direte, in un'azienda può essere anche comprensibile.

Il bello però è che la GMO è tutto un florilegio di iniziative. Dello *smart working*, per quanto straniante e ove ognuno è abbandonato a se stesso e alle peggiori non-relazioni, abbiamo già detto; c'è anche un piano *welfare* (ovviamente fornito dal *welfare-provider* acquistato dalla GMO) che mette sul piatto, in fondo, quattro spicci (che comunque fan comodo, ci mancherebbe) ma con un'enfasi che sembra ti regalino la Luna.

Ma non solo. Ogni tanto compaiono in qualche mail nomi strani, l'Officina del significato, il Laboratorio della felicità, l'Avamposto dell'inclusione, il Santuario dell'accoglienza. Ci sono una folta schiera di addetti in GMO che lavorano in questi contenitori di pseudo-valori che fanno tanta carta, tante parole, forse che servono a concorrere in qualcuno di quei premi-fuffa che poi si postano sui *social* e fanno tanto contenti certi HR.

E poi tanti corsi sulla gestione dei conflitti, sulla comunicazione, sulle relazioni, anche interessanti (per la prima oretta, perlomeno) ma che alla fine, nel generale disinteresse alla persona e nell'elaborazione di concetti astratti e generalisti, sanno un po' di aria fritta.

Così, Gianna ci scherza sopra con un po' di amarezza, GMO diventa un'altra sigla, diventa

la Grande Menzogna Organizzata, una sorgente di contenuti vacui e fini a sè stessi, senza raggiungere nessuno (forse solo ungere, come un ingranaggio), senza il riconoscimento delle persone, finanche nel nome con cui ti appellano. Eh ma forse, direte voi, è solo la situazione personale di Gianna, nel mezzo del cammin della sua vita, un po' di energia che si è assottigliata, il tempo che lascia la sua patina grigia e attenua le passioni. Eppure non è così, dovrete vederla Gianna (io non la vedo, ovviamente, ma me la immagino quando lo racconta) sul campo di basket, attenta ad ogni palla e ad ogni movimento, capace di cogliere anche il sopracciglio alzato di una sua giocatrice per avvertire cosa va o non va.

Capace di esserci se solo c'è un posto in cui ti lasciano essere, esprimerti, costruire, respirare. E poi il problema non è di Gianna o della sua responsabile pensione-prossima (così sperano in tanti), perché nella GMO sono tutti spaesati, vanno e vengono, c'è un bel *turn-over*, non è un posto a cui si appartiene, sembra una lavanderia a gettoni, ognuno entra e ci sta il tempo che gli serve, prendendo ciò che gli serve. Io lo so che non è facile, lo so bene che i problemi sono tanti nelle aziendone e nelle aziendine (come quella da cui Gianna è scappata, perché avere a che fare ogni ora con un padroncino idiota e imbelle ti segna la vita).

Ma se perdiamo il senso di ciò che facciamo o rubiamo agli altri il significato del lavoro, se lo disperdiamo anche a chi ce l'ha, dove andremo mai a finire in un mondo sempre più vorticoso ed incerto, ricco di ansie e povero di valori già di suo?

Così, per favore, se potete, “salvate il soldato Gianna” e tutti quelli come lei.

Perché è con i soldati come Gianna che si guarisce il mondo.

# IL MERAVIGLIOSO MONDO DEI RAPPORTI DI LAVORO IN AGRICOLTURA

• DI MANUELA BALTOLO CONSULENTE DEL LAVORO IN SASSARI •

**I**l mondo dei rapporti di lavoro in agricoltura è, per molti aspetti, quello che normalmente si può definire, senza paura di essere smentiti, un “mondo a parte”.

Tale definizione discende dalle molteplici particolarità insite nella gestione, sia di tipo contrattuale che, anche e soprattutto, previdenziale. Partendo dalla regolamentazione contrattuale, è fatto noto che, oltre al Ccnl di riferimento, i datori di lavoro agricolo debbano operare secondo i dettami dei Ccpl, ovvero i contratti collettivi provinciali, che, sulla base delle specifiche caratteristiche del territorio cui si rivolgono, regolamentano i diversi aspetti per i quali il Ccnl conferisce espressa delega.

E proprio in virtù della “forza” dei Ccpl, il Ccnl fornisce, su alcune materie, delle definizioni piuttosto generiche, lasciando spazio alle parti sociali di definirle secondo il predetto concetto della territorialità.

Tale concettualità, all’apparenza assolutamente logica e del tutto apprezzabile, trova tuttavia vuoti importanti laddove il Ccnl non preveda una specifica regolamentazione su tali elementi di primaria importanza.

Giusto per citare qualche esempio, per quanto riguarda il periodo di comporto per malattia, l’art. 61 del Ccnl operai agricoli Confagricoltura del 24.05.2022, prevede che *“L’operaio agricolo a tempo indeterminato, nel caso di malattia o di infortunio, ha diritto alla conservazione del posto per un periodo di 180 giorni.”*

Non viene specificato né se i 180 giorni debbano essere considerati in riferimento ad un unico evento continuativo o a più eventi per sommatoria, né quale sia il parametro rispetto al quale computarli, se per anno solare o altro periodo.

L’art. 93 del medesimo Ccnl indica, tra le materie oggetto di regolamentazione da parte del Ccnl, la sola definizione dell’integrazione del trattamento di malattia e infortuni sul lavoro (art. 63), mentre nulla dice sul citato articolo 61; il risultato di tale mancata indicazione è che, in qualunque modo il datore di lavoro interpreterà il calcolo del periodo di comporto, il lavoratore potrà sempre scegliere una modalità differente e, conseguentemente, contestarne la determinazione.

Nonostante la contrattazione provinciale sia, o almeno, dovrebbe essere *tailor made* sul territorio di interesse, spesso si trovano alcune previsioni decisamente anacronistiche, che poco hanno a che fare con l’attuale gestione delle aziende agricole o che, quantomeno, non possono essere applicate alla generalità dei datori di lavoro agricoli.

Ad esempio, l’art. 41 del Ccpl operai agricoli della Provincia di Sassari del 3 gennaio 2001 prevede che *“Quando il lavoratore non risiede in azienda e la stessa non fornisca il mezzo di trasporto, verrà riconosciuta una indennità di percorso pari a: per distanze fino a 8 Km, tra andata e ritorno, nessuna indennità; per distanze da 9 a 30 Km, tra andata e ritorno, lire 200 a Km; per distanze da 31 fino a 60 Km, tra andata e ritorno, lire 35 a Km; oltre i 60 Km tra andata e ritorno, non è dovuta alcuna indennità. La distanza suddetta si calcola giornalmente dall’abituale abitazione del lavoratore all’azienda”*.

Quanti lavoratori conoscete che vivono all’interno delle aziende agricole?

Appunto.



**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”*)

Forse qualche custode, o qualche figura particolare che vive all'interno delle cascine che sono, nel caso specifico, anche dimora del fattore, ma non indistintamente TUTTI gli operai agricoli. Un primo intervento di semplificazione in materia (con buona probabilità non legato al solo settore agricolo) sarebbe senz'altro utile in merito alla stesura più puntuale ed esaustiva, nonché di aggiornamento, dei contenuti dei testi contrattuali.

Un'altra problematica che investe praticamente tutte le Province dello stivale è il reperimento, *ça va sans dire*, delle tabelle retributive. È praticamente cercare un ago in un pagliaio e, se non si ha qualche conoscenza in ambito sindacale, diventa davvero complicato; per fortuna, la rete tra Consulenti del lavoro funziona abbastanza bene e ci si viene in soccorso anche in questo senso, diversamente molti di noi avrebbero seri problemi ad erogare le retribuzioni aggiornate.

Ad oggi non sono note le motivazioni della mancata pubblicazione delle tabelle retributive; quelle di tutti i Ccnl o quasi, sono presenti nei siti delle varie OO.SS. stipulanti, mentre mancano le tabelle provinciali aggiornate.

E la musica non cambia anche consultando le più blasonate banche dati a pagamento, nemmeno i *brand* più noti riescono ad averle per tempo. Inutile dire che una puntuale divulgazione consentirebbe di gestire correttamente gli stipendi dei lavoratori, senza dover procedere, il più delle volte, all'erogazione di copiose somme a titolo di arretrati dovute al tardivo reperimento degli importi aggiornati.

Le difficoltà di gestione investono largamente anche la gestione contributiva.

A onor del vero, va riconosciuto all'Inps di aver comunque cominciato, negli ultimi anni, un'operazione di svecchiamento della gestione di questo comparto, apportando delle migliorie volte ad avvicinarlo sempre più agli altri settori. Resta però ad oggi ancora molto da fare, anche se con alcuni piccoli interventi si potrebbero ottenere grandi risultati.

Uno su tutti, è la mancanza di comunicazio-

ne all'azienda e/o all'intermediario dell'avvenuto buon fine della denuncia trasmessa.

Dal 2020 è possibile inviare le denunce contributive relative alla manodopera agricola con periodicità mensile (mod. uniemens pos-agri), utilizzando lo stesso applicativo previsto per gli uniemens "classici".

Una volta effettuato l'invio, il portale rilascia una ricevuta di trasmissione con data e identificativo della stessa.

Per gli uniemens "classici", non si deve effettuare nessun'altra operazione, anche perché lo specifico *software* di controllo Inps effettua tutta una serie di verifiche di congruità a monte e, solo in caso di esito positivo, si può procedere all'invio. Eventuali anomalie che l'istituto dovesse riscontrare in seguito vengono poi comunicate all'azienda e/o all'intermediario.

Per i modelli uniemens pos-agri, nessuna comunicazione viene trasmessa.

Se l'intermediario o l'azienda non verifica l'esito sul sito, compiendo in tal senso vari tentativi finché la denuncia non sarà materialmente lavorata ed acquisita (o rigettata), non avrà alcuna contezza del buon fine dell'invio, salvo poi venirne a conoscenza con un preavviso di irregolarità in seguito ad una richiesta di Durc, che dovrà essere analizzata e risolta entro i consueti 15 giorni di calendario (quindi 10 lavorativi in tutto, a meno che in questi 10 non cadano delle festività), oppure in seguito a qualche richiesta di prestazione da parte di qualche lavoratore che non potrà essere evasa per anomalie nei flussi.

Superfluo dire che un semplice *alert* renderebbe più agevole la gestione di eventuali errori. Nonostante, come detto, l'invio dei flussi sia mensile da ormai 5 anni, l'Inps conserva ancora, ad oggi, la tariffazione trimestrale.

Se ci si rende conto, dopo una decina di tentativi (quando va bene), che vi sono delle anomalie nei flussi trasmessi, si procede ad inviare un nuovo flusso, prima che il trimestre sia stato tariffato, l'ultimo trasmesso sovrascrive il precedente.

Ma se il malcapitato operatore dovesse malau-  
guratamente effettuare l'invio della denuncia ➤

correttiva a tariffazione già iniziata, questa non sovrascriverà la precedente ma, per farlo, si dovrà comunicare mediante il cassetto previdenziale aziende agricole – totalmente slegato ed avulso dal cassetto previdenziale delle altre gestioni – di aver effettuato il nuovo invio, come e perché, allegando conteggi, prospetti e quant’altro.

Niente di particolarmente trascendentale fin qui, se non fosse che, fino all’intervento manuale del funzionario di turno, la nuova denuncia viene letteralmente “sommata” all’altra, generando F24 che contengono importi raddoppiati o anche triplicati, a seconda di quanti invii correttivi vengono effettuati.

E ancora, di tutto ciò, a meno che il funzionario non stia materialmente lavorando la pratica, nessuna comunicazione viene inviata all’operatore salvo, appunto, trovare poi la sgradita sorpresa nei modelli F24 che vengono predisposti dall’Inps e che devono essere scaricati dall’operatore per procedere al versamento.

Nel frattempo però, nella sezione del sito dove sono consultabili tutti gli invii pos-agri effettuati, i semafori di tutte le denunce inviate risultano verdi; non è quindi comprensibile quale delle tante denunce inviate sia stata utilizzata per la tariffazione, a meno che non si vada, anche in questo caso, per tentativi, ricalcolando tutti gli importi a mano per riuscire a trovare la denuncia utilizzata dall’applicativo dell’ente. Solo il funzionario incaricato può illuminarci su tutti i nostri dubbi, vittima egli stesso di questi rigidi automatismi.

Per non parlare poi di quanto deve attendere un datore di lavoro agricolo per recuperare le somme anticipate ai lavoratori per conto dell’Inps (ovviamente con esclusione degli O.T.D.).

Un’indennità di maternità anticipata nel Lul di gennaio 2025, potrà essere recuperata non prima del 16 settembre successivo, data di scadenza di pagamento del modello F24 del 1° trimestre. In merito a ciò, passare alla gestione mensile anche dei pagamenti sarebbe ottimale; in alternativa, poiché l’anticipo delle prestazioni per gli O.T.I. in linea di massima non è obbligatorio, il datore di lavoro potrebbe semplicemente decidere di non procedere in tal senso, allungando

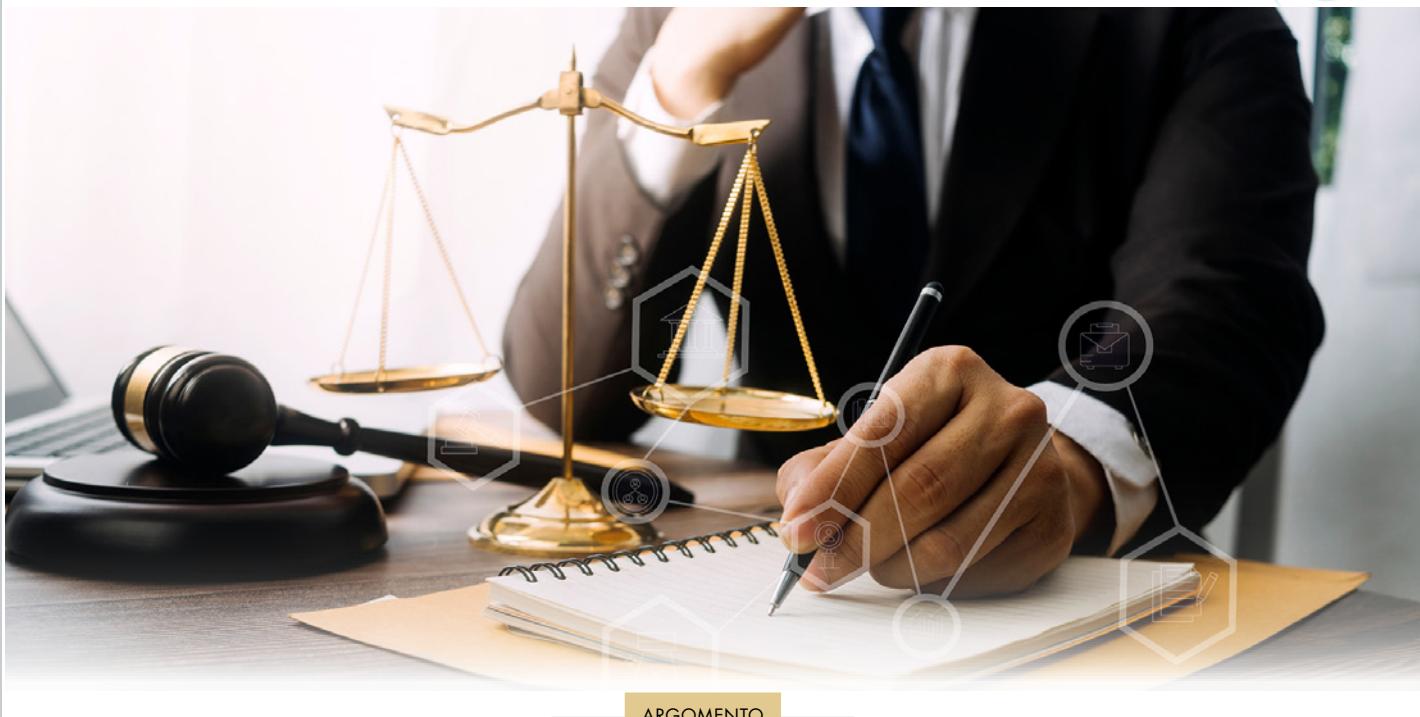
le tempistiche per il lavoratore che dovrà inviare apposita istanza direttamente all’Inps.

Esistono ancora ad oggi delle funzionalità non attive all’interno dei pos-agri che rendono impossibile anticipare le prestazioni relative alla gestione dei permessi L. n. 104/92 e per allattamento *ex art. 39, D.lgs. n. 151/2001*.

Inoltre, non possono essere gestite nelle denunce mensili nemmeno la scelta dei fondi interprofessionali e le assenze del lavoratore per malattia del figlio (art. 47, D.lgs. n. 151/2001). Infine, considerata la sterminata varietà di contribuzioni dovute ad enti bilaterali e casse *extra-legem*, sarebbe davvero utile poter avere a disposizione, per gli agricoli, lo stesso *tool* già esistente per gli altri settori all’interno del cassetto previdenziale che consente di avere il dettaglio delle aliquote da applicare, per evitare di doversele andare a determinare con un calcolo inverso, partendo dall’importo del contributo calcolato dall’Inps sull’imponibile previdenziale, comportando alti margini di errore.

Tutto ciò premesso appare quindi opportuno che l’Inps ponga in essere quanto prima interventi di riordino di tutta la gestione previdenziale agendo sulle enunciate criticità:

- integrando all’interno delle denunce mensili uniemens pos-agri tutte le funzionalità ad oggi mancanti;
- riorganizzando i dati consultabili dagli operatori in modo che operare sia sul cassetto previdenziale che nella sezione dedicata alle denunce contributive divenga operazione snella e veloce, eliminando le sovrapposizioni dei dati come descritto;
- abbandonando la tariffazione trimestrale inserendo la più logica e funzionale gestione mensile;
- inserendo all’interno del *software* di controllo uniemens ulteriori verifiche di congruità, specifiche per il settore agricolo, in modo da poter inviare un *file* di cui poter avere immediata certezza del buon fine dell’inoltro;
- fino alla compiuta realizzazione del punto precedente, è urgente che vengano trasmessi agli operatori tempestivi avvisi di anomalia del flusso, in modo che le stesse possano essere puntualmente sanate.



ARGOMENTO

## Sussiste la giusta causa di licenziamento nel caso di reati di maltrattamento familiare del lavoratore

Cass. sez.  
Lavoro  
Il dicembre  
2024, n. 31866  
**AUTORE**  
**RICCARDO**  
**BELLOCCHIO**  
Consulente  
del Lavoro  
in Milano

**I**l caso riguarda il licenziamento di un lavoratore, conducente di autobus, a seguito della sua condanna irrevocabile per violenza sessuale, maltrattamenti familiari e lesioni personali. Il lavoratore ha impugnato il licenziamento, sostenendo la sua illegittimità poiché il fatto non riguardava l'attività lavorativa ma la sfera personale.

La Corte d'Appello di Milano ha confermato il licenziamento, ritenendo che la gravità dei reati commessi e la loro abitualità costituissero una giusta causa di destituzione. Inoltre, ha considerato il rischio che il lavoratore potesse perdere l'autocontrollo nello svolgimento delle sue mansioni, che prevedevano un costante contatto con il pubblico. Inoltre la Corte ha ritenuto di nessun rilievo il fatto che dopo la condanna la condotta del lavoratore sia stata ineccepibile.

Il lavoratore allora ha presentato ricorso per Cassazione articolato in sei motivi, tra cui:

1. Violazione dell'art. 45, R.D. n. 148/1931 e dell'art. 27 Cost., per non aver considerato il reinserimento sociale del condannato.
2. Omesso esame di prove rilevanti che dimo-

stravano la sua assenza di pericolosità.

3. Errata valutazione delle prove da parte della Corte d'Appello.

4. Violazione dell'art. 5 della Legge n. 604/1966 per mancata dimostrazione dell'impossibilità di reinserimento lavorativo.

5. Errata applicazione delle norme disciplinari e contrattuali.

6. Violazione dell'art. 2106 c.c. per non aver applicato una sanzione conservativa invece del licenziamento.

La Corte di Cassazione respingeva invece il ricorso, confermando la legittimità del licenziamento per giusta causa. Inoltre ha ribadito il principio, già confermato da altre sentenze, secondo cui la condotta extralavorativa può avere rilievo disciplinare se compromette la fiducia del datore di lavoro nel prosieguo delle mansioni. Inoltre, il percorso riabilitativo del lavoratore non può annullare retroattivamente la gravità dei fatti.

Il licenziamento, infine, rileva la Corte, non si basa su un automatismo legato alla condanna penale, ma sulla compromissione del rapporto fiduciario.



## ARGOMENTO

## Per accedere al Fondo di garanzia TFR presso l'Inps occorre la cessazione del rapporto di lavoro

Cass., sez.  
Lavoro,  
sentenza  
4 dicembre 2024,  
n. 31064

AUTORE  
**ANGELA  
LAVAZZA**  
Consulente  
del Lavoro

**L**a Corte di Appello di Palermo ha rigettato la domanda di un lavoratore volta a conseguire dal Fondo di garanzia presso l'Inps, il trattamento di fine rapporto (TFR) maturato alle dipendenze della società, in epoca anteriore alla cessione del ramo di azienda. I giudici territoriali avevano ritenuto che l'intervento del Fondo di garanzia fosse precluso, per difetto del requisito della cessazione del rapporto di lavoro in quanto lo stesso era continuato alle dipendenze della società cessionaria del ramo d'azienda.

Avverso tale pronuncia il lavoratore propone ricorso per cassazione.

Il lavoratore adduce, a motivo del ricorso, che in luogo della cessazione del rapporto di lavoro, rileverebbe l'accordo *ex art. 47, Legge n. 428/1990* stipulato con le organizzazioni sindacali. Essendo la cedente in situazione di crisi aziendale, era stato stabilito che i lavoratori interessati dal trasferimento sottoscrivessero un accordo di rinuncia ad agire nei confronti della cessionaria, per il TFR maturato alle dipendenze della cedente all'atto del trasferimento. L'Inps ha rimarcato e la Suprema Corte ha consolidato l'orientamento da applicare nei casi di procedure concorsuali con contestuale richiesta di intervento del Fondo di garanzia del TFR. Il diritto del lavoratore di ottenere la corresponsione del TFR dal Fondo speciale di Garanzia del TFR è un diritto di credito di una prestazione previdenziale, distinto ed autonomo, rispetto ad un credito retributivo vantato nei confronti del datore di lavoro. Tale diritto si perfeziona al verificarsi della condizione di insolvenza del datore di lavoro e all'accertamento dell'esistenza e della misura del credito in sede di ammissione al passivo ovvero all'esito di una procedura esecutiva.

Inoltre, le condizioni di intervento del Fondo di garanzia risultano tassativamente indicate dall'art. 2, Legge n. 297/1982 e presuppongono che sia stato dichiarato insolvente ed ammesso alle procedure concorsuali il datore di lavoro e che il TFR sia esigibile per effetto della cessazione del rapporto di lavoro. Scopo della legge è infatti l'assicurazione di una copertura del Fondo di garanzia per i crediti insoddisfatti che siano maturati in quel determinato periodo di tempo in cui si può ragionevolmente presumere che l'inadempimento datoriale sia conseguenza della condizione di insolvenza, non anche la copertura di un qualsiasi inadempimento verificatosi in danno del lavoratore.

Il lavoratore ceduto, con la sottoscrizione dell'accordo sindacale, ha semplicemente rinunciato alla solidarietà passiva della società cessionaria per il TFR maturato alle dipendenze della società cedente.

Proseguendo nelle precisazioni, la Suprema Corte ha ribadito che non può ravvisarsi nemmeno il legame tra l'insolvenza datoriale e l'inadempimento del credito retributivo perché in tal caso si verrebbe necessariamente a sviare il patrimonio del Fondo di garanzia dalla causa che ne ha determinato l'istituzione, in contrasto con la precisa lettera dell'art. 2, comma 8, Legge n. 297/1982, che vieta d'impiegare le disponibilità del Fondo al di fuori della finalità istituzionale del fondo stesso.

Infine, l'intervento del Fondo di garanzia costituisce un adempimento di obbligazione pubblica che trova nella legge di derivazione comunitaria la propria disciplina e non può che rimanere insensibile ad eventuali pattizioni intercorse tra parti private.

Il ricorso è rigettato.



## Per il lavoratore con disabilità, il licenziamento per superamento del periodo di comporto deve avere termini differenti

Cass., sez.  
Lavoro,  
7 gennaio 2025,  
n. 170

AUTORE  
ELENA  
PELEGATTA  
Consulente  
del Lavoro  
in Milano

**C**ostituisce discriminazione indiretta l'applicazione dell'ordinario periodo di comporto (previsto per il lavoratore non disabile) al lavoratore che si trovi in condizione di disabilità secondo il diritto dell'Unione, perché la mancata considerazione dei rischi di maggiore morbilità dei lavoratori con disabilità, proprio in conseguenza della disabilità, trasmuta il criterio, apparentemente neutro, del computo dello stesso periodo di comporto in una prassi discriminatoria nei confronti del particolare gruppo sociale protetto in quanto in posizione particolare svantaggio.

È quanto affermato dagli Ermellini della Suprema corte di Torino, chiamati alla valutazione del merito di una sentenza di impugnazione di licenziamento per un lavoratore con disabilità che aveva superato il periodo di comporto. La vicenda prende avvio dal licenziamento intimato dall'azienda al lavoratore, già conosciuto come soggetto affetto da disabilità, che aveva superato il periodo di comporto. La Corte di Appello di Torino, con la sentenza impugnata, in riforma della pronuncia di prime cure, ha respinto le domande di impugnativa del licenziamento intimato il 2 ottobre 2019 per superamento del periodo di comporto. La Corte territoriale, in estrema sintesi, accertato che il lavoratore risultava essere "persona con disabilità" ai sensi degli artt. 1 e ss. del D.lgs. n. 216 del 2003, non aveva condiviso l'assunto del primo giudice secondo cui l'applicazione del medesimo periodo di comporto tanto ai lavoratori *senza* quanto a quelli *con* disabilità costituisse discriminazione indiretta.

Ribaltando completamente la decisione d'appello, la Corte Suprema afferma invece che la conoscenza dello stato di disabilità del lavoratore, o la possibilità di conoscerlo secondo l'ordinaria diligenza da parte del datore di lavoro, fa sorgere l'onere datoriale, a cui non può corrispondere un comportamento ostruzionistico del lavoratore, di acquisire, prima di procedere al licenziamento, informazioni circa l'eventualità che le assenze per malattia del dipendente siano connesse allo stato di disabilità, al fine di individuare possibili accorgimenti ragionevoli imposti dall'art. 3, comma 3-bis, D.lgs. n. 216 del 2003, la cui adozione presuppone l'interlocuzione ed il confronto tra le parti, che costituiscono una fase ineludibile della fatti-specie complessa del licenziamento *de quo*.

In particolare, si è sostenuta l'esigenza che la contrattazione collettiva, in modo esplicito, disciplini la questione del comporto per i lavoratori con disabilità avendo riguardo alla condizione soggettiva, non risultando di per sé sufficiente il rilievo dato alle ipotesi di assenze determinate da particolari patologie o connotate da una certa gravità. Nella specie, la Corte territoriale come ricordato nello storico della lite, accertato che la società era a conoscenza della condizione di disabilità del lavoratore ed aveva intimato il licenziamento per superamento del periodo di comporto, non aveva provveduto ad acquisire informazioni circa la correlazione tra assenze per malattia del dipendente e stato personale di disabilità, al fine di individuare possibili accorgimenti ragionevoli onde evitare il recesso.



## Computo del periodo di comporto in caso di assenze dovute a malattie professionali

Cass., sez.  
Lavoro,  
9 gennaio  
2025, n. 463  
**AUTORE**  
**CLARA**  
**RAMPOLLO**  
Consulente  
del Lavoro  
in Milano

**L**a vicenda ha per oggetto un'ordinanza della Corte Suprema di Cassazione riguardante il computo del periodo di comporto in caso di assenze dovute a malattia professionale.

Si riassume, brevemente, che una società per azioni licenzia un suo dipendente per superamento del periodo di comporto; il Tribunale di Milano dichiara illegittimo il licenziamento e ordina la reintegrazione con sentenza n. 2974/2021.

La Corte d'Appello di Milano conferma l'illegittimità della risoluzione del rapporto di lavoro con parziale modifica dell'indennità risarcitoria con queste argomentazioni: gli articoli 1 e 2 del Ccnl Metalmeccanica Industrie, applicato dal datore di lavoro, stabiliscono un trattamento differenziato per la conservazione del posto in base alla natura della malattia; il posto è conservato per un periodo pari a quello di percezione dell'indennità Inail per inabilità temporanea (malattia professionale) e la circostanza che il lavoratore licenziato ha percepito l'indennità Inail per un periodo di assenza successivo al licenziamento non fa che confermare la natura professionale della malattia (riconoscimento Inail).

La Corte d'Appello interpreta il Ccnl Industria metalmeccanica nel senso che la conservazione del posto è legata all'erogazione dell'indennità Inail, non alla prova della responsabilità del datore di lavoro (art. 1) e che, in caso di malattia professionale, il posto è conservato per un periodo pari a quello di percezione dell'indennità Inail per inabilità temporanea tant'è che all'art. 2 si stabilisce che in caso di infortunio, il posto è conservato fino alla guarigione clinica comprovata dal certificato medico definitivo dell'Inail.

La società presenta ricorso contro la sentenza della Corte d'Appello con i seguenti motivi:

1. Violazione degli articoli 115 e 116 c.p.c. per non aver considerato le dichiarazioni testimoniali del giudizio sul *mobbing* che avrebbero provato la natura non professionale della malattia;
2. Omesso esame di un fatto decisivo relativo al verbale delle testimonianze nel giudizio di *mobbing*;
3. Violazione degli articoli 115 e 116 c.p.c. per non aver considerato la sentenza del Tribunale di Milano che escludeva la responsabilità del datore di lavoro ex art. 2087 c.c.;
4. Violazione degli articoli 2087, 2110 e 2697 c.c. sulla prova della riconducibilità della malattia a eziologia professionale: la Corte d'Appello ha erroneamente ritenuto sufficiente il provvedimento Inail per provare l'eziologia professionale della malattia, senza indagare sulla colpa del datore di lavoro.

La Corte di Cassazione ha così risposto:

1. il motivo in oggetto non si misura con la disciplina contrattuale del comporto su cui si fonda la sentenza impugnata;
2. il motivo è inammissibile in quanto denuncia l'esistenza del vizio di cui al n. 5 dell'art. 360 c.p.c. in una ipotesi preclusa dalla ricorrenza di una c.d. "doppia conforme".
3. il motivo non si misura con la disciplina contrattuale del comporto;
4. come al precedente punto che il motivo non si misura con la disciplina contrattuale del comporto e non coglie la *ratio decidendi* della Corte d'Appello.

È utile ribadire ai fini dell'interpretazione di questa sentenza della Corte di Cassazione che l'indennità Inail è dovuta anche in assenza di colpa del datore di lavoro, salvo dolo o rischio elettivo e che l'erogazione dell'indennità Inail si basa sui presupposti stabiliti dal T.U. n. 1124/65, non sulla responsabilità civile del ➤



datore di lavoro. È sufficiente, pertanto, che esista l'origine professionale della malattia, correlata alla prestazione lavorativa secondo le regole dell'assicurazione obbligatoria.

La differenza tra indennizzo Inail e risarcimento civile è che il primo resta vincolato dalla sussistenza di un illecito contrattuale o aquiliano del datore di lavoro e può essere disposto indipendentemente dall'elemento soggettivo e dalla responsabilità di chi ha causato il danno; il secondo, invece, richiede l'accertamento del fatto illecito e della responsabilità del soggetto obbligato e ha lo scopo di rimuovere le conseguenze dell'illecito nella sfera giuridica del danneggiato.

Le assenze di un lavoratore sono computabili se la malattia ha origine, anche in termini di concausa, in fattori di nocività lavorativa, la malattia cioè deve essere collegata allo svolgimento dell'attività lavorativa; il datore di lavoro può contestare e dimostrare l'origine non professionale della patologia riconosciuta

dall'Inail ma la contestazione deve riguardare i presupposti di operatività della tutela assicurativa, non la responsabilità civile del datore.

La Corte di Cassazione con questa sentenza ha ribadito che non è necessario dimostrare la responsabilità civile del datore di lavoro; inoltre, in base all'articolo 2110 c.c. che rinvia alla contrattazione collettiva per la disciplina del comporto, il Ccnl Metalmeccanica Industrie ha scelto puntualmente di legare il comporto all'erogazione dell'indennità Inail, non alla responsabilità civile dell'azienda.

Conclusioni della Corte di Cassazione: la Corte rigetta complessivamente il ricorso presentato dalla società e viene confermata l'interpretazione del Ccnl data dalla Corte d'Appello riaffermando la validità della disciplina contrattuale che lega il comporto all'erogazione del risarcimento da parte dell'ente assicurativo: i lavoratori godono di maggiore tutela in caso di malattia professionale, con la conservazione del posto che resta legata all'indennità Inail.

# Lavoro Diritti Europa

Rivista nuova di Diritto del Lavoro

Pubblicata con il sostegno anche dell'Ordine

Siamo lieti di ricordare l'uscita del n.4/2024 di LavoroDirittiEuropa. Con altrettanto piacere comunichiamo che il n.3/2024 di LDE ha registrato oltre 168 mila accessi (130.275 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/> ◀

► Per consultare il Numero Antologico della Rivista su **INTELLIGENZA ARTIFICIALE** fai clic [QUI](#)

**LDE è anche su Facebook e LinkedIn! Segui la nostra pagina per rimanere costantemente aggiornato!**

È sufficiente cliccare sul relativo logo ➔



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 si ritiene possa essere interessato; si sottolinea l'opportunità di [Iscriversi 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](mailto:redazione@lavorodirittieuropa.it)

**Qui in basso il format da utilizzare per l'inoltro ai propri social (Facebook, LinkedIn e Twitter).**

**È uscito il nuovo numero di LavoroDirittiEuropa. Leggilo cliccando [QUI](#) e resta informato [iscrivendoti alla newsletter](#)**

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, Verbali 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").
- Inoltrare 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".*

► Per leggere l'Indice della Rivista [clicca qui.](#) ◀