



# Simintesi

RASSEGNA DI GIURISPRUDENZA E DI DOTTRINA



**IL FORMULARIO IN MATERIA DI CONTRATTI DI LAVORO:  
UNO STRUMENTO ESSENZIALE PER LA PROFESSIONE in omaggio a tutti i lettori**

\*\*\*

▪ ACCERTAMENTO FISCALE INDUTTIVO: PRESUNZIONI VALIDE ANCHE PER L'INPS

\*\*\*

▪ LA FORMAZIONE DEL DATORE DI LAVORO

\*\*\*

\*\*\*

▪ PENSIONI E MATERNITÀ: LE NUOVE AGEVOLAZIONI PER LE LAVORATRICI MADRI NEL 2025

\*\*\*

\*\*\*

▪ SISTEMI D'INTELLIGENZA ARTIFICIALE AD ALTO RISCHIO ALLA LUCE DELLE PREVISIONI DEL REGOLAMENTO UE

\*\*\*

\*\*\*

▪ ESUBERO DI PERSONALE: DELOCALIZZAZIONI E LICENZIAMENTI

\*\*\*

▪ LEGITTIMA LA RIDUZIONE DELLA RETRIBUZIONE SE DERIVA DA CONTRATTO COLLETTIVO



**LAVORARE NELLE RISORSE UMANE**

Percorso di Formazione Professionalizzante pag. 4



**IL LAVORO TRA LE RIGHE: Istituita**

la nona edizione del premio letterario pag. 41

**LavoroDirittiEuropa**  
Rivista Nuova di Diritto del Lavoro

Lavoro Diritti Europa  
pag. 42

**MAGGIO 2025**  
**Sintesi**  
 RASSEGNA DI GIURISPRUDENZA E DI DOTTRINA

Organo Ufficiale del Consiglio Provinciale  
 dei Consulenti del Lavoro di Milano

Direttore Responsabile:  
**Potito di Nunzio**

Redattore Capo:  
**D. Morena Massaini**

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

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

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

---

**Sede:** Via Aurispa 7, 20121 - Milano.  
 Tel. 0258308188 [www.consulentidellavoro.mi.it](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@consulentidellavoropec.it](mailto:PEC_ordine.milano@consulentidellavoropec.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

- Accertamento fiscale induttivo: presunzioni valide anche per l'Inps  
 DI MAURO PARISI PAG. 5
- La formazione del datore di lavoro  
 DI NINA CATIZONE PAG. 8
- Pensioni e maternità: le nuove agevolazioni per le lavoratrici madri nel 2025  
 DI NOEMI SECCI PAG. 11
- Sistemi d'intelligenza artificiale ad alto rischio alla luce delle previsioni del regolamento UE  
 A CURA DI LUCA DI SEVO PAG. 15
- Esupero di personale: delocalizzazioni e licenziamenti  
 A CURA DI ANTONELLA ROSATI PAG. 17
- Legittima la riduzione della retribuzione se deriva da contratto collettivo  
 DI POTITO DI NUNZIO E LAURA ANTONIA DI NUNZIO PAG. 21



## ◆◆ Sentenze

- Licenziamento per assenza ingiustificata tra legge e contrattazione collettiva  
 DI CLARA RAMPOLLO PAG. 36
- Legittimo il licenziamento del lavoratore che non svolge con diligenza il proprio lavoro  
 DI ELENA PELLEGGATTA PAG. 38
- La sede aziendale non è "sede protetta" per le rinunce e conciliazioni ex art. 2113 c.c.  
 DI RICCARDO BELLOCCHIO PAG. 39
- Condotte extralavorative del dipendente: sì al licenziamento solo se connotate da gravità  
 DI ALICE PATTONIERI PAG. 40

## ◆◆ Rubriche

### IL PUNTO

Il formulario in materia di contratti di lavoro: uno strumento essenziale per la professione  
 DI POTITO DI NUNZIO PAG. 3

### HR&ORGANIZZAZIONE

Crescere insieme: persone e organizzazione verso un modello sostenibile  
 DI LUCA DI SEVO, ELISA MINOZZI E JESSICA FANTINATO PAG. 24

### SENZA FILTRO

E il naufragar m'è "dolce" in questo mare...?  
 DI FEDERICA MARIA SGAMBATO PAG. 27

### UNA PROPOSTA AL MESE

La busta paga e il LUL: semplificazioni in un'ottica di trasparenza  
 DI ANDREA ASNAGHI E ROBERTA SIMONE PAG. 30



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

# IL FORMULARIO IN MATERIA DI CONTRATTI DI LAVORO: UNO STRUMENTO ESSENZIALE PER LA PROFESSIONE

**È** con profondo orgoglio che presento il lavoro di Fondazione Consulenti del Lavoro di Milano in collaborazione con l'Ordine dei Consulenti del Lavoro di Milano e l'ANCL – U.P. di Milano: “**Il Formulario dei Contratti di Lavoro**”, una raccolta ragionata di modelli contrattuali di particolare rilevanza per i professionisti del diritto del lavoro.

*Il Formulario dei contratti di lavoro è l'espressione concreta di come intendiamo la professione del Consulente del Lavoro – radicata nel rigore tecnico, proiettata verso l'innovazione, fondata sulla condivisione del sapere.*

Il Formulario si compone di quattro macrosezioni, corrispondenti alle principali tipologie contrattuali utilizzate nel mercato del lavoro:

- Lavori Autonomi
- Lavori Flessibili
- Lavori Formativi
- Lavori Esternalizzanti

Il Formulario offre un repertorio completo di modelli contrattuali aggiornati alla normativa più recente – incluse le novità introdotte dal “Collegato Lavoro 2025”, dalla Legge di Bilancio e dal “Milleproroghe”. Ogni modello è arricchito da annotazioni giuridiche puntuali e osservazioni derivate dall'esperienza professionale, rendendolo non solo



uno strumento operativo, ma anche un prezioso supporto per l'aggiornamento continuo. La particolarità che rende quest'opera unica nel panorama editoriale è il suo **processo di creazione**: realizzata nell'ambito della Scuola di Alta Formazione per praticanti, rappresenta un vero laboratorio professionale dove i giovani praticanti, guidati dai maestri **Pierluigi Rausei** e **Andrea Asnaghi**, hanno tradotto conoscenze teoriche in strumenti operativi concreti.

Coerentemente con i valori di condivisione e crescita collettiva che animano la nostra Fondazione, abbiamo scelto di rendere quest'ope- ➤

ra disponibile in modalità *open access*, riflettendo la convinzione che il sapere professionale si moltiplica quando viene condiviso. Si tratta di un'opera che incarna l'essenza stessa della nostra missione professionale: rigore scientifico, applicabilità pratica e trasmissione intergenerazionale del sapere.

*Il mio ringraziamento va a tutti coloro che hanno reso possibile questa pubblicazione: i coordinatori scientifici, i docenti e, soprattutto, i giovani autori che rappresen-*



*tano il futuro della nostra professione.*

Vi invito a scoprire questo e altri progetti formativi visitando il sito [www.fondazione-necdilmilano.it](http://www.fondazione-necdilmilano.it), dove troverete anche informazioni sui nuovi corsi personalizzati progettati per rispondere alle diverse esigenze di specializzazione professionale rivolte ai professionisti del settore e alle aziende oltre, naturalmente, che per scaricare il Formulario.

## 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 soluzio-

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

Fra non molto inizieranno le selezioni dei candidati. Per le lezioni appuntamento a Milano a settembre in aula con gli Esperti di Fondazione CDL Milano! Per gli stage si parte a gennaio 2026.

# ACCERTAMENTO FISCALE INDUTTIVO: PRESUNZIONI VALIDE ANCHE PER L'INPS\*

*Diversamente dalla prassi consolidata dell'Inps -per le cui verifiche si devono operare riscontri sostanziali di eventuali evasioni di contributi-, ove le pretese dell'Istituto trovino fondamento in precedenti accertamenti fiscali, è sufficiente che la prova offerta sia di natura presuntiva. Così, per esempio, per la sentenza della Corte d'Appello Bari, n. 345/2025.*

• DI MAURO PARISI AVVOCATO IN BELLUNO E IN MILANO •

L'accertamento fiscale operato dall'Agenzia delle Entrate (AdE) può produrre effetti in materia contributiva anche se assunto con metodo induttivo e non con prova puntuale dei fatti contestati, come anche da usuale prassi Inps (cfr. circolare n. 76/2016).

A fronte di ciò, le verifiche a fini tributari compiute da AdE e Guardia di Finanza sulla maggiore base imponibile, determinano interruzione della prescrizione anche in materia di contributi, se i presupposti fattuali sono i medesimi.

Sulla scia degli orientamenti della Suprema Corte, anche i Giudici di merito hanno spesso approfondito il rapporto tra i diversi ambiti di accertamento ispettivo e d'ufficio, rilevandone una relazione e conseguenze difficili da superare per il contribuente.

Tra le pronunce che di recente hanno esaminato con attenzione gli aspetti della materia, merita di essere segnalata la **sentenza del 27.03.2025, n. 345 della Corte di Appello di Bari, sezione lavoro.**

Il caso definito dai Giudici di secondo grado, concerne una pretesa dell'Inps, sorta a seguito della scoperta di imponibili evasioni da assoggettare a imposizione fiscale, sulla base delle verifiche eseguite nei confronti di una Società che aveva trattato fatture di acquisto per ope-

razioni commerciali ritenute inesistenti. In conseguenza del preliminare accertamento fiscale, era stato contestato un maggiore reddito da partecipazione a un socio, che si era visto in seguito notificare Avvisi di addebito Inps volti al recupero dei contributi non versati alla Gestione commercianti.

Il socio aveva reagito, non solo contestando l'accertamento dell'imposizione fiscale di fronte alle Corti di giustizia tributaria, ma anche opponendosi agli Avvisi di addebito. Un'opposizione che trovava accoglimento in primo grado, con sentenza del Giudice del lavoro, che però veniva appellata dall'Istituto. Notevolissimo l'intreccio dei motivi e dei temi, comuni alla maggior parte dei contenziosi in materia. In particolare, di fronte al Tribunale ordinario veniva fatto valere, non solo la perfezionata prescrizione del diritto di credito dell'Inps, ma pure come, ai sensi dell'art. 24, co. 3, D.lgs. n. 46/1999, in presenza di impugnazione dinanzi alla commissione tributaria, l'Inps non avrebbe potuto iscriverne a ruolo i contributi previdenziali calcolati sulla base del maggior reddito accertato dall'Agenzia delle Entrate, né, perciò, formare l'Avviso di addebito.

Erano molti, però, gli argomenti sollevati dall'Istituto, che portavano all'accoglimento dell'appello. ➤

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

**▪ ACCERTAMENTO FISCALE INDUTTIVO: PRESUNZIONI VALIDE ANCHE PER L'INPS ▪**

Innanzitutto, veniva evidenziato **che non si era realizzata alcuna prescrizione**, non solo per l'esistenza di atti interruttivi, ma pure in quanto, nel caso, **per l'occultamento posto in essere, ricorrerebbe l'ipotesi di sospensione del decorso del tempo**, ai sensi dell'art. 2941, n. 8, c.c. (*"La prescrizione rimane sospesa ... tra il debitore che ha dolosamente occultato l'esistenza del debito e il creditore, finché il dolo non sia stato scoperto"*).

L'intreccio di accertamenti fiscali e contributivi, rilevarebbe, quindi, sotto il peculiare profilo dell'**art. 4, D.lgs. n. 462/1997** (*"Unificazione ai fini fiscali e contributivi delle procedure di liquidazione, riscossione e accertamento"*, che modifica il D.P.R. n. 602/1973 sulle disposizioni sulla riscossione delle imposte sul reddito), il quale prevede che

Le imposte, i contributi ed i premi corrispondenti agli imponibili accertati dall'ufficio ma non ancora definitivi, nonché i relativi interessi, sono iscritti a titolo provvisorio nei ruoli, dopo la notifica dell'atto di accertamento, per la metà degli ammontari corrispondenti agli imponibili o ai maggiori imponibili accertati

Una disposizione che, tuttavia, risulta da coordinare tecnicamente con quella successiva del citato art. 24, co. 3, D.lgs. n. 46/1999, relativa a contributi e premi, per cui *"Se l'accertamento effettuato dall'ufficio è impugnato davanti all'autorità giudiziaria, l'iscrizione a ruolo è eseguita in presenza di provvedimento esecutivo del giudice"*.

È però soprattutto nel merito dei rapporti tra accertamento fiscale e pretesa contributiva che la sentenza della Corte d'Appello barese merita attenzione.

In primo luogo, essa si esprime con riguardo all'efficacia dell'accertamento compiuto a fini fiscali, rispetto alle pretese dell'Istituto. La **sentenza n. 345/2025 precisa l'effetto interruttivo dell'accertamento fiscale sulla prescrizione contributiva**, in tale senso sottolineando che

in tema di omissioni contributive derivanti dalla produzione di un maggior reddito verificato sulla base di un avviso di accertamento emesso dall'Agenzia delle Entrate, la Cassazione ha avuto modo di precisare che in forza dell'art. 1, D.lgs. n. 462/1997, l'Agenzia delle Entrate opera, a mente dell'art. 36 bis, D.P.R. n. 600/1973, un'attività di controllo sui dati denunciati dal contribuente, richiedendo altresì il pagamento dei contributi e premi evasi, con successiva trasmissione all'Inps. Per cui, allorquando il maggior contributo previdenziale dovuto sia accertato dall'Agenzia delle Entrate prima dello spirare del termine di prescrizione, la notifica dell'avviso di accertamento incide, sia sul rapporto tributario, sia su quello contributivo previdenziale, determinando l'interruzione della prescrizione anche in favore dell'Inps.

A suffragio di ciò, vanno segnalate le pronunce della Suprema Corte, nn. 17769/2015, 13463/2017, 14410/2019, 18140/2020, 24858/2022.

La Corte di Cassazione (*cf.* Cass., n. 19640/2018) ha avuto modo di affermare che **l'accertamento fiscale costituisce anche un atto amministrativo di ricognizione dell'avveramento del fatto costitutivo dell'obbligazione contributiva** (nel caso, la produzione di un determinato reddito superiore). In tali situazioni, le sedi dell'Inps intervengono, quindi, con un procedimento amministrativo di secondo grado per verificare la correttezza dell'importo pagato.

In effetti, l'art. 1, D.lgs. n. 462/1997, unificando i criteri di determinazione delle basi imponibili fiscali e contributive, nonché le relative procedure di accertamento e riscossione (*cf.* art. 3, co. 134, L. n. 662/1996), stabilisce che per la liquidazione e recupero dei contributi e dei premi previdenziali ed assistenziali che devono essere determinati nelle dichiarazioni dei redditi (come nella vicenda), *"si applicano le disposizioni previste in materia di imposte sui redditi"*. ➤

**▪ ACCERTAMENTO FISCALE INDUTTIVO: PRESUNZIONI VALIDE ANCHE PER L'INPS ▪**

Per cui l'Agenzia delle Entrate opera un'attività di controllo, effettuando accertamenti formali e sostanziali sui dati denunciati dai contribuenti, richiedendo anche il pagamento dei contributi e premi evasi e trasmettendo successivamente all'Inps le relative risultanze. Si tratta di un sistema comune ai due rapporti, previdenziale e tributario, in cui le azioni di accertamento disposte dall'AdE costituiscono altresì atti di esercizio del rapporto previdenziale, rispondendo al fine di semplificare e uniformare le procedure di iscrizione a ruolo delle somme a qualunque titolo dovute all'Istituto. La circostanza della valenza duplice delle verifiche fiscali pone questioni in relazione all'efficacia probatoria, in ambito contributivo, delle verifiche induttive normalmente praticate in sede tributaria.

La sentenza n. 345/2025 ripropone al riguardo l'insegnamento della Cassazione (n. 14237/2017), che ammette l'**efficacia dell'accertamento induttivo anche in ambito contributivo**. Per cui

in tema di accertamento tributario l'inesistenza di passività dichiarate o le false indicazioni possono essere desunte anche sulla base di presunzioni semplici, purché gravi, precise e concordanti. Pertanto, il giudice di merito è tenuto a valutare, singolarmente e complessivamente, gli elemen-

ti presuntivi forniti dall'amministrazione, dando atto, in motivazione, dei risultati del proprio giudizio e solo in un secondo momento, qualora ritenga tali elementi dotati dei caratteri di gravità, precisione e concordanza, deve dare ingresso alla valutazione della prova contraria offerta dal contribuente, che ne è onerato.

Ferma, perciò, la corretta portata presuntiva dell'accertamento tributario, ricorre la necessità che tale forma di verifica, per essere superata, venga in qualche modo sovvertita dal contribuente che intenda evitare il consolidamento dell'accertamento stesso. Un'inversione sostanziale dell'onere probatorio, su cui la Corte d'Appello di Bari rimarca come, **in mancanza di tale attività difensiva e di dimostrazione di senso opposto**, l'atto di accertamento tributario deve ritenersi idoneo a rendere definitivo quanto l'amministrazione desidera provare, risultando quindi **la presunzione sufficiente a supportare il diritto alla contribuzione** (cfr. Cass., nn. 21541/2019 e 950/2021).

Per i giudici di merito, in definitiva *“in difetto di una idonea prova di resistenza fornita da parte dell'opponente, l'accertamento tributario invocato dall'Inps è senz'altro sufficiente a suffragare la pretesa contributiva azionata dall'Ente previdenziale”*.

■ Alla luce o all'ombra dell'accordo Stato-Regioni?

# LA FORMAZIONE DEL DATORE DI LAVORO

• DI NINA CATIZONE CONSULENTE DEL LAVORO IN TORINO •

**D**opo aver letto l'Accordo Stato-Regioni sulla formazione del 17 aprile 2025<sup>1</sup>, una domanda sorge spontanea: l'Accordo agevola o svantaggia il datore di lavoro? È indubbio che, tra le novità apportate dalla Legge n. 215/2021, ha destato particolare interesse quella modifica dell'art. 37, comma 7, D.lgs. n. 81/2008 in forza della quale, oltre ai dirigenti e ai preposti, anche il datore di lavoro deve ricevere "un'adeguata e specifica formazione e un aggiornamento periodico in relazione ai propri compiti in materia di salute e sicurezza sul lavoro". Non stupisce allora che tra i datori di lavoro potesse diffondersi l'interesse a conoscere gli obiettivi e i moduli della loro formazione. Solo che in base a quel modificato art. 37, comma 7, formazione e aggiornamento debbono attenersi a "quanto previsto dall'accordo di cui al comma 2, secondo periodo", e il nuovo comma 2, secondo periodo, contempla l'adozione entro il 30 giugno 2022 di un Accordo Stato-Regioni destinato "all'accorpamento, alla rivisitazione e alla modifica degli accordi attuativi del presente decreto in materia di formazione, in modo da garantire", in particolare, "l'individuazione della durata, dei contenuti minimi e delle modalità della formazione obbligatoria a carico del datore di lavoro". Solo che al 30 giugno 2022 quell'Accordo non era ancora apparso. Ci sono voluti quasi altri tre anni per arrivare all'Accordo Stato-Regioni del 17 aprile 2025 "finalizzato alla individuazione della durata e dei contenuti minimi dei per-

corsi formativi in materia di salute e sicurezza di cui al Decreto legislativo n. 81 del 2008". E allora leggiamo la Parte II, punto 3, dell'Accordo, recante il titolo "Corso per datore di lavoro". Eloquente è già l'esordio: "il corso di formazione ha l'obiettivo di fornire ai discenti **competenze organizzative, gestionali e giuridiche** per gestire il processo della salute e sicurezza sul posto di lavoro nell'ottica del superamento di una visione formale della materia a favore di una visione sostanziale orientata alla prevenzione e alla protezione della salute dei lavoratori, anche alla luce della continua evoluzione del mondo del lavoro".

Quali gli "obiettivi del corso"? Risposta: "Il corso di formazione ha l'obiettivo di fornire ai discenti **competenze organizzative, gestionali e giuridiche** per gestire il processo della salute e sicurezza sul posto di lavoro nell'ottica del superamento di una visione formale della materia a favore di una visione sostanziale orientata alla prevenzione e alla protezione della salute dei lavoratori, anche alla luce della continua evoluzione del mondo del lavoro". E ancora: "Il corso di formazione per datore di lavoro -di durata minima di sedici ore- ha i seguenti obiettivi:

- a) far acquisire **le conoscenze e le competenze** per esercitare il ruolo di datore di lavoro;
- b) far conoscere **gli obblighi e le responsabilità penali, civili ed amministrative** posti in capo al datore di lavoro e alle altre figure della prevenzione aziendale;

## ▪ LA FORMAZIONE DEL DATORE DI LAVORO ▪

c) illustrare il **sistema istituzionale** della prevenzione e il ruolo degli organi di vigilanza;  
d) far acquisire competenze utili per l'**organizzazione e la gestione del sistema** di prevenzione e protezione aziendale;  
e) illustrare **gli strumenti di comunicazione** più idonei al proprio contesto per un'efficace interazione e relazione”.

Due i moduli del corso di durata minima di 16 ore: uno “giuridico-normativo”, l'altro attinente alla “organizzazione e gestione della SSL”, entrambi coerenti con gli obiettivi. E coerente, altresì, il modulo aggiuntivo “Cantieri”, di durata minima di sei ore, recante i seguenti contenuti: “I soggetti definiti dal Titolo IV capo I, e relativi obblighi e responsabilità. La redazione dei piani di sicurezza: finalità, tempi e contenuti. Le misure generali di tutela secondo quanto previsto dall'art. 95 del D.lgs. n. 81/2008. Gli obblighi del datore di lavoro, dei dirigenti e dei preposti di cui all'art. 96 del D.lgs. n. 81/2008. Il cronoprogramma dei lavori. Esempi e analisi di un PSC. Esempi e analisi di un POS”.

Agevole desumerne che si tratta di corsi di formazione che mirano a fornire al datore di lavoro **competenze organizzative, gestionali e giuridiche**, ma non **competenze tecniche**. A differenza di quanto si prevede nello stesso Accordo al punto 4 della Parte II per il “datore di lavoro che svolge direttamente i compiti di prevenzione e protezione dai rischi ai sensi dell'art. 34 del D.lgs. n. 81/2008”. Dove con particolare attenzione si attribuisce al corso l'obiettivo di “fornire ai datori di lavoro le competenze **tecniche**, organizzative e procedurali proprie del responsabile del servizio di prevenzione e protezione”. E dove “il percorso formativo si articola, con un modulo comune e ulteriori moduli **tecnici-integrativi** per particolari settori di riferimento” (agricoltura, silvicoltura e zootecnia, pesca, costruzioni, chimico-petrochimico).

Condivisibile, o no, l'orientamento adottato dall'Accordo? A suo favore si potrebbe osservare che, per assolvere ai propri compiti, il datore di lavoro non ha necessità di acquisire competenze tecniche, tanto più che già altri soggetti aziendali debbono possedere tali competenze, a partire dall'RSPP e dal medico competente. A ben vedere, però, non sembra che gli autori dell'Accordo abbiano tenuto conto dei consolidati insegnamenti della Corte di Cassazione, da sempre rigorosamente ferma nel condannare quei datori di lavoro che abbiano ommesso di analizzare, **secondo la migliore evoluzione della scienza tecnica**, tutti i fattori di pericolo concretamente presenti all'interno dell'azienda e, all'esito, di redigere e sottoporre ad aggiornamenti periodici il documento di valutazione dei rischi previsto dall'art. 28, D.lgs. n. 81/2008, all'interno del quale è tenuto ad indicare le misure precauzionali e i dispositivi di protezione adottati per tutelare la salute e la sicurezza dei lavoratori”. A mero titolo di esempio, **Cass. pen., 7 aprile 2025, n. 13347** insegna che “il datore di lavoro deve ispirare la sua condotta alle acquisizioni della migliore scienza ed esperienza per far sì che il lavoratore sia posto nelle condizioni di operare in assoluta sicurezza”, e che, pertanto, “non è sufficiente che un macchinario sia munito degli accorgimenti previsti dalla legge in un determinato momento storico quando il processo tecnologico evolve in modo da suggerire ulteriori e più sofisticati presidi per renderlo sempre più sicuro”. E spiega che “l'art. 2087 c.c., nell'affermare che l'imprenditore è tenuto ad adottare nell'esercizio dell'impresa misure che, secondo le particolarità del lavoro, l'esperienza e la tecnica sono necessarie a tutelare l'integrità fisica e la personalità morale del lavoratore, stimola il datore di lavoro ad aprirsi alle nuove acquisizioni tecnologiche”, e che “è obbligo del datore di lavoro mettere a disposizione dei dipendenti macchinari che siano privi di rischio per l'incolumità dei lavoratori, adottando nell'impresa i più moderni ►

## ▪ LA FORMAZIONE DEL DATORE DI LAVORO ▪

strumenti che offre la tecnologia per garantire la sicurezza dei dipendenti”.

Certo, l'art. 29, comma 1, D.lgs. n. 81/2008 tenta di agevolare il datore di lavoro, e prevede che egli effettui la valutazione dei rischi ed elabori il relativo documento in collaborazione con l'RSPP e con il medico competente.

Ma **Cass. pen., 13 dicembre 2024, n. 49495** ci ricorda che “la valutazione dei rischi per la salute e la sicurezza dei lavoratori presenti nell'ambito della struttura aziendale, finalizzata alla individuazione degli strumenti cautelari atti a governarli e la redazione del relativo documento, è compito di esclusiva pertinenza del datore di lavoro, non delegabile ai sensi dell'art. 17, comma 2, D.lgs. n. 81/2008”, che “la mera designazione dell'RSPP non costituisce una delega di funzioni, e non è, dunque, sufficiente a sollevare il datore di lavoro dalle responsabilità”, e che “con riferimento agli infortuni da ricollegare alla mancata valutazio-

ne del rischio ovvero alla mancata adozione delle misure previste nel documento, la responsabilità deve essere configurata in capo al datore di lavoro”. Tanto è vero -ammonisce **Cass. pen., 23 aprile 2025, n. 15778-** che il conferimento a terzi della redazione del DVR “non esonera il datore di lavoro dall'obbligo di verificarne l'adeguatezza e l'efficacia, di informare i lavoratori dei rischi connessi alle lavorazioni in esecuzione e di fornire loro una formazione sufficiente ed adeguata”. Oggi come oggi, quel datore di lavoro che di diritto o di fatto si colloca al vertice dell'impresa, deve valutare i rischi alla luce della migliore evoluzione della scienza tecnica, quel datore di lavoro non può permettersi di sbagliare. E non si trascuri che, in forza dell'art. 37, comma 7, D.lgs. n. 81/2008 il datore di lavoro deve ricevere un'adeguata e specifica formazione e un aggiornamento periodico in relazione ai **propri compiti** in materia di salute e sicurezza sul lavoro.

# PENSIONI E MATERNITÀ: LE NUOVE AGEVOLAZIONI PER LE LAVORATRICI MADRI NEL 2025

*La legge di Bilancio 2025 introduce nuove agevolazioni pensionistiche per le lavoratrici madri, ampliando e potenziando i benefici già previsti.*

*Dall'anticipo dell'età pensionabile agli sconti contributivi, un quadro normativo in evoluzione che valorizza la maternità nel sistema previdenziale.*

• DI **NOEMI SECCI** CONSULENTE DEL LAVORO IN MILANO •

**T**ra conferme e novità normative, la Legge di Bilancio 2025 rafforza i benefici pensionistici per le lavoratrici madri. Il quadro aggiornato prevede anticipi sull'età pensionabile, soglie di importo più favorevoli e incentivi contributivi mirati a valorizzare la maternità. L'obiettivo, in linea con il Documento di economia e finanza 2025, è rimuovere la "child penalty" e promuovere maggiore partecipazione femminile al lavoro (+6,5% di occupazione stimata entro il 2040).

## **PENSIONE ANTICIPATA CONTRIBUTIVA: REQUISITI ED ANTICIPO PER LE MADRI**

La **pensione anticipata contributiva** (art. 24, co. 11, D.l. n. 201/2011) consente ai lavoratori con sola contribuzione dal 1996 in poi, o che optano per il computo presso la gestione Separata (art. 3, D.M. n. 282/1996) di ritirarsi prima dell'età di vecchiaia. Per il biennio 2025-2026 resta fissato il requisito dei **64 anni** di età (cui si aggiunge una "finestra" di 3 mesi per la decorrenza) unitamente ad almeno **20 anni di contribuzione** effettiva. Inoltre, l'importo dell'assegno deve raggiungere una soglia minima: ordinariamente almeno **3 volte** l'assegno sociale mensile, soglia **ridotta** per le madri a **2,8 volte** con un figlio e **2,6 volte** con due o più figli. Ciò facilita l'accesso alla pensione anticipata per le lavoratrici con figli, attenuando l'impatto di carriere contributive spesso più brevi o discontinue. Alle lavoratrici madri interamente contributi-

ve è inoltre riconosciuto un **anticipo di età** rispetto ai requisiti ordinari (art. 1, co. 40, L. n. 335/1995). In particolare, l'età di 64 anni viene ridotta di **4 mesi per ogni figlio**, fino a un massimo di **16 mesi** in presenza di quattro o più figli (circolare Inps n. 53/2025).

Questa misura consente, ad esempio, a una madre di due figli di anticipare la pensione contributiva di 8 mesi (richiedendola a 63 anni e 4 mesi anziché 64, con l'aggiunta di 3 mesi di finestra).

Resta inteso che le condizioni contributive (20 anni di versamenti e importo soglia ridotto come sopra) devono comunque essere soddisfatte, ma anche in merito a tali requisiti la Manovra ha introdotto una novità: per raggiungere l'importo soglia, difatti, è possibile includere anche la rendita teorica (calcolata applicando al montante i coefficienti di trasformazione di cui alla L. n. 335/1995) maturata presso l'eventuale fondo di previdenza complementare al quale si aderisce. In quest'ultimo caso, però, il requisito contributivo sale a 25 anni.

## **PENSIONE DI VECCHIAIA: ANTICIPO DEL REQUISITO DI ETÀ**

Analoghe agevolazioni si applicano alle lavoratrici madri per la **pensione di vecchiaia** ordinaria nel sistema contributivo (art. 24, co. 6 e 7, D.l. n. 201/2011). L'età pensionabile (67 anni nel 2025, adeguamenti alla speranza di vita congelati fino al 2026) può difatti essere anticipata in misura identica a quanto previ- ➤

## ▪ PENSIONI E MATERNITÀ: LE NUOVE AGEVOLAZIONI PER LE LAVORATRICI MADRI NEL 2025 ▪

sto per la pensione anticipata: **4 mesi per figlio**, fino a **16 mesi** complessivi con quattro o più figli. Anche in questo caso, quindi, una madre con tre figli può accedere alla pensione di vecchiaia fino a 12 mesi prima (66 anni anziché 67), mentre con quattro figli lo sconto sale a 16 mesi (65 anni e 8 mesi).

È importante specificare che l'anticipo nel requisito anagrafico è riconosciuto **a prescindere dall'assenza dal lavoro** durante i periodi di maternità, quindi, spetta per il solo fatto di essere madri, eliminando ogni dubbio interpretativo sul legame con l'effettivo utilizzo del congedo.

### COEFFICIENTE DI TRASFORMAZIONE MAGGIORATO

In alternativa all'anticipo dell'età, la normativa prevede un **beneficio alternativo** sul calcolo dell'assegno: la madre lavoratrice può optare per una **maggiorazione del coefficiente di trasformazione** applicato al montante contributivo. In concreto, al momento del pensionamento verrà utilizzato un coefficiente moltiplicatore più elevato, come se la lavoratrice avesse un anno in più di età (in presenza di **1 o 2 figli**) oppure **due anni in più** (in presenza di **3 o più figli**).

Questo incremento del coefficiente – pari rispettivamente a +1 o +2 anni sulla classe di età – aumenta l'importo annuo della pensione, compensando in parte gli effetti economici di carriere contributive ridotte per via della maternità. La facoltà di scelta tra anticipo dell'età e coefficiente maggiorato consente quindi alle madri di modulare il beneficio in base alle proprie esigenze: anticipare l'uscita dal lavoro oppure ottenere un assegno più elevato a parità di età di pensionamento.

Va sottolineato che i due benefici sono **alternativi** e non cumulabili per lo stesso figlio.

### APE SOCIALE DONNA:

#### SCONTI CONTRIBUTIVI PER LE MADRI

Tra le misure prorogate vi è l'**APE Sociale** (art. 1, co. 179 e ss., L. n. 232/2016), un'in-

dennità ponte spettante dai 63 anni e 5 mesi di età a determinate categorie tutelate.

Anche nel 2025 l'APE sociale prevede una particolare agevolazione per le lavoratrici madri, la cosiddetta **APE sociale donna**. In via generale l'accesso all'APE richiede almeno 30 anni di contributi (per disoccupate, *caregiver* o invalide), oppure 36 anni (per addette a mansioni gravose).

Ebbene, per le donne tali requisiti contributivi sono ridotti di **12 mesi per ciascun figlio, fino a un massimo di 2 anni**. In altre parole, una madre di due o più figli può ottenere l'APE sociale con **2 anni di contributi in meno** rispetto al richiesto (ad esempio 28 anni anziché 30; 34 anni anziché 36).

Con un solo figlio la riduzione è di 1 anno (ad es. 29 anni anziché 30).

Rimangono invariati gli altri criteri: età minima 63 anni e 5 mesi, cessazione dell'attività lavorativa ed incompatibilità con la ripresa del lavoro (salvo lavoro autonomo occasionale *ex art. 2222 c.c.* sino a un massimo di 5.000 euro di compensi lordi annui) e appartenenza a uno dei profili di tutela previsti.

Lo **sconto contributivo** per le madri rappresenta un riconoscimento del duplice carico lavorativo e familiare e facilita l'accesso all'APE sociale per coloro che hanno cresciuto figli, in continuità con quanto già disposto negli scorsi anni (la misura era stata introdotta in via sperimentale dal 2017 e confermata nelle manovre successive).

### OPZIONE DONNA 2025:

#### REQUISITI RIDOTTI IN BASE AI FIGLI

La **pensione anticipata "Opzione Donna"** (art. 16, D.l. n. 4/2019) è stata confermata dalla legge di Bilancio 2025 prorogandone la sperimentazione di un ulteriore anno, alle stesse condizioni previste per il 2024.

Possono accedervi le lavoratrici che hanno **maturato entro il 31 dicembre 2024** almeno **35 anni di contributi** e un'età anagrafica di **61 anni** (requisito richiesto nella generalità ►

## ▪ PENSIONI E MATERNITÀ: LE NUOVE AGEVOLAZIONI PER LE LAVORATRICI MADRI NEL 2025 ▪

dei casi). Tale requisito di età è **ridotto** per le madri: **60 anni** se la lavoratrice ha **un figlio**, **59 anni** se ha **due o più figli**.

La riduzione è quindi di un anno per figlio, fino a un massimo di due anni di sconto. Ne consegue, ad esempio, che una madre con due figli può richiedere Opzione Donna con 59 anni di età e 35 di contributi maturati entro il 2024 (si applica comunque una finestra di attesa pari a 12 mesi per le dipendenti, 18 mesi per le autonome).

Come in passato, restano ferme le ulteriori condizioni soggettive introdotte dalla L. n. 197/2022: Opzione Donna 2025 è riservata a specifiche categorie di lavoratrici (*caregiver* familiari, invalide almeno al 74%, disoccupate da aziende in crisi) per le quali il requisito anagrafico ridotto si applica, ma **solo** se rientranti in tali profili di tutela.

Da notare che per le donne licenziate o dipendenti di aziende in crisi la riduzione massima di due anni si applica **anche in assenza di figli**, permettendo loro l'accesso a 59 anni indipendentemente dalla maternità.

L'accesso a tale trattamento pensionistico risulta comunque da valutare con attenzione, in quanto comporta il calcolo interamente **contributivo** dell'assegno.

### CONTRIBUTI FIGURATIVI E TUTELA DELLA MATERNITÀ

Il nostro ordinamento riconosce diversi istituti di **accredito figurativo** che valorizzano ai fini pensionistici i periodi legati alla maternità, anche in assenza di lavoro attivo.

In particolare, i **5 mesi di astensione obbligatoria per maternità** (2 mesi prima + 3 dopo il parto, salvo diversa distribuzione e salvo maggior durata dello stesso in relazione a condizioni di salute e mansioni svolte) sono coperti da **contribuzione figurativa** integralmente a carico dell'Inps.

Tali periodi, utili sia per il diritto che per la misura della pensione, vengono accreditati d'ufficio se fruiti durante un rapporto di lavoro; inoltre, la legge consente la loro valorizza-

zione anche se il congedo è **intervenuto al di fuori del rapporto di lavoro**, previa specifica domanda dell'interessata. In altri termini, una madre che abbia avuto un figlio mentre non lavorava (o in periodi di disoccupazione) può richiedere l'accredito gratuito dei 5 mesi di maternità obbligatoria, purché al momento della domanda possieda almeno 5 anni di contribuzione da lavoro dipendente (come previsto dall'art. 25, D.lgs. n. 151/2001) e risulti in servizio alla data del 27 aprile 2001. L'accredito della maternità al di fuori del rapporto di lavoro è utile alle sole lavoratrici nel sistema di calcolo della pensione retributivo o misto. Anche i periodi di **congedo parentale**, o maternità facoltativa, entro i limiti massimi di legge, sono riconosciuti figurativamente.

Le lavoratrici prive di contribuzione antecedente al 1996 (nuove iscritte) beneficiano poi di un ulteriore *bonus* contributivo: l'art. 1, co. 40 della L. n. 335/1995 riconosce infatti, per **assenza dal lavoro dovuta alla cura dei figli**, l'accredito figurativo di **170 giorni per ciascun figlio** per i periodi fino al compimento del sesto anno di età.

Inoltre, in caso di figli con disabilità (ai sensi della L. n. 104/1992), sono accreditati **25 giorni per ogni anno** di assistenza, fino a un massimo di **24 mesi** nell'intera vita lavorativa. Queste agevolazioni spettano alle madri nel sistema contributivo puro e si aggiungono ai normali accrediti dei congedi; possono però essere estese anche a chi ha contribuzione pre-1996, a condizione di optare integralmente per il calcolo contributivo della pensione. In pratica, il legislatore ha voluto compensare nel sistema contributivo i periodi di mancata attività lavorativa per dedicarsi ai figli, riconoscendo comunque una copertura figurativa parziale di tali *gap*.

### INCENTIVI CONTRIBUTIVI PER LE MADRI LAVORATRICI (LEGGE DI BILANCIO 2024/2025)

Oltre ai benefici in termini di requisiti pensionistici, negli ultimi interventi legislativi sono state introdotte **agevolazioni contribu-** ►

▪ **PENSIONI E MATERNITÀ: LE NUOVE AGEVOLAZIONI  
PER LE LAVORATRICI MADRI NEL 2025** ▪

tive dirette a sostenere le madri lavoratrici durante l'attività lavorativa. In particolare, la Legge n. 197/2023 (Bilancio 2024) ha previsto un **esonero totale dei contributi previdenziali** a carico della lavoratrice per le madri con **tre o più figli**. Tale esonero spetta alle lavoratrici dipendenti **a tempo indeterminato** (settore privato, escluse lavoratrici domestiche) e si applica fino al compimento del 18° anno di età del figlio più piccolo.

L'agevolazione è temporanea, valida dal 1° gennaio 2024 al 31 dicembre 2026, e comporta uno sgravio del 100% dei contributi pensionistici della dipendente entro un massimo di **3.000 euro annui**.

In caso di superamento del tetto, la contribuzione oltre tale soglia resta dovuta ordinariamente. Questo "*bonus* mamme" mira a incentivare la permanenza al lavoro delle madri numerose riducendo il costo del lavoro femminile.

La Legge di Bilancio 2025 ha ulteriormente esteso la platea prevedendo un **esonero contributivo parziale** anche per le lavoratrici madri di **due o più figli**. In questo caso lo sgravio spetta alle madri (sempre dipendenti a tempo indeterminato) che abbiano un **reddito annuo fino a 40.000 euro**, e si applica fino al compimento del 10° anno di età del figlio più piccolo.

Il beneficio **non è cumulabile** con l'esonero to-

tale previsto per tre figli, così da evitare doppi vantaggi alla stessa lavoratrice. La misura è definita "parziale" in quanto consiste in una riduzione percentuale dell'aliquota contributiva.

Tali incentivi, finanziati transitoriamente fino al 2026, rispondono a una logica di *welfare attivo*: alleggerire l'onere contributivo alle madri lavoratrici per favorirne la permanenza e la crescita professionale, in un Paese dove ancora il 20% delle donne lascia il lavoro dopo la nascita del primo figlio e il tasso di occupazione femminile resta tra i più bassi d'Europa.

In conclusione, ad oggi il panorama previdenziale porta diverse **misure più favorevoli** alle donne con figli: dalla possibilità di pensionarsi prima, o con assegni leggermente maggiorati, agli **sconti contributivi** per il prepensionamento, fino ai riconoscimenti figurativi dei periodi di cura familiare e ai *bonus* sulle aliquote contributive in costanza di lavoro. Si tratta di interventi che, sul piano **giuridico-previdenziale**, riconoscono il valore sociale della maternità e tentano di correggere le disparità di genere nel mondo del lavoro. Resta da verificare, attraverso i dati dei prossimi anni, l'effettiva efficacia di queste misure sia nel sostenere i redditi pensionistici delle donne, sia nel rimuovere gli ostacoli che la maternità ancora pone alla carriera lavorativa e contributiva di molte lavoratrici italiane.

- Luca Barbieri e Andrea Rossetti analizzano gli obblighi del datore di lavoro per sistemi IA ad alto rischio

# SISTEMI D'INTELLIGENZA ARTIFICIALE AD ALTO RISCHIO ALLA LUCE DELLE PREVISIONI DEL REGOLAMENTO UE\*

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

Il Regolamento UE del 13 giugno 2024 nasce con lo scopo di delineare le linee guida per l'utilizzo dell'intelligenza artificiale. L'articolo in commento, si concentra in particolare sui sistemi di IA classificati "ad alto rischio" ed esplora gli obblighi che ricadono sul datore di lavoro in qualità di utilizzatore di tali sistemi (*deployer*), in particolare laddove impiegati per la formazione professionale, la gestione, selezione e assunzione dei lavoratori. Il Regolamento, entrato in vigore il 1° agosto 2024, prevede un'applicazione progressiva delle sue disposizioni con tempistiche differenziate: i Capi I e II sono operativi dal 2 febbraio 2025, l'impianto sanzionatorio sarà applicabile dal 2 agosto 2025, mentre le disposizioni sui sistemi di IA ad alto rischio entreranno in vigore dal 2 agosto 2027. Nonostante questa gradualità, gli Autori suggeriscono l'opportunità per i datori di lavoro di adottare sin da subito misure preventive per gestire i rischi derivanti dall'utilizzo dell'IA, conformemente ai principi di prudenza e diligenza.

## 1. OBBLIGHI ORGANIZZATIVI E TECNICI DEL DEPLOYER

Il datore di lavoro che utilizza un sistema di IA ad alto rischio (*deployer*) è tenuto ad adottare misure tecniche e organizzative idonee per garantire un impiego conforme alle istruzioni fornite con il sistema stesso.

Un aspetto cruciale riguarda la valutazione

dei rischi per la salute e sicurezza dei lavoratori, poiché l'introduzione di sistemi di IA nei processi produttivi può comportare rischi specifici, in particolare di natura psicosociale. Ad esempio, è realistico il rischio di eccessivo affidamento (*over-relying*) da parte del lavoratore sugli *output* del sistema di IA.

## 2. LA SORVEGLIANZA UMANA COME ELEMENTO ESSENZIALE

La sorveglianza umana rappresenta una misura fondamentale nell'utilizzo di sistemi di IA ad alto rischio. Ciò mira a prevenire o ridurre i rischi per la salute, la sicurezza o i diritti fondamentali che possono emergere sia nell'uso conforme che in quello improprio seppure prevedibile.

Il *deployer* deve affidare questa funzione a persone fisiche con competenze adeguate ed è auspicabile che le persone designate per la sorveglianza umana partecipino anche alla fase di analisi, valutazione e selezione del sistema di IA.

## 3. MONITORAGGIO E CONTROLLO DEL FUNZIONAMENTO DEL SISTEMA DI IA

Un obbligo cruciale per il datore di lavoro è il controllo dei dati di *input*, che devono essere pertinenti e sufficientemente rappresentativi. Inoltre, deve monitorare costantemente il funzionamento del sistema seguendo le istruzioni del fornitore. ➤

\* Sintesi dell'articolo pubblicato in *D&PL*, 15/2025, pag. 869 ss, dal titolo *Sistemi d'intelligenza artificiale ad alto rischio: obblighi del datore di lavoro utilizzatore*.

## ▪ SISTEMI D'INTELLIGENZA ARTIFICIALE AD ALTO RISCHIO ALLA LUCE DELLE PREVISIONI DEL REGOLAMENTO UE ▪

Quando vengono rilevate anomalie, il *deployer* deve informare il fornitore. Se il *deployer* ritiene che il sistema esponga a rischi inaccettabili per la salute e sicurezza delle persone, sul posto di lavoro o per l'ambiente, deve sospendere l'uso e informare sia il fornitore (o distributore) sia l'Autorità di vigilanza del mercato competente.

### 4. TRACCIABILITÀ E CONSERVAZIONE DEI LOG GENERATI DAL SISTEMA

Per garantire la tracciabilità del funzionamento dei sistemi di IA ad alto rischio, il Regolamento prevede l'obbligo di conservare i *log* generati per almeno 6 mesi, con la finalità di identificare situazioni di rischio grave per la salute e sicurezza, monitorare il sistema dopo la sua immissione sul mercato, garantire trasparenza nell'impiego del sistema e conformità normativa, supportare attività di *audit* interno o ispezioni da parte delle Autorità.

### 5. OBBLIGHI DI COMUNICAZIONE VERSO LAVORATORI E RAPPRESENTANTI SINDACALI

Prima di utilizzare un sistema di IA ad alto rischio sul luogo di lavoro, il datore di lavoro deve informare sia i rappresentanti dei lavoratori sia i lavoratori direttamente o indirettamente interessati.

La contrattazione collettiva può integrare questi obblighi, come ad esempio quanto fatto con l'accordo dell'11 febbraio 2025 per i lavoratori del settore elettrico, che prevede incontri preventivi tra datore di lavoro e organizzazioni sindacali in caso di introduzione di sistemi di IA nel processo produttivo.

### 6. L'IMPIANTO SANZIONATORIO PREVISTO DAL REGOLAMENTO

Il Regolamento affida a ciascuno Stato membro il compito di introdurre sanzioni per le violazioni delle sue norme.

Sono previste sanzioni amministrative fino a 35 milioni di euro o al 7% del fatturato me-

dio annuo dell'esercizio precedente.

Per la violazione degli obblighi del *deployer* di un sistema di IA ad alto rischio (art. 26), le sanzioni possono arrivare a 15 milioni di euro o al 3% del fatturato mondiale annuo per le imprese. Per PMI e *start-up*, le sanzioni sono commisurate al fatturato, ma non possono superare i limiti massimi stabiliti.

Il rigoroso impianto sanzionatorio evidenzia l'importanza che il legislatore attribuisce alla conformità con queste disposizioni. I datori di lavoro sono quindi chiamati a una riflessione attenta e ad un'accorta pianificazione prima di implementare sistemi di IA ad alto rischio nei processi produttivi e gestionali.

### 7. CONSIDERAZIONI

Il tema trattato è di sicuro interesse ed attualità. Personalmente ho l'occasione di partecipare ad alcuni gruppi di lavoro e analisi sia nell'ambito del Centro Studi della Fondazione CDL di Milano, sia nell'ambito dell'associazione Manager Italia Lombardia. Con piacere riporto quanto sia elevato il grado di attenzione che viene riservato all'intelligenza artificiale rispetto all'impatto che può avere nell'ambito lavorativo. A mio modesto parere l'aspetto primario da evidenziare e porre all'attenzione di tutti è la conoscenza di questo strumento innovativo: conoscere vuol dire essere consapevoli e permette di operare con discernimento e intelligenza (in questo caso mi riferisco all'intelligenza umana e ancor di più a quella emotiva), discriminando gli usi corretti che si possono mettere in opera. Al contrario, un utente che ignora i rischi a cui si espone o espone l'organizzazione di cui fa parte, risulta notevolmente pericoloso e difficile da monitorare (e questo vale anche in ambito privato), con possibili conseguenze di notevole peso. Pertanto, è assolutamente necessario promuovere la formazione finalizzata ad ottimizzare l'uso dell'intelligenza artificiale a nostro vantaggio.

- E. Barraco e E. Ragagnin si confrontano con il fenomeno delle delocalizzazioni e licenziamenti

# ESUBERO DI PERSONALE: DELOCALIZZAZIONI E LICENZIAMENTI\*

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

In un momento in cui le cessazioni o, nella migliore delle ipotesi, le delocalizzazioni delle attività produttive sono all'ordine del giorno, gli Autori analizzano la procedura c.d. anti-delocalizzazione codificata dalla Legge 30 dicembre 2021, n. 234, alla luce delle prime pronunce giurisprudenziali e del recente chiarimento del Ministero del Lavoro.

## PROCEDURA C.D. ANTI-DELOCALIZZAZIONE

Nell'alveo dei licenziamenti collettivi, si colloca la novella introdotta dall'art. 1, commi 224-237-bis, Legge 30 dicembre 2021, n. 234 (di seguito "Legge di Bilancio 2022"), applicabile a far data dal 1° gennaio 2022.

L'intento del Legislatore è quello di "garantire la salvaguardia del tessuto occupazionale e produttivo" tentando di impedire o – in ogni caso – arginare la delocalizzazione delle imprese ovvero anche solo la chiusura di una "sede, di uno stabilimento, di una filiale, o di un ufficio o reparto autonomo situato nel territorio nazionale".

La procedura introdotta dalla Legge di Bilancio 2022 non è comunque da ritenersi alternativa rispetto a quella prevista dalla Legge 23 luglio 1991, n. 223.

Al contrario, l'espletamento della procedura di cui alla Legge 23 luglio 1991, n. 223 si cumula a quella prevista dalla Legge di Bilancio

2022, sia nell'ipotesi in cui quest'ultima abbia dato esito positivo (qualora residui, comunque, la necessità di procedere a esuberi del personale), sia – a maggior ragione – nel caso in cui non si pervenga ad alcun accordo.

## CAMPO DI APPLICAZIONE

La Legge di Bilancio 2022 introduce una procedura destinata a trovare applicazione solo nei confronti di datori di lavoro che abbiano occupato con contratto di lavoro subordinato mediamente almeno 250 dipendenti nell'anno precedente e che intendano procedere alla chiusura "di una sede, di uno stabilimento, di una filiale o di un ufficio o reparto autonomo, con cessazione definitiva della relativa attività e con licenziamento di un numero di lavoratori non inferiori a 50".

Il campo di applicazione della procedura, così come definito, presenta alcuni punti di divergenza rispetto a quello previsto dalla Legge 23 luglio 1991, n. 223:

- 1) sono tenuti all'espletamento della procedura i datori di lavoro che occupano almeno 250 dipendenti "nell'anno precedente"<sup>1</sup>;
- 2) i lavoratori da licenziare sono da individuare con riguardo all'intero (e solo) territorio nazionale, a differenza di quanto previsto *ex lege* 23 luglio 1991, n. 223<sup>2</sup>;

\* Sintesi dell'articolo pubblicato in *D&PL*, 18/2025, pag. 1073 dal titolo *Esuberato di personale: delocalizzazioni e licenziamenti*.  
1. Tribunale di Firenze, sez. Lavoro, 26 di-

cembre 2023, decreto. Il Tribunale chiarisce che per il calcolo preciso della media occupazionale occorre «sommare il numero di giorni in cui ogni singolo dipen-

dente risulta presente nell'organico dell'azienda e dividere il risultato per 365».

2. Art. 24, co. 1, Legge 23 luglio 1991, n. 223.

## ▪ ESUBERO DI PERSONALE: DELOCALIZZAZIONI E LICENZIAMENTI ▪

3) quanto all'interpretazione della locuzione "di una sede, di uno stabilimento, di una filiale, o di un ufficio o reparto autonomo", è ben possibile far riferimento al concetto di "unità produttiva", così come progressivamente definito dalla giurisprudenza di merito e di legittimità nonché dalla prassi amministrativa.

### PROCEDURA

Il datore di lavoro che soddisfi i menzionati requisiti dimensionali, è tenuto all'espletamento della procedura ivi prevista non ogni qual volta intenda procedere al licenziamento di più di cinquanta lavoratori, ma soltanto qualora al dato quantitativo si aggiunga anche la cessazione definitiva della relativa attività.

In tal caso, il datore di lavoro è tenuto a dare comunicazione, almeno 180 giorni prima dell'avvio della procedura di licenziamento collettivo, alle sedi territoriali delle Associazioni sindacali di categoria comparativamente più rappresentative sul piano nazionale e alle Regioni interessate, nonché al Ministero del Lavoro e delle Politiche Sociali, al Ministero dello Sviluppo Economico a) delle ragioni economiche, finanziarie, tecniche o organizzative della chiusura; b) del numero e dei profili professionali del personale occupato<sup>3</sup> e c) del termine entro cui è prevista la chiusura<sup>4</sup>.

Inviata la comunicazione, il datore di lavoro dovrà quindi elaborare entro 60 giorni un piano, di durata non superiore a dodici mesi, utile al fine di limitare le ricadute occupazionali ed economiche derivanti dalla chiusura e presentarlo agli Enti di cui sopra.

Il piano, come previsto *ex art.* 1, comma 228, Legge di Bilancio 2022, dovrà indicare:

1) le azioni programmate per la salvaguardia dei livelli occupazionali e gli interventi per la gestione "non traumatica" dei possibili esuberi

(i.e. ricollocazione presso altri siti produttivi, ricorso agli ammortizzatori sociali<sup>5</sup>, misure di incentivo all'esodo, ecc.);

2) le azioni finalizzate alla rioccupazione o all'autoimpiego (i.e. formazione e riqualificazione professionale);

3) le prospettive di cessione dell'azienda o di rami d'azienda con finalità di continuazione delle stesse, a lavoratori o a cooperative da essi costituite;

4) gli eventuali progetti di riconversione del sito produttivo, anche per finalità socioculturali a favore del territorio interessato;

5) i tempi e le modalità di attuazioni delle azioni previste.

La Legge di Bilancio 2022 prevede poi una successiva fase di discussione del piano con le Rappresentanze sindacali e alla presenza dei rappresentanti degli Enti destinatari della comunicazione.

Qualora le parti raggiungano un accordo, si procede alla sottoscrizione del piano e il datore di lavoro sarà tenuto a realizzare le azioni ivi previste nei tempi e secondo le modalità programmate, dando mensilmente comunicazione dello stato di attuazione del piano.

Una volta espletato il piano, se si rendesse comunque necessario procedere con l'avvio di una procedura di licenziamento collettivo sussistendone i requisiti di cui alla Legge 23 luglio 1991, n. 223, il datore di lavoro non sarà tenuto a versare il contributo di cui all'art. 2, co. 35, Legge 28 giugno 2012, n. 92 (c.d. "Legge Fornero").

Al contrario, qualora le parti non dovessero raggiungere l'accordo, il datore di lavoro potrà avviare la procedura di cui alla Legge 23 luglio 1991, n. 223 allo scadere dei 180 giorni previsti dalla Legge di Bilancio 2022<sup>6</sup>. ➤

3. In assenza di indicazioni più precise, è verosimile ritenere che si tratti dei lavoratori assunti con contratto di lavoro subordinato, di cui all'art. 1, co. 225, Legge n. 234/2021.

4. Art. 1, co. 227, Legge n. 234/2021.

5. L'art. 1, co. 229, Legge n. 234/2021 preve-

de la possibilità per i lavoratori interessati dal piano di fruire del trattamento straordinario di integrazione salariale di cui al D.lgs. 14 settembre 2015, n. 148.

6. Il termine di 180 giorni si deduce dalla disposizione di cui all'art. dall'art. 1, co. 233,

Legge n. 234/2021 in forza della quale il datore di lavoro non potrà né avviare la procedura di licenziamento collettivo né intimare licenziamenti per giustificato motivo oggettivo prima della conclusione dell'esame del piano e della sua eventuale sottoscrizione.

## ▪ ESUBERO DI PERSONALE: DELOCALIZZAZIONI E LICENZIAMENTI ▪

### REGIME SANZIONATORIO

Il mancato rispetto della procedura di cui alla Legge di Bilancio 2022 determina l'applicazione in capo al datore di lavoro di specifiche sanzioni.

In primo luogo, qualora il datore di lavoro proceda a intimare licenziamenti individuali per giustificato motivo oggettivo o licenziamenti collettivi prima dello scadere del termine di 180 giorni – ovvero del minor termine entro il quale è sottoscritto il piano – questi dovranno ritenersi affetti da nullità.

Parimenti in capo al datore di lavoro sono previste sanzioni in caso di mancata presentazione o sottoscrizione del piano ovvero nel caso in cui difettino gli elementi essenziali.

Nello specifico, qualora il datore di lavoro non presenti il piano ovvero il piano non contenga le prescrizioni di cui all'art. 1, comma 228, Legge di Bilancio 2022, lo stesso sarà costretto a pagare il contributo previsto dalla Legge Fornero<sup>7</sup> in misura pari al doppio.

Qualora invece il datore di lavoro presenti il piano ma non si raggiunga l'accordo, quest'ultimo è tenuto a pagare una sanzione economica pari al contributo di licenziamento di cui all'art. 2, co. 35, Legge Fornero aumentato del 500%<sup>8</sup>.

Da ultimo, nel caso in cui il datore di lavoro cessi definitivamente l'attività produttiva o una parte significativa della stessa con contestuale riduzione di personale in misura superiore al 40% è tenuto alla restituzione delle sovvenzioni, dei contributi, dei sussidi e degli ausili finanziari o vantaggi economici a carico della finanza pubblica di cui hanno beneficiato gli stabilimenti produttivi oggetto delle cessazioni o ridimensionamenti di attività, percepiti nei dieci anni antecedenti l'avvio della procedura stessa<sup>9</sup>.

### PRIMI CHIARIMENTI DEL MINISTERO DEL LAVORO

Con la risposta n. 1 del 27 gennaio 2025, il Ministero del Lavoro ha riscontrato l'interpello presentato da Federdistribuzione, con cui si chiedeva di chiarire se, nel caso in cui un'azienda – che occupi complessivamente almeno 250 dipendenti – decida di procedere contestualmente alla chiusura di due distinte unità produttive, di cui una con più di 50 dipendenti e l'altra con un numero inferiore a 50 dipendenti, sia necessario o meno osservare la procedura c.d. anti-delocalizzazione anche per l'unità produttiva che occupa meno di 50 dipendenti, oppure se per quest'ultima sia possibile avviare direttamente la procedura di licenziamento collettivo di cui alla Legge 23 luglio 1991, n. 223.

Il Ministero ha ritenuto che, una volta verificata la sussistenza dei requisiti di legge sopra indicati per applicare la procedura speciale, sia irrilevante valutare eventuali alternative ulteriori, quali, ad esempio, il caso di altre chiusure dalle quali consegua il licenziamento di un numero di dipendenti inferiore a 50. Ne consegue che anche per l'unità produttiva per cui dovrebbe essere osservata la procedura ai sensi della Legge 23 luglio 1991, n. 223, si deve seguire la procedura di cui alla Legge 30 dicembre 2021, n. 234 per una sorta di *vis attractiva* in ragione della contestualità delle chiusure.

Secondo il Ministero, il chiarimento reso rispetta anche i principi costituzionali *ex artt.* 1, 4 e 35 Cost., il principio di ragionevolezza e quello di pari opportunità nell'accesso a misure di salvaguardia occupazionale.

È legittimo, tuttavia, domandarsi se il Ministero abbia valutato le conseguenze economiche per lo Stato discendenti dal proprio chiarimento.

La Legge 30 dicembre 2021, n. 234 prevede ►

7. Art. 2, co. 35, Legge 28 giugno 2012, n. 92.

8. Art. 1, co. 235, Legge n. 234/2021, come modificato dall'art. 37, D.l. n. 144/2022, convertito, con modificazioni, dalla Legge n.

175/2022.

9. Art. 37, comma 2, D.l. n. 144/2022, convertito, con modificazioni, dalla Legge n. 175/2022.

## ▪ ESUBERO DI PERSONALE: DELOCALIZZAZIONI E LICENZIAMENTI ▪

che, nel caso in cui si raggiunga un accordo con le organizzazioni sindacali, è possibile ricorrere a un intervento di integrazione salariale straordinaria finalizzato al recupero occupazionale dei lavoratori, per un periodo massimo di 12 mesi, non prorogabili, di cui al D.lgs. n. 148/2015 (c.d. accordo di “transizione occupazionale”) entro un massimale di spesa variabile di anno in anno (cfr. art. 1, co. 229, Legge 30 dicembre 2021, n. 234).

Pertanto, nell'ipotesi descritta, tale previsione andrà estesa a tutti i lavoratori di tutte le unità produttive ricondotte alla medesima speciale procedura.

In proposito, vale la pena ricordare che la procedura di cui alla Legge 23 luglio 1991, n. 223

non prevede, di regola, un tale vantaggio per i lavoratori, fatta salva la possibilità di usufruire della c.d. cassa in deroga solo qualora ricorrano le condizioni previste dall'art. 44 del D.l. n. 109/2018 e successive modifiche e integrazioni, e, comunque, entro il limite degli stanziamenti annuali stabiliti nella Legge di Bilancio.

In conclusione, tenuto conto delle evidenti lacune del testo di legge e ammettendo che la procedura ivi prevista resista a eventuali tagli di costituzionalità specie con riguardo all'art. 41 Costituzione, non resta che attendere futuri sviluppi giurisprudenziali ovvero ulteriori interventi amministrativi al fine di chiarire i contorni della fattispecie in esame.

# LEGITTIMA LA RIDUZIONE DELLA RETRIBUZIONE SE DERIVA DA CONTRATTO COLLETTIVO\*

• DI **POTITO DI NUNZIO** CONSULENTE DEL LAVORO IN MILANO  
E **LAURA ANTONIA DI NUNZIO** AVVOCATO GIUSLAVORISTA IN MILANO •

**L**a Cassazione ribadisce il consolidato principio secondo cui l'irriducibilità della retribuzione ex art. 2103 c.c. non implica la conservazione nel patrimonio individuale del lavoratore delle voci retributive collettivamente determinate

Parte datoriale che intenda eliminare alcune componenti retributive riconosciute negli anni dalla contrattazione collettiva aziendale spesso si scontra, oltre che con i comprensibili malumori dei lavoratori o dei loro rappresentanti sindacali, anche con quanti gli oppongono il c.d. principio d'irriducibilità della retribuzione, principio spesso male interpretato. Ancora più ostacoli si incontrano se tali elementi retributivi siano stati riconosciuti in occasione di un trasferimento d'azienda, al fine di compensare eventuali disparità di trattamento economico conseguenti alla diversa contrattazione collettiva applicata ai lavoratori trasferiti.

Sulla possibilità o meno per parte datoriale di tirare una riga su tali trattamenti retributivi di miglior favore risponde la Cassazione, che con la pronuncia del 27 marzo 2025, n. 8150 ha valutato pienamente legittima la disdetta datoriale ad un contratto collettivo integrativo che oltre vent'anni prima aveva riconosciuto al personale ceduto in seguito al trasferimento di un ramo d'azienda un "superminimo non assorbibile" a compensazione del deteriorato trattamento retributivo conseguente al cambio di CCNL presso la cessionaria.

## IL CASO DI SPECIE

Il caso di specie attiene ad alcune lavoratrici che dall'01/01/1997 erano passate alle dipendenze di un'altra società per effetto di un'operazione di trasferimento di ramo d'azienda. La precedente datrice di lavoro applicava alle lavoratrici un CCNL *ad hoc*, mentre a partire dall'01/01/1997 ai dipendenti ceduti veniva applicato il CCNL del settore terziario. Dalla stessa data veniva riconosciuto a tali dipendenti un "superminimo non assorbibile" pari alla differenza tra il trattamento retributivo goduto in base al contratto precedentemente applicato dalla cedente e quello previsto dal CCNL terziario. Tale superminimo era stato disciplinato nell'ambito di un accordo collettivo mantenuto in vigore fino al 27/11/2018, quando la società cessionaria ha comunicato alle organizzazioni sindacali formale disdetta con effetto dall'1/04/2019, poi differito all'1/05/2020, data a decorrere dalla quale in busta paga era venuto meno il superminimo non assorbibile. Le lavoratrici hanno quindi promosso azione giudiziale chiedendo al giudice (e ottenendo) l'emissione di un decreto ingiuntivo che imponesse a parte datoriale la corresponsione in loro favore del superminimo non assorbibile maturato successivamente alla disdetta e non corrisposto. Il decreto ingiuntivo veniva vittoriosamente opposto dalla Società. Non trovando soddisfazione nel secondo grado di giudizio, le lavoratrici hanno promosso ricorso in Cassazione lamentando: ➤

\* Pubblicato in Corriere delle Paghe, 1 maggio 2025, n. 5.

## ▪ LEGITTIMA LA RIDUZIONE DELLA RETRIBUZIONE SE DERIVA DA CONTRATTO COLLETTIVO ▪

- la violazione dell'art. 2112 c.c. e dell'art. 2103 c.c. per avere la Corte d'Appello ammesso la possibilità che, in sede di trasferimento d'azienda ad altro soggetto che applica un contratto collettivo peggiore, sia ammissibile la riduzione dei livelli retributivi, in contrasto con il principio di irriducibilità della retribuzione;
- la violazione dell'art. 2112, co. 1 e co. 3, c.c., per avere la Corte d'Appello escluso che, in sede di trasferimento d'azienda ad altro soggetto che applica contratto collettivo peggiore, le differenze retributive restino comunque a vantaggio del lavoratore senza che potessero essere assorbite da future modifiche del trattamento previsto dai contratti collettivi, in applicazione del divieto di *reformatio in peius* per il caso di trasferimento d'azienda, ritenuto intangibile della stessa giurisprudenza della Corte di giustizia UE. La Cassazione ha ritenuto infondate entrambi i motivi di doglianza.

### LE MOTIVAZIONI DELLA CASSAZIONE

Nel confermare la correttezza della condotta datoriale la Suprema Corte ha innanzitutto ricordato quanto disposto dall'art. 2112, co. 3 c.c., ossia che ai dipendenti ceduti per effetto di un trasferimento d'azienda deve essere applicato il contratto collettivo in vigore presso la cessionaria, anche se più sfavorevole, potendo trovare applicazione il contratto collettivo della cedente nel solo caso in cui presso la cessionaria i rapporti di lavoro non siano regolamentati da alcuna disciplina collettiva.

Lo stesso postula la normativa europea e precisamente l'art. 3, n. 3 della direttiva 2001/23 (coincidente con l'art. 3, n. 2, secondo comma della direttiva 77/187), che così recita: *“Dopo il trasferimento, il cessionario mantiene le condizioni di lavoro convenute mediante contratto collettivo nei termini previsti da quest'ultimo per il cedente, fino alla data (...) (di) applicazione di un altro contratto collettivo”*. In

diverse pronunce della Corte di giustizia europea si legge che tale norma dev'essere interpretata nel senso che il cessionario ha il diritto di applicare, sin dalla data di trasferimento, le condizioni di lavoro previste dal contratto collettivo per lui vigente, ivi comprese quelle concernenti la retribuzione<sup>1</sup>. I giudici di legittimità hanno ricordato come nello specifico caso Scattolon<sup>2</sup> i giudici della Corte europea avevano affermato che la direttiva 77/187 lascia un margine di manovra al cessionario e alle altre parti contraenti, che consente loro di stabilire l'integrazione retributiva dei lavoratori trasferiti, in modo tale che questa risulti debitamente adattata alle circostanze del trasferimento in questione. Lo scopo della direttiva - sempre secondo i magistrati europei - consiste essenzialmente nell'impedire che i lavoratori coinvolti in un trasferimento siano collocati in una posizione meno favorevole *“per il solo fatto del trasferimento”*. Il trasferimento d'azienda *“non può determinare per il lavoratore trasferito un peggioramento retributivo ossia condizioni di lavoro meno favorevoli di quelle godute in precedenza, secondo una valutazione comparativa da compiersi all'atto del trasferimento, in relazione al trattamento retributivo globale, compresi gli istituti e le voci erogati con continuità, ancorché non legati all'anzianità di servizio”*<sup>3</sup>. Pertanto, la direttiva vieta che il trasferimento d'azienda consenta un trattamento retributivo peggiore al momento della cessione e *“per il solo fatto del trasferimento”*, ma chiaramente non può impedire che successivamente la retribuzione dei lavoratori trasferiti possa essere influenzata dalle dinamiche contrattuali che la disciplinano dall'esterno.

Sulla scorta di tali argomentazioni la Cassazione ha sottolineato come nel caso di specie fosse incontestato che al momento del trasferimento le lavoratrici non avessero subito alcuna decurtazione della retribuzione e che il trattamento migliorativo loro assegnato dalla ➤

1. Sentenza 9 marzo 2006, causa C-499/04, Werhof, Racc. pagg. I-2397, punto 30, nonché, in tema di art. 3, n. 3, della direttiva

2001/23, sentenza 27 novembre 2008, causa C-396/07, Juuri, Racc. pag. I-8883, punto 34).

2. Sentenza 6 settembre 2011, causa

C-108/10, Scattolon.

3. V. sempre Sentenza 6 settembre 2011, causa C-108/10, Scattolon.

## ▪ LEGITTIMA LA RIDUZIONE DELLA RETRIBUZIONE SE DERIVA DA CONTRATTO COLLETTIVO ▪

cessionaria rispetto agli altri dipendenti era stato preservato per oltre venti anni dalla data del trasferimento. Ciò dunque escludeva la violazione sia di quanto disposto dall'art. 2112, comma 3 c.c. (in quanto la cessionaria ha correttamente applicato la contrattazione collettiva applicata al proprio personale al tempo del trasferimento e ha preservato il complessivo trattamento economico delle lavoratrici prevedendo un superminimo a compensazione delle differenze di trattamento), sia di quanto previsto dalla normativa europea sopra richiamata (in quanto le lavoratrici coinvolte nel trasferimento non avevano avuto un trattamento meno favorevole per il verificarsi della cessione del rapporto di lavoro). Ciò premesso, la Suprema Corte ha poi evidenziato come il miglior trattamento retributivo riservato alle lavoratrici dalla contrattazione collettiva aziendale in seguito al loro trasferimento non potesse rimanere insensibile ai successivi, legittimi mutamenti delle condizioni contrattuali collettive. Tale miglior trattamento retributivo infatti non era acquisito a livello individuale, ma era stato stabilito a livello collettivo dalle rappresentanze sindacali. Tale superminimo non poteva neppure essere ritenuto parte della c.d. retribuzione irriducibile, in quanto – come la Corte ha tenuto a ribadire anche nella pronuncia in commento – è da considerare tale solo la “retribuzione compensativa delle qualità professionali intrinseche essenziali delle mansioni” svolte dal lavoratore e il superminimo in parola aveva tutt'altra funzione. Derivando tale emolumento da una “fonte” esterna al rapporto individuale di lavoro la sua previsione (per l'appunto collettiva) ben poteva essere modificata, anche *in peius*, da successive disposizioni collettive. Inoltre, v'è da dire – ed è questo un passaggio rilevante nel ragionamento della Corte – che anche il trattamento retributivo goduto dalle lavoratrici ricorrenti in giudizio prima del loro trasferimento presso la ces-

sionaria era determinato non dal contratto individuale, ma dal contratto collettivo (quello della cedente), sicché le sue clausole ben potevano essere modificate (anche in via peggiorativa) da successivi contratti collettivi. Pertanto, avendo determinato il trattamento retributivo delle lavoratrici *ab origine* a livello collettivo ed avendo statuito il superminimo in questione sempre a livello collettivo, entrambe le previsioni contrattuali avrebbero potuto essere modificate da parte datoriale, anche attraverso la disdetta dai contratti collettivi aziendali, come ha fatto la cessionaria nel caso di specie.

### CONCLUSIONI

Con la pronuncia in commento i giudici di legittimità ribadiscono un principio di diritto più che consolidato nella propria giurisprudenza, ossia quello secondo cui il principio di irriducibilità della retribuzione *ex art.* 2103 c.c. non implica la conservazione nel patrimonio individuale del lavoratore delle voci retributive collettivamente determinate, le quali possono essere modificate *in peius* da successivi contratti collettivi, salva l'eventualità che il trattamento economico più favorevole sia stato espressamente stabilito in sede di contratto individuale per specifiche qualità professionali, mansioni o modalità di esecuzione della prestazione<sup>4</sup>.

Tuttavia, nella vicenda in commento, ci si chiede come mai la contrattazione collettiva aziendale sia intervenuta per garantire quanto già l'art. 2112 c.c. avrebbe garantito autonomamente. Infatti, qualora non fosse intervenuta la contrattazione collettiva a riconoscere come diritto collettivo il “*superminimo non assorbibile*”, i lavoratori avrebbero comunque avuto diritto, a livello individuale, al mantenimento del trattamento economico complessivo loro assicurato dal precedente contratto collettivo, il che avrebbe costretto parte datoriale a riconoscere lo stesso emolumento senza che questo potesse essere influenzato dalle vicende contrattuali successive.

4. Così tra le tante anche Cass. civ., Sez. lavoro, Ordinanza, 10/07/2024, n. 18941.

# CRESCERE INSIEME: PERSONE E ORGANIZZAZIONE VERSO UN MODELLO SOSTENIBILE

• DI **LUCA DI SEVO** CONSULENTE DEL LAVORO IN BOLLATE (MI), DI **ELISA MINOZZI** PROFESSIONAL COUNSELLOR CNCP, ORIENTATORE ASNOR  
E DI **JESSICA FANTINATO** FORMATRICE E COACH PROFESSIONISTA ISCRITTA AD AICP -ASSOCIAZIONE ITALIANA COACH PROFESSIONISTI •

In un panorama economico caratterizzato da rapidi cambiamenti e crescente complessità, le organizzazioni sono spinte a perseguire la crescita come leva strategica per affrontare l'incertezza e rafforzare la propria posizione competitiva. Tuttavia, le modalità per raggiungere questo obiettivo stanno subendo una trasformazione profonda. Si diffonde infatti la consapevolezza che la vera leva competitiva non risiede più soltanto nelle strategie di mercato o negli investimenti tecnologici, ma nella capacità di sviluppare e valorizzare le persone all'interno dei contesti organizzativi.

Le aziende all'avanguardia stanno ripensando il concetto stesso di crescita. Si sta passando da una visione puramente quantitativa (aumento del fatturato, espansione dei mercati, incremento della produttività, aumento della popolazione aziendale) a una prospettiva più integrata, dove lo sviluppo del *business* è fortemente legato alla crescita professionale e personale dei propri collaboratori.

Un approccio umano-centrico non rappresenta semplicemente una scelta etica, ma diventa una strategia concreta per costruire un'organizzazione resiliente, innovativa e capace di prosperare nel lungo periodo.

## IL PARADIGMA TRADIZIONALE DELLA CRESCITA

Per decenni, la crescita aziendale è stata misurata attraverso indicatori prevalentemente economici: fatturato, margini, quota di mercato, ROI. Questa visione, sebbene ancora rilevante, mostra oggi evidenti limiti.

In primo luogo, si concentra sui risultati senza interrogarsi adeguatamente sui processi che li generano. In secondo luogo, tende a considerare le persone come fattori produttivi

intercambiabili, piuttosto che come protagonisti attivi del cambiamento organizzativo.

Fino ad ora si è tentato di colmare questo *gap* attraverso piani di *welfare* tradizionali: buoni pasto, convenzioni, *voucher*, premi di produzione. Si tratta senza dubbio di interventi apprezzabili, che incarnano una logica puramente erogativa, la quale non incide sulla cultura aziendale né sulla crescita effettiva delle persone. Il rischio è che tutto si riduca a un "piano", a una scatola chiusa che, una volta definita e attivata, venga archiviata tra le pratiche concluse, senza generare un reale impatto sul benessere organizzativo e, di conseguenza, sulla capacità dell'azienda di evolvere e crescere nel tempo.

Ad esempio, in una realtà logistica del Nord Italia, il direttore HR aveva investito in un piano *welfare* molto articolato, ricco di *benefit* economici e convenzioni aziendali. Eppure, il tasso di assenteismo rimaneva alto, così come le lamentele interne. È stato solo dopo un'analisi qualitativa più approfondita che si è compreso come il vero problema non fosse il "mancato riconoscimento" economico, ma la frattura relazionale tra gli operativi e i responsabili di reparto. Il clima era appesantito da incomprensioni, silenzi, mancanza di confronto. A quel punto, il piano è stato integrato da sessioni di ascolto attivo, percorsi di *coaching* per la *leadership* intermedia e attività di facilitazione tra *team*. I risultati si sono visti nel giro di pochi mesi, con un netto miglioramento dell'adesione, della comunicazione interna e del senso di appartenenza.

## UN NUOVO PARADIGMA: LA CRESCITA ATTRAVERSO LO SVILUPPO UMANO

L'approccio che proponiamo in questo articolo intende promuovere un cambiamento di pro- ➤

spettiva. Non è più sufficiente chiedersi “cosa possiamo offrire ancora”, ma “come possiamo co-costruire” un ambiente lavorativo in cui tutte le persone coinvolte possano esprimere il proprio potenziale e crescere professionalmente.

In questa prospettiva, adottare una visione sistemica diventa fondamentale. Ogni individuo è parte integrante di un insieme interconnesso, e la sua crescita non è mai isolata: quando una persona si sviluppa, acquisisce competenze, consapevolezza e fiducia, genera effetti positivi sull'intero sistema.

In questa visione, il benessere e lo sviluppo delle persone non sono un costo da contenere o un *benefit* da concedere, ma un investimento strategico che alimenta direttamente la crescita di ogni elemento del sistema. La valorizzazione del singolo diventa così un moltiplicatore di valore per l'intera organizzazione.

Le dimensioni che ne beneficeranno maggiormente sono:

- **Innovazione:** Collaboratori motivati e coinvolti sono più propensi a generare idee, proporre soluzioni creative e contribuire all'innovazione continua
- **Produttività:** Un ambiente di lavoro che valorizza la crescita personale riduce l'assenteismo, *turnover* e conflitti latenti, aumentando l'efficienza operativa
- **Attrattività:** Le aziende che investono realmente nelle persone diventano poli di attrazione per i talenti, riducendo i costi di *recruitment* e migliorando la qualità delle candidature
- **Resilienza:** Organizzazioni che hanno investito nella crescita dei propri collaboratori mostrano una maggiore capacità di adattamento ai cambiamenti e alle crisi.

#### IL NUOVO RUOLO DELLE RISORSE UMANE

In questo nuovo paradigma, il ruolo della funzione HR deve diventare quello di facilitatore di un cambiamento culturale profondo. Non si tratta più di gestire procedure amministrative o piani di *benefit*, ma di:

- Osservare e ascoltare per comprendere quali sono i bisogni espliciti e impliciti
- Connettere le aspirazioni individuali con gli obiettivi strategici dell'azienda

- Osservare e anticipare le tensioni prima che sfocino in conflitti aperti

- Progettare percorsi di sviluppo personalizzati e coerenti con le caratteristiche della persona

- Facilitare la creazione di una cultura dell'apprendimento continuo

- Mappare le caratteristiche personali con bilanci di competenze e *assessment*

Questa evoluzione richiede nuove competenze e una visione più sistemica. L'essere esperti di normativa o di amministrazione del personale deve affiancarsi allo sviluppo di capacità di una visione d'insieme, dell'analisi organizzativa, della facilitazione dei processi di apprendimento e di *change management*.

#### COME IMPLEMENTARE QUESTO APPROCCIO: UN PERCORSO GRADUALE

Trasformare la crescita delle persone in motore della crescita aziendale è un progetto che richiede un percorso graduale, che può articolarsi in diverse fasi:

**1. Ascolto e diagnosi:** Prima di qualsiasi intervento, è fondamentale comprendere lo stato attuale dell'organizzazione. Quali sono le aspirazioni inesprese? Dove si concentrano le tensioni? Quali competenze mancano? Strumenti come bilanci di competenze, *survey* mirate, interviste qualitative, *focus group* possono fornire informazioni preziose.

**2. Co-progettazione:** Il coinvolgimento attivo dei collaboratori nella definizione dei percorsi di sviluppo è essenziale. Non si tratta di calare dall'alto soluzioni preconfezionate, ma di costruire insieme interventi che rispondano a bisogni reali e che siano percepiti come rilevanti.

**3. Integrazione con la strategia:** I percorsi di crescita devono essere allineati con la direzione strategica dell'azienda. Quale tipo di organizzazione vogliamo diventare nei prossimi anni? Quali competenze saranno cruciali? Come possiamo svilupparle internamente?

**4. Implementazione modulare:** Non è necessario rivoluzionare tutto contemporaneamente. Si possono attivare interventi mirati, partendo dalle aree più critiche o strategiche, per poi estendere gradualmente l'approccio a tutto il sistema. ➤

**5. Misurazione e apprendimento:** È fondamentale definire fin dall'inizio indicatori di successo, non solo quantitativi (*turnover*, produttività, assenteismo) ma anche qualitativi (qualità delle relazioni, senso di appartenenza, propensione all'innovazione, miglioramento dell'ascolto e della comunicazione).

**IL BENESSERE COME INVESTIMENTO, NON COME COSTO**

Un elemento cruciale di questo approccio è il superamento della dicotomia tra benessere e *performance*. Troppo spesso questi due aspetti sono visti come contrapposti, come se investire nel benessere delle persone fosse una concessione che riduce la produttività.

La realtà è esattamente l'opposta: il benessere organizzativo è la condizione necessaria per una performance sostenibile nel tempo. Un'azienda dove le persone si sentono valorizzate, dove hanno opportunità concrete di crescita, dove le relazioni sono costruttive e il clima è positivo, è un'azienda che può puntare a risultati ambiziosi senza bruciare risorse ed energie. Non basta "fare *welfare*": è necessario adottare una visione di sviluppo integrato, in cui crescita individuale e organizzativa siano viste come interdipendenti.

**ALCUNI DATI NUMERICI**

In Italia, i dati sul benessere aziendale mostrano un crescente interesse e una maggiore attenzione verso il benessere dei dipendenti, con un aumento delle aziende che implementano piani di *welfare*. La percezione del benessere si estende al di là del solo aspetto economico, includendo anche fattori psicologici, relazionali e di equilibrio tra vita privata e lavoro.

**Dati chiave:**

Conoscenza del *welfare* aziendale:

- L'81,8% degli occupati in Italia conosce il *welfare* aziendale, con il 32,7% che lo conosce in modo preciso e il 49,1% che lo conosce per grandi linee.

Importanza del benessere:

- Il 93,7% dei lavoratori considera molto importante il benessere e la felicità quotidiana.

Aumento del benessere aziendale:

- Le aziende con piani di *welfare* strutturati sono aumentate del 42%.

Benessere aziendale e PMI:

- Il 75% delle PMI ha un livello almeno medio di *welfare* aziendale.

Spesa *pro capite*:

- La spesa *pro capite* per *welfare* aziendale nel 2023 è stata di 890€, in aumento rispetto al 2022.

Felicità al lavoro:

- Solo il 9% degli italiani afferma di stare bene al lavoro, considerando le tre dimensioni del benessere fisico, psicologico e relazionale.

Integrazione lavoro-vita privata:

- Il 54,4% dei lavoratori considera molto importante il bilanciamento tra vita privata e lavoro.

Inizia a prevalere il *Corporate Wellbeing*:

- L'83,4% dei dipendenti ritiene una priorità che il proprio lavoro contribuisca al proprio benessere olistico.

(Fonte Rapporto Censis-Eudaimon)

**CONCLUSIONE**

Oggi, crescere come organizzazione significa prima di tutto saper far crescere le persone. In un contesto segnato da complessità e trasformazione continua, il vero vantaggio competitivo risiede nella capacità di creare ambienti dove ogni individuo possa sentirsi parte attiva di un progetto più grande.

La crescita non si misura solo in numeri, ma nella qualità delle relazioni, nella cultura che si respira, nella fiducia che si costruisce. Quando le persone si sentono valorizzate, ascoltate e supportate, contribuiscono con maggiore consapevolezza, creatività e responsabilità alla crescita collettiva.

Non servono modelli rigidi o soluzioni preconfezionate. Servono visione, ascolto e il coraggio di investire nel lungo periodo, costruendo percorsi su misura che connettano il benessere individuale con la direzione strategica dell'organizzazione.

Il cambiamento comincia con una scelta: vedere nelle persone non un costo da gestire, ma il cuore pulsante della trasformazione aziendale. È in questa scelta che si gioca il futuro delle organizzazioni che vogliono prosperare in modo sostenibile e umano.

# E IL NAUFRAGAR M'È "DOLCE" IN QUESTO MARE...?

• DI FEDERICA MARIA SGAMBATO CONSULENTE DEL LAVORO IN MILANO •

**S**iamo abituati a norme poco chiare. Ci siamo abituati anche a norme prima emanate e poi riviste, modificate, corrette. Siamo ormai abituati ad istruzioni operative che tardano ad arrivare. Siamo abituati a prendere tempo con i Clienti.

Semplicemente, ci abbiamo fatto il callo.

Tutto questo però porta con sé non poche difficoltà in chi deve essere sempre aggiornato – o almeno ci prova – e che quelle norme, volente o nolente, deve applicarle.

In questo *mare magnum* di provvedimenti legislativi che spuntano come funghi, avete mai avuto la sensazione di sentirvi spaesati? Si cerca di rimanere a galla e non farsi soffocare da Leggi spesso incomplete o confusionarie, di fronte alle quali ci si sente talvolta inermi.

Partiamo da un assunto banale: le dimissioni rappresentano l'atto, unilaterale e ricettizio, con cui il lavoratore manifesta la propria volontà di porre fine ad un rapporto di lavoro di natura subordinata, sia esso a tempo determinato o indeterminato.

Ma siamo sicuri che questo concetto sia davvero così banale e scontato?

Abbiamo detto che si tratta di una manifestazione di volontà e di un atto unilaterale. Beh, nonostante questo concetto banale, di recente abbiamo assistito all'introduzione delle tanto agognate (e tanto odiate!) dimissioni per fatti concludenti ad opera del Collegato Lavoro alla Legge di Bilancio (L. n. 203/2024), che ha introdotto il comma 7-bis dell'art. 26, D.lgs. n. 151/2015.

Sebbene la norma avesse intento di semplificare, la stessa ha generato non poca incertez-

za. E di fronte a questa incertezza, secondo voi, di chi è diventato il problema? *In primis*, dei datori di lavoro, che non sanno se effettivamente possono considerare valido il recesso di un lavoratore che sparisce facendo perdere le sue tracce (e che poi magari, con tutta calma, riappare per rassegnare le dimissioni). Ma è indubbiamente anche un problema degli addetti ai lavori, come noi Consulenti del lavoro, costretti - come ahimè sempre più spesso accade - a navigare in acque incerte e poco limpide.

Naturalmente siamo noi che sbagliamo, perché pretendiamo troppo! Non è mica così semplice partorire una norma che non generi dubbi e che non sia seguita da chiarimenti, correttivi vari e chi più ne ha più ne metta.

Uno degli aspetti che lascia maggiormente sbigottiti è che, sebbene se ne sia discusso per mesi, la norma presenta non poche criticità.

Ma andiamo per gradi...

L'articolo 7-bis prevede che, *"in caso di assenza ingiustificata che si protragga oltre il termine previsto dal contratto collettivo oppure, in mancanza di previsione contrattuale, superiore a 15 giorni, il datore di lavoro ne dà comunicazione all'ITL, che può verificare la veridicità della comunicazione medesima. (...) Le disposizioni del secondo periodo non si applicano se il lavoratore dimostra l'impossibilità, per causa di forza maggiore o per fatto imputabile al datore di lavoro, di comunicare i motivi che giustificano la sua assenza"*.

Quindi, se un lavoratore si assenta dal lavoro per oltre 15 giorni e non fornisce alcuna giustificazione, salvo che poi questi provi che non era in grado di giustificarsi nel termine stabilito, l'assenza si qualifica come dimissio- ➤

ni *implicitae*, che consentono al datore di lavoro – previa verifica dell’Ispettorato territorialmente competente – di considerare il rapporto di lavoro concluso, senza che il lavoratore possa avere accesso alla NASpI.

Sul punto è intervenuta, tra le altre, la circolare n. 6/2025 del Ministero del Lavoro, la quale ha precisato che i 15 giorni costituiscono il termine legale minimo e che l’eventuale diverso termine previsto dalla contrattazione collettiva non può essere inferiore. In altre parole, il Ministero, con la circolare di cui sopra, ha precisato che alla contrattazione collettiva è consentita la sola deroga *in melius* (perché?). Il Consiglio Nazionale dei Consulenti del Lavoro, con una lettera del 2 aprile scorso, ha sollevato perplessità in merito all’interpretazione data ai 15 giorni dal Ministero, sottolineando come l’intento del Legislatore fosse quello di affidare alla contrattazione collettiva il compito di determinare un periodo di assenza che potesse giustificare l’attivazione della procedura, tenendo in considerazione gli interessi di datori e lavoratori.

Il Ministero ha successivamente confermato la propria posizione – con nota n. 5257 del 10 aprile 2025 – con la *ratio* che un termine eccessivamente breve avrebbe potuto compromettere il diritto di difesa del lavoratore, che – a detta del Ministero – potrebbe non essere in grado di giustificare in maniera tempestiva la propria assenza. Nella medesima nota, peraltro, il Ministero ha richiamato il principio secondo cui alla contrattazione collettiva non è consentito introdurre previsioni peggiorative rispetto a quanto stabilito dalla Legge, e ciò nonostante dottrina e giurisprudenza siano concordi - in caso di esplicita delega normativa, come nel caso in esame - nel riconoscere alle Parti sociali la possibilità di prevedere una disciplina meno favorevole per i lavoratori.

Sottolinea il CNO dei Consulenti del lavoro che i 15 giorni, nell’ottica del Legislatore, andrebbero intesi solo come *termine residuale*, diversamente da quanto sostiene il Ministero.

Ma allora perché snaturare una norma? Perché limitare la libertà contrattuale delle Parti? Qual è il vantaggio nel complicare – sempre e comunque - le cose?!

Facendo un passo indietro. Uno degli obiettivi della norma era quello di contrastare – l’ahimè – ormai diffusa pratica di assentarsi per giorni (o addirittura settimane) da lavoro, senza fornire alcuna giustificazione e spesso rendendosi irripetibili, con il solo scopo di farsi licenziare e accedere così al trattamento di disoccupazione. Comportamento che ha causato e causa inevitabilmente danni al datore di lavoro che si ritrova, anzitutto, a dover versare il *ticket* di licenziamento e che, a seconda del ruolo ricoperto dal lavoratore, si trova una posizione scoperta, senza alcun preavviso e senza poter fare assolutamente nulla, se non far partire una contestazione disciplinare, con tutti i disagi (e i costi) del caso.

Premesso questo, aggiungo un passaggio.

Com’è possibile che non sia ancora stata eliminata la possibilità di accedere alla NASpI nei casi in cui il licenziamento derivi da colpa *- grave -* del dipendente. Perché mai continuare a tutelare lavoratori che perdono il posto a seguito di un licenziamento per giusta causa? Posso comprenderlo nel caso di licenziamenti per giustificato motivo (oggettivo e soggettivo che sia), ma il licenziamento per giusta causa è un licenziamento per colpa grave, dove la condotta del lavoratore è tale da *non consentire la prosecuzione del rapporto di lavoro, nemmeno momentaneamente*.

Un Paese garantista, come il nostro, è giusto – e sacrosanto aggiungerei – che preveda quante più tutele e garanzie possibili nei confronti di soggetti fragili, che non siano in grado, in maniera permanente o in via temporanea, di mantenersi.

Quello che ancora una volta mi chiedo è: ha senso prevedere la medesima tutela e, quindi, inevitabilmente assimilare chi sia stato licenziato per dinamiche esterne (come nel caso del licenziamento per giustificato motivo oggettivo) ➤

vo), chi perda il proprio lavoro involontariamente o resti senza lavoro a seguito di condotte che - per quanto non corrette - si possano comunque definire "lievi", con chi, invece, deliberatamente e scientemente sceglie di farsi licenziare con l'unico scopo di percepire reddito ai danni dello Stato (e quindi di noi tutti)? L'ho già detto, ma lo ripeto: qual è la logica nel consentire l'accesso alla NSaPI a coloro che siano stati licenziati per giusta causa? L'introduzione delle dimissioni per fatti con-

cludenti e la conseguente mancata possibilità di usufruire del trattamento di disoccupazione, sicuramente, rappresentano un punto di partenza, ma non dimentichiamoci che il lavoratore può trovare altre vie per portare il datore di lavoro allo sfinimento e farsi licenziare, accedendo comunque alla NASpI.

Ma allora io mi domando: se lo scopo è quello di combattere gli abusi, non andrebbe forse valutato un intervento più corposo?

# LA BUSTA PAGA E IL LUL: SEMPLIFICAZIONI IN UN'OTTICA DI TRASPARENZA

• DI **ANDREA ASNAGHI** CONSULENTE DEL LAVORO IN PADERNO DUGNANO (MI)  
E **ROBERTA SIMONE** CONSULENTE DEL LAVORO IN MILANO •

**P**er quanto il tema possa sembrare molto pratico, parlare della busta paga (documento su cui ancora oggi si incentra buona parte del rapporto di lavoro, quantomeno dal punto di vista amministrativo-gestionale) ha per noi operatori un senso di estrema concretezza.

Una prima importante riforma che introdusse il Libro Unico del Lavoro, più di sedici anni fa, e che ancora oggi regge, necessita nell'attuale di alcune integrazioni e raccordi, grazie anche all'esperienza nel frattempo fatta.

Lo scopo delle proposte che avizzeremo rileva molteplici linee guida:

- la trasparenza - verso il lavoratore e verso tutti gli attori interessati;
- la buona fede dell'imprenditore (che deve essere sostenuta e incentivata);
- il sostegno al lavoratore coinvolto in situazioni di difficoltà, che sono oggi al centro della riflessione (i c.d. adeguati assetti organizzativi, volti a prevenire e fronteggiare le crisi di impresa);
- il contrasto all'elusione.

## 1. LA CONSEGNA DELLA BUSTA PAGA

Una legge di oltre settant'anni fa (Legge 5 gennaio 1953, n. 4), tuttora in vigore, ha disciplinato i termini di consegna della busta paga, stabilendo che essa debba essere consegnata (art. 1 e art. 3) all'atto della corresponsione del-

la retribuzione<sup>1</sup>.

L'obsolescenza di tale previsione ap-

pare evidente nel momento in cui oggi la retribuzione può essere corrisposta solo attraverso strumenti tracciabili, potendosi assolvere tale obbligo in modo istantaneo solo con il pagamento tramite assegno o con strumenti di accredito immediato, che stanno, per la maggior parte della popolazione ai due lati opposti: troppo antiquato il primo, piuttosto evoluto il secondo.

**Si tratta pertanto di togliere il dettaglio "all'atto della corresponsione della retribuzione" dall'art. 1**

***"È fatto obbligo ai datori di lavoro di consegnare ... ai lavoratori dipendenti, con esclusione [...]"***

**e di riformare l'art. 3, L. n. 4/1953 come segue:**

***"Il prospetto di paga deve essere consegnato di norma al lavoratore entro 7 giorni dalla corresponsione della retribuzione.***

***Il prospetto di paga va comunque consegnato al lavoratore subordinato non oltre il periodo previsto dall'art. 39 comma 3 del D.l. n. 112/2008<sup>2</sup>.***

***Per i collaboratori coordinati e continuativi e gli associati in partecipazione individuali non si applica il secondo periodo.*** ➤

1. Art. 1, L. n. 4/1953: "È fatto obbligo ai datori di lavoro di consegnare, all'atto della corresponsione della retribuzione, ai lavoratori dipendenti, con esclusione dei dirigenti, un prospetto di paga in cui

devono essere indicati [...]" e il successivo Art. 3, L. n. 4/1953 "Il prospetto di paga deve essere consegnato al lavoratore nel momento stesso in cui gli viene consegnata la retribuzione."

2. Art. 39, co. 3, D.l. n. 112/2008: "Il libro unico del lavoro deve essere compilato coi dati di cui ai commi 1 e 2, per ciascun mese di riferimento, entro la fine del mese successivo."

*In caso di fallimento o altra situazione di crisi aziendale attivata a termini di legge, ove le scritturazioni non fossero state eseguite, anche solo in parte, e ferme restando le sanzioni a carico del trasgressore originario, l'obbligo di consegna dev'essere adempiuto dal curatore, dal liquidatore o da altro soggetto analogo nel termine di 45 giorni dalla richiesta del lavoratore”.*

Una breve spiegazione di quanto sopra proposto:

- sono stati aggiunti i soggetti nel frattempo individuati dalla norma cui è esteso l'obbligo di scritturazione a Lul (collaboratori coordinati e continuativi e associati in partecipazione con apporto lavorativo);

- è stato previsto che, in caso di mancato pagamento, il lavoratore subordinato abbia comunque diritto a ricevere la propria busta paga, con i dati completi, in modo da consentirgli la contezza delle competenze spettanti. Tuttavia, poiché, rispetto ai lavoratori dipendenti, per i Co.Co.Co. e gli associati in partecipazione, gli obblighi, anche di natura contributiva, sorgono solo per cassa, non pare equo obbligare il committente ad una scritturazione aggiuntiva, laddove non sussista il pagamento;

- la data ultimativa della busta paga è stata coordinata con la scadenza per l'elaborazione del Lul (tale data va rispettata anche da chi non è soggetto alla norma Lul, per questo il riferimento proposto non rimanda integralmente alla norma Lul ma solo al termine ultimo);

- in caso di crisi di impresa, l'obbligo di consegna della busta paga è esteso ai soggetti, diversi dal datore di lavoro, che ne gestiscano le fasi di criticità: in questo modo il lavoratore è esonerato dalla ricostruzione, a propria cura e spese, delle proprie spettanze e, al contempo, quello che a prima vista potrebbe sembrare un appesantimento procedurale a carico dell'impresa in crisi, nei fatti evita la successiva fase di controllo e, spesso, aspro contenzioso, a danno della procedura.

Slegare la consegna della busta paga dal paga-

mento della retribuzione ha, invero, il duplice scopo di adeguare l'obbligo ai moderni mezzi di pagamento e nel contempo di assicurare al lavoratore una doverosa trasparenza su quanto gli è dovuto.

Proponiamo inoltre l'**abolizione integrale dell'art. 4 della L. n. 4/53**<sup>3</sup>, che prevede attualmente l'esclusione dell'obbligo di consegna della busta paga per alcuni soggetti (Amministrazioni dello Stato, Regioni, Province, Comuni, aziende agricole che impiegano mano d'opera per non più di 3000 giornate anno e datori di lavoro domestico): non si comprende infatti per quale motivo, viste anche le capacità tecnologiche attuali, i lavoratori impiegati presso questi soggetti debbano essere meno tutelati rispetto agli altri.

Si consideri, peraltro, che la prassi ha già superato la norma: tale abolizione risulta doverosa, posto che tali soggetti già oggi ricevono la busta paga.

## 2. LA BUSTA PAGA E IL LUL

Attualmente il comma 5 dell'art. 39 del D.l. n. 112/2008 prevede che *“con la consegna al lavoratore di copia delle scritturazioni effettuate nel libro unico del lavoro il datore di lavoro adempie agli obblighi di cui alla legge 5 gennaio 1953, n. 4.”*

Proponiamo una semplice inversione della frase finalizzata a rendere esplicito il fatto che il datore che deve provvedere all'elaborazione del Lul adempia all'obbligo di consegna della busta paga solo con la consegna di copia del Lul (che non resta pertanto un'opzione).

Proponiamo quindi la **revisione del comma 5 dell'art. 39 del D.l. n. 112/2008** come segue:

***“Il datore di lavoro tenuto all'elaborazione del libro unico del lavoro adempie agli obblighi di cui alla legge 5 gennaio 1953, n. 4 – ferme restando le scadenze ivi previste – con la consegna al lavoratore di copia integrale delle scritturazioni effettuate nel libro ►***

3. Art. 4, L. n. 4/1953: “La norma contenuta nel precedente art. 1 non si applica: a) alle Amministrazioni dello Stato ed alle relative Aziende autonome; b)

alle Regioni, alle Province ed ai Comuni; c) alle aziende agricole che impiegano nell'annata agraria mano d'opera salariata per un numero di giornate

lavorative non superiore a 3000; d) ai privati datori di lavoro per il personale addetto esclusivamente ai servizi familiari.”

***unico del lavoro, anche per via telematica***".

Un'annotazione: per semplificare alcuni adempimenti, la data ultima di elaborazione-stampa del Lul è stata spostata dal 16 del mese successivo (scadenza dei versamenti) alla fine del mese. Resta il fatto che la stampa del Lul, pur così postposta, contiene i dati già considerati utili per l'elaborazione degli stipendi corrisposti e degli adempimenti fiscali e previdenziali conseguenti, dati che sono ben disponibili nell'immediato e di cui pertanto può essere data copia delle relative scritturazioni al lavoratore. Qualora tuttavia vi fosse una successiva variazione di tali dati, che rappresenta un'eccezione, la copia variata andrebbe consegnata al lavoratore.

**3. LE PRESENZE NEL LUL**

Peraltro, con la previsione di cui al punto precedente (si noti l'aggiunta della parola "*integrale*"), intendiamo superare quel principio di prassi (Vademecum Lul, sez. A. n. 23<sup>4</sup>) secondo cui non vi è obbligo di consegna al lavoratore della parte "presenze" del Lul.

Tale previsione aveva lo scopo di una semplificazione di adempimenti in una fase iniziale della riforma, ove i sistemi erano profondamente diversi e diversificati.

A distanza di quasi 17 anni oggi l'evidenza ci dice che fra presenze e Lul vi è ormai una piena corrispondenza, tanto che la maggior parte dei *software* prevede la stampa delle presenze integrata addirittura direttamente nel modello del cedolino.

**4. CONSEGNA TELEMATICA**

Sempre per lo stesso criterio, è ormai il caso di sdoganare completamente la consegna telematica della busta paga, sia che essa avvenga a mezzo di posta elettronica o di messa a disposizione di uno spazio dedicato e accessibile solo al lavoratore in una piattaforma informatica o sul *web* o, ancora, con la ricezione tramite *app*, il che giustifica l'aggiunta dell'inciso "*anche per via telematica*", nella nostra

proposta di revisione del comma 5 dell'art. 39 del D.l. n. 112/2008.

Fermo restando l'obbligo di acquisire prova dell'avvenuta consegna del Lul, è pacifico che esso possa essere assolto anche mediante gli odierni sistemi informatici laddove essi registrino l'avvenuto accesso del lavoratore alla visualizzazione e/o stampa della propria busta paga, evitando l'onere della messa a disposizione da parte del datore di lavoro di strumentazioni elettroniche che permettano l'accesso informativo e/o la stampa della busta paga.

**5. ALTRI OBBLIGHI FRA LUL E DOCUMENTAZIONE**

Le scritturazioni sul Lul - che non vogliamo appesantire più di tanto - non sempre assolvono interamente la completezza di alcune informazioni comunque importanti per il lavoratore.

Se consideriamo, ad esempio, le ferie ed i permessi maturati dal lavoratore, benchè essi siano già da molti datori di lavoro esposti a Lul, appare opportuno dare contezza degli stessi al lavoratore.

Proponiamo perciò un'ulteriore norma (potrebbe essere anche un comma aggiuntivo dell'art. 39) in questo senso.

*"Ogni lavoratore ha diritto di ricevere almeno una volta all'anno, un prospetto riepilogativo di ferie, permessi ed ex festività, maturati, maturandi, goduti e residui, nonché della retribuzione maturata ai fini del TFR, laddove i predetti dati non siano già esposti sulla busta paga consegnata al lavoratore.*

*Inoltre, contestualmente all'erogazione del Trattamento di Fine Rapporto, di sue anticipazioni e/o acconti, oltre che ogni anno alla chiusura dell'annualità per i lavoratori in forza e, sempre, entro 60 giorni dalla data di cessazione, deve essere consegnato al lavoratore un prospetto riepilogativo del TFR, con indicazione dell'importo maturato, delle quote di rivalutazione e delle imposte sostitutive, distinte per ciascun anno."*

Tale disposizione prescinde dunque dall'effettiva erogazione del TFR, e si pone l'obiettivo ►

4. Vademecum Lul, sez. A. n. 23: "Vi è l'obbligo di consegna delle presenze (estratto

del Libro Unico) al lavoratore? No, nemmeno su richiesta del lavoratore. Tranne che

l'obbligo non sia espressamente previsto dalla contrattazione collettiva, anche aziendale."

di superare la criticità (osseremmo dire anche, la cattiva abitudine) di procedere alla liquidazione del TFR senza fornire evidenza delle somme annualmente accantonate e rivalutate né dei conteggi utilizzati per il calcolo dell'importo netto.

In tal modo si vogliono agevolare le operazioni di controllo della riliquidazione operata dall'Agenzia delle Entrate e, nel contempo, fornire un ulteriore elemento di trasparenza nei confronti del lavoratore. Peraltro, l'elaborazione e conservazione di un simile prospetto sarebbe anche di notevole aiuto nel caso di passaggio degli adempimenti da uno Studio ad un altro<sup>5</sup>.

#### 6. UN EFFETTO DELLA CONSEGNA DELLA BUSTA PAGA: I CONTRIBUTI A CARICO DIPENDENTE

Nell'archeologia normativa, esiste anche una norma (precisamente l'art. 19 della L. n. 218/1952) che contiene, pur nel suo equilibrio, un'insidia in parte ingiusta e rischiosa.

Riportiamo il testo:

*"Il datore di lavoro è responsabile del pagamento dei contributi anche per la parte a carico del lavoratore; qualunque patto in contrario è nullo.*

*Il contributo a carico del lavoratore è trattenuto dal datore di lavoro sulla retribuzione corrisposta al lavoratore stesso alla scadenza del periodo di paga cui il contributo si riferisce."*

*Nulla questio* sul primo periodo.

Il secondo periodo però lega la possibilità di trattenere la quota a carico del lavoratore se e solo se la stessa viene corrisposta alla scadenza del periodo di paga cui il contributo si riferisce. In altre parole, qualsiasi ritardo nel pagamento delle retribuzioni esporrebbe il datore di lavoro a sobbarcarsi il carico di un contributo che sarebbe non da lui dovuto.

Ciò tuttavia ci sembra un'eccessiva penalizzazione per il datore di lavoro che si trovasse in difficoltà economica, peraltro aggiungendo difficoltà a difficoltà.

Ma se, come da nostra attuale proposta, il datore di lavoro fosse comunque obbligato a consegnare la busta paga indipendentemente

dal pagamento della retribuzione, in forza di un principio di trasparenza ed equità, per la stessa equità potremmo prevedere che in forza di tale consegna la legittimità della trattenuta sarebbe comunque possibile.

Andrebbe pertanto **aggiunto all'articolo 19 della L. n. 218/1952 un ulteriore comma per cui**

*"Il contributo a carico del lavoratore può essere altresì trattenuto dal datore di lavoro se evidenziato sulla busta paga consegnata al lavoratore entro i termini di cui alla L. 4/53".*

La tutela della retribuzione del lavoratore resta quindi affidata in modo proprio e corretto all'eventuale debenza da parte del datore di lavoro di interessi e rivalutazione monetaria, nonché della disponibilità immediata della busta paga, anche ai fini di eventuali azioni ingiuntive.

Si aggiunge, evidentemente, per il datore l'obbligo di versamento della ritenuta contributiva con stretto criterio di competenza, del resto in parallelo con l'onere contributivo proprio aziendale.

In tutti i casi di retribuzione scritturata in quantità inferiore o non scritturata (a qualsiasi titolo) sulla busta paga, l'onere di trattenuta per la parte mancante ricadrebbe evidentemente in automatico interamente sul datore di lavoro, così come per la violazione della consegna della busta in modo tempestivo.

Ricordiamo infine la possibilità, logica e comunque prevista dalla prassi, di elaborare il Lul (che è un obbligo) su retribuzioni non pagate nella modalità "sospensione di imposta" ovvero non applicando le ritenute fiscali, che seguono invece strettamente il criterio di cassa.

#### 7. CONTENUTI DEL LUL E ASPETTI SANZIONATORI

Sul Lul e/o sulla busta paga (che abbiamo visto andare a braccetto nella maggior parte dei casi) si assiste spesso a qualche eccezione - a volte legittima, molto più spesso forzosa - che spunta fra le pieghe della norma, talvolta purtroppo invocata per evitare la piena trasparenza dei contenuti. ➤

5. M. di Nunzio, Una Proposta al Mese, Acquisizione di nuovo cliente e

l'incubo dei dati del tfr: Bisogna trovare una soluzione!, [Sintesi, Marzo 2024](#).

Riportiamo a tale proposito parte del **comma 7 dell'art. 39, con qualche correzione** (in grassetto) che fa parte della nostra proposta, di cui daremo evidenza dopo l'esposizione.

*“7. Salvo i casi di errore meramente materiale, l'omessa o infedele registrazione dei dati di cui ai commi 1, 2 e 3 **rispetto all'orario di lavoro** o che determina differenti trattamenti retributivi, previdenziali o fiscali è punita con la sanzione amministrativa pecuniaria da 150 a 1.500 euro. Se la violazione si riferisce a più di cinque lavoratori ovvero a un periodo superiore a sei mesi la sanzione va da 500 a 3.000 euro. Se la violazione si riferisce a più di dieci lavoratori ovvero a un periodo superiore a dodici mesi la sanzione va da 1.000 a 6.000 euro. Ai fini del primo periodo, **si intende per “trattamenti retributivi” qualsiasi dazione - anche a titolo meramente risarcitorio o in natura - spettante al lavoratore in forza di legge, contratto collettivo o individuale, o di regolamento o uso, anche unilaterale, aziendale; sempre ai fini del primo periodo, la nozione di omessa registrazione si riferisce alle scritture complessivamente omesse e non a ciascun singolo dato di cui manchi la registrazione e la nozione di infedele registrazione si riferisce alle scritturazioni dei dati di cui ai commi 1 e 2 diverse rispetto alla qualità o quantità della prestazione lavorativa effettivamente resa o alle somme effettivamente erogate; se non sussiste omessa o infedele registrazione è fatto salvo il disposto dell'art. 116 c. 12 della legge 388/2000.”***

Le prime due modifiche hanno una finalità che, crediamo, appare abbastanza evidente.

La prima mira a precisare, togliendo ogni possibile ambiguità, che sono soggette a sanzioni quelle registrazioni che, pur non alterando la materia imponibile (e di conseguenza la retribuzione), occultano in qualche modo l'orario di lavoro effettivamente svolto dal lavoratore. I casi sono molteplici, dall'uso di straordinari c.d. forfettizzati (senza indicazione delle ore effettive), all'inserimento di poste premiali con il medesimo scopo.

La seconda toglie ogni dubbio sull'obbligo – che se non ottemperato verrebbe così sanzionato – di esporre a libro unico somme che, ancorché esenti, afferiscano a rimborsi, indennità o dazioni anche in natura erogati dal dipendente o fruiti (quali ad esempio i rimborsi chilometrici, le indennità di trasferta, i buoni pasto, ...). È chiaro che si avverte la necessità di assicurare al Lul e alla busta paga la maggior trasparenza possibile, anche verso eventuali accertamenti.

L'ultima modifica proposta, invece, ha una *ratio* di equità. L'art. 116, co. 12 della Legge n. 388/2000 prevede la non applicazione di *“tutte le sanzioni amministrative relative a violazioni in materia di previdenza e assistenza obbligatorie consistenti nella omissione totale o parziale del versamento di contributi o premi o dalle quali comunque derivi l'omissione totale o parziale del versamento di contributi e premi”*. È abbastanza evidente dal tenore del comma 7, anche dopo la modifica da noi proposta, che annotazioni infedeli o omesse facciano scaturire il provvedimento sanzionatorio.

L'infedeltà riguarda una serie di casistiche:

- scritturazioni non conformi al vero rispetto alla quantità e qualità delle prestazioni lavorative;
- scritturazioni non conformi rispetto alle somme effettivamente erogate (fra cui viene compresa anche l'omissione del singolo dato, in quanto anch'essa non conforme all'effettivo) e scritture in cui viene, più o meno scientemente, alterata rispetto al vero la descrizione della posta. Vi è però una casistica, per quanto residuale, che vorremmo considerare, ed è quella per cui la violazione di norme di carattere previdenziale non discenda dalla omissione o infedeltà delle registrazioni, bensì solamente da una diversa considerazione della imponibilità fiscale o previdenziale delle stesse registrazioni, che non occultano o travisano in alcun modo la posta esposta (che rimane dunque esatta nella sua quantificazione ed esposizione) mancando completamente in questo caso, l'elemento soggettivo alla base della commissione della ►

violazione (anzi, è proprio l'esposizione a Lul che determina la possibilità di accertamento). Alcuni esempi potranno chiarire la questione e le nostre intenzioni: poniamo il caso di percettore di *benefit* generici (soglia 1.000/2.000 euro) esattamente annotati, ma per i quali sia sfuggita la percezione di altri beni della stessa natura percepiti in un precedente rapporto nell'anno, oppure non sia stata considerata la diversa soglia per il cessato carico fiscale (sempre nell'anno) del figlio.

Un altro caso: rimborsi spese correttamente evidenziati, il cui esame però determina l'imponibilità (perché effettuati per trasferte nel comune del luogo di lavoro o perché pagati con strumenti non tracciabili).

Gli operatori sanno che su poste simili talvolta il margine di errore è abbastanza ampio, eppure qui non c'è nessuna registrazione errata, nessun occultamento: anzi è proprio la loro esposizione che permette un controllo accurato ed eventualmente la ripresa di imponibilità.

Sempre seguendo lo stesso criterio, per fare un paragone contrario, trasferte o rimborsi spese inesistenti, non documentati o utilizzati per scopi elusivi, così come *benefit* non annotati, rimarrebbero scritture infedeli e perciò stesso sanzionabili.

Data la lunghezza del contributo, ci concediamo solo una brevissima considerazione finale. Lo spirito delle proposte suddette è quello, come detto, di mantenere lo spirito originario del Lul ovvero sia coniugare, ove possibile, semplicità con trasparenza, equità con rigore (ma senza accanimento), armonizzandolo con qualche norma intrinsecamente collegata.

Abbiamo pertanto inteso perfezionare (dopo diciassette anni di vigenza di una norma, comunque invecchiata bene) quei pochi aspetti che esaltassero ancor di più le predette finalità, offrendo le nostre riflessioni al confronto e al dibattito che è da sempre lo spirito di questa rubrica.



## ARGOMENTO

## Licenziamento per assenza ingiustificata tra legge e contrattazione collettiva

Cass., sez. Lavoro, Ordinanza 27 marzo 2025, n. 8074

AUTORE  
CLARA  
RAMPOLLO  
Consulente del Lavoro in Pavia

Questa ordinanza offre importanti spunti di riflessione sulla legittimità del licenziamento per assenza ingiustificata, sull'applicazione dell'art. 33 della Legge n. 104 del 1992 e sul ruolo della contrattazione collettiva nella valutazione della proporzionalità della sanzione disciplinare.

Il caso riguarda un lavoratore che si era assentato dal lavoro per congedo straordinario dovuto all'assistenza al padre disabile dall'1 al 10 giugno 2016. La Corte d'Appello di Reggio Calabria aveva respinto la domanda del lavoratore per la declaratoria di illegittimità del licenziamento, ritenendo sussistente una grave negligenza da parte sua; la condotta era stata sussunta nell'ambito dell'art. 63 del CCNL Mobilità, Area contrattuale Attività Ferroviarie, del 2012.

Il lavoratore aveva presentato istanza di congedo per assistenza al padre disabile sprovvista della certificazione necessaria, infatti, è stato accertato che lo stesso si era interessato della regolarità dell'istanza presso l'Inps solamente il giorno precedente l'assenza ed in ca-

renza delle necessarie certificazioni mediche avrebbe regolarizzato la pratica amministrativa solo successivamente, pur avendo già fruito di 5 mesi di congedo.

Il CCNL Mobilità, Area contrattuale Attività Ferroviarie del 2012, all'art. 63, prevede il licenziamento con preavviso per l'assenza non giustificata protrattasi per 6 giorni consecutivi, mentre riserva la sanzione conservativa esclusivamente per le assenze fino a 5 giorni.

Il lavoratore ha proposto perciò ricorso per i seguenti motivi:

- ha contestato la decisione della Corte d'Appello sostenendo l'esistenza di una prassi aziendale tollerante riguardo alla presentazione della domanda di congedo e l'assenza di comportamenti abusivi da parte sua;
- ha lamentato l'omessa pronuncia su questioni precedentemente dichiarate assorbite;
- ha evidenziato aspetti procedurali del licenziamento, come il rispetto dei termini per la contestazione disciplinare, la specificità della lettera di contestazione e l'affissione del codice disciplinare.



La Corte di Cassazione ha ribadito che il giudizio di rinvio non costituisce rinnovazione o prosecuzione del giudizio di merito, ma determina fase rescissoria rispetto a quella rescindente del giudizio di cassazione; ha ribadito che l'attività di integrazione del precetto normativo di cui all'art. 2119 c.c. compiuta dal giudice di merito è sindacabile in Cassazione solo se la contestazione contiene una specifica denuncia di non coerenza del giudizio rispetto agli standards conformi ai valori dell'ordinamento.

Nel caso di specie, le censure si limitavano alla rivalutazione dei fatti e del compendio probatorio, non consentita in sede di legittimità. La prassi tollerante della società non poteva rilevare in questo caso, poiché nelle precedenti occasioni l'assenza era risultata giustificata dall'intervenuto provvedimento autorizzatorio dell'Inps, pertanto la Corte territoriale si era attenuta correttamente a questo principio di diritto nella sua decisione. Nel caso in esame, la mancanza della certificazione necessaria ha determinato la decadenza dal beneficio del congedo, rendendo l'assenza ingiustificata.

La Corte d'Appello di Reggio Calabria aveva valutato la congruità della sanzione espulsiva tenendo conto di ogni aspetto concreto del fatto, alla luce di un apprezzamento unitario e sistematico della sua gravità. Assegnando rilievo solo alla configurazione della mancanza operata dalla contrattazione collettiva e all'intensità dell'elemento intenzionale.

La Corte di Cassazione ha ricordato che nel regime dettato dall'art. 18, commi 4 e 5, della Legge n. 300 del 1970, il giudice deve procedere ad un giudizio più completo ed articolato rispetto al periodo precedente la novella del 2012. Deve accertare se sussistano o meno la giusta causa ed il giustificato motivo di recesso e, solo in caso negativo, valutare quale tutela applicare.

La Corte, con questa sentenza, ha ribadito importanti principi sulla natura e i limiti del giudizio di rinvio. Ha sottolineato che in tale fase non possono formare oggetto di discussione tutte le questioni che costituiscono presupposti, esplicitamente o implicitamente, decisi nella pronuncia della Corte di Cassazione. Con l'ordinanza n. 26196 del 2022 la Corte aveva stabilito che se un lavoratore usufruisce del congedo per assistenza a un familiare disabile senza possedere i requisiti documentali necessari, decade dai diritti previsti dall'art. 33 della Legge n. 104/1992. Di conseguenza, l'assenza dal lavoro sarà considerata ingiustificata e soggetta alle sanzioni previste dal Contratto Collettivo Nazionale di Lavoro per questo tipo di situazione.

La Corte ha ribadito anche che la valutazione della giusta causa di licenziamento richiede un esame approfondito di tutti gli elementi concreti del caso. Non è sufficiente una valutazione astratta dell'addebito, ma occorre considerare ogni aspetto rilevante, incluse le previsioni della contrattazione collettiva.

Questa ordinanza offre importanti insegnamenti per datori di lavoro e lavoratori:

- sottolinea l'importanza di rispettare scrupolosamente i requisiti formali per la fruizione dei congedi;
- evidenzia la rilevanza delle previsioni della contrattazione collettiva nella valutazione della proporzionalità delle sanzioni disciplinari, fornendo parametri oggettivi di riferimento;
- mette in rilievo i limiti del sindacato di legittimità sulle valutazioni di merito: il giudizio di rinvio non può costituire occasione per riproporre questioni già decise od introdurne nuove.

La Corte ha rigettato il ricorso e condannato il ricorrente al pagamento delle spese del giudizio di legittimità.



## Legittimo il licenziamento del lavoratore che non svolge con diligenza il proprio lavoro

Cass., sez. Lavoro, 20 marzo 2025, n. 7482

AUTORE  
ELENA  
PELLEGGATTA  
Consulente  
del Lavoro  
in Milano

**L**a vicenda prende avvio dall'impugnazione da parte del lavoratore del licenziamento, comminato a seguito di due differenti contestazioni disciplinari aventi simili comportamenti contestati.

Il lavoratore, dipendente dalla Regione Puglia, aveva liquidato, nell'ambito dell'istruttoria relativa al riconoscimento di debiti fuori bilancio, le competenze professionali spettanti a tre avvocati esterni, officiati dalla Regione, in misura di gran lunga eccedente rispetto a quella riconoscibile in favore dei medesimi sulla base delle condizioni di conferimento degli incarichi loro affidati e della vigente direttiva della Giunta regionale in tema di liquidazione delle parcelle.

Nell'impugnare il licenziamento confermato in primo grado, il lavoratore aveva addotto a giustificazione la quantità di lavoro e sosteneva che si poteva considerare "naturale" fino ad un certo punto che la qualità potesse cedere il passo alla quantità. Sosteneva inoltre che l'autorizzazione al pagamento fuori bilancio era stata gestita dalla dirigente preposta nell'area lavorativa dove svolgeva l'attività. Durante l'appello, emergeva che l'istruttoria delle parcelle e le verifiche di congruità costituenti l'oggetto del procedimento di liquidazione, rientravano nell'esclusiva responsabilità delle PO Liquidazione Compensi Professionali, che adottavano in completa autonomia il provvedimento conclusivo; la legge di riconoscimento del debito fuori bilancio, infatti, è il provvedimento con cui il Consiglio regionale riconduce all'interno del sistema del bilancio una spesa insorta in violazione delle procedure contabili: compito precipuo del ricorrente, dunque, era proprio il controllo delle parcelle e tale controllo veniva spesso del tutto omissivo, tanto che ne è derivato un secondo licenziamento (oggetto di un secondo procedimento

10591/2020), ritenuto conseguentemente altrettanto legittimo.

Analizzando le motivazioni del ricorso, la Suprema corte rileva come sia stato chiaramente provato che nell'espletamento del proprio compito il lavoratore si fosse limitato a recepire qualunque proposta di liquidazione proveniente dall'avvocato esterno, come lo stesso ha pienamente ammesso nel c.d. "atto di chiarimenti" trasmesso al Dirigente della Sezione Amministrativa, dichiarando di avere, in buona fede, recepito i valori delle singole controversie dichiarati dai legali esterni officiati dalla Regione Puglia, e ciò in quanto trattavasi di professionisti destinatari di piena fiducia dell'Ente, visto il nutrito contenzioso loro affidato nel tempo. Nella specie, l'addebito mosso al lavoratore è consistito proprio nel negligente recepimento del valore delle controversie indicato nelle note specifiche redatte dagli avvocati esterni, in relazione alla predisposizione degli schemi di disegni di legge, perché il lavoratore era chiamato, in ragione dei compiti e delle responsabilità connesse alla posizione organizzativa conferitagli, a mettere a disposizione dell'Ufficio un dato controllato e corretto, su cui si potesse fare affidamento per gli ulteriori passaggi in cui si articola la procedura, come di competenza della dirigente preposta al servizio o di altri funzionari, chiamati a svolgere attività formalizzate le quali in quanto tali erano già palesi e non occultabili. Non può inoltre essere accolta la richiesta di illegittimità del licenziamento e di conseguente reintegrazione sul posto di lavoro seguita al secondo procedimento disciplinare. Il giudice di appello ha osservato che era evidente che i due procedimenti disciplinari, pur avendo in comune il profilo dell'inosservanza da parte del lavoratore del dovere di diligenza nell'esecuzione della sua ►



attività di liquidazione dei compensi, riguardavano episodi del tutto diversi. Di conseguenza, al fine di garantire la piena difesa dell'incolpato non era affatto necessario che il primo licenziamento (cioè quello intimato nel mese di gennaio del 2020) contenesse anche riferimenti alla contestazione disciplinare dalla quale è scaturito il secondo recesso (comunicato nel mese di aprile dello stesso anno). Correttamente quindi ha fatto applicazione

del principio secondo cui, in materia di reintegrazione nel posto di lavoro per illegittimità dell'impugnato licenziamento, l'interesse alla relativa pronuncia giudiziale va individuato nella concreta ed attuale possibilità di ripristino del rapporto e viene a mancare quando, per fatti anteriori ed assorbenti, questo non possa comunque proseguire, considerandosi il rapporto di lavoro definitivamente risolto per l'accertata legittimità del primo licenziamento.

## ARGOMENTO

## La sede aziendale non è “sede protetta” per le rinunce e conciliazioni ex art. 2113 c.c.

Cass., sez. Lavoro, 8 aprile 2025, n. 9286

AUTORE  
**RICCARDO BELLOCCHIO**  
Consulente del Lavoro in Milano

La Cassazione ha stabilito che una conciliazione tra datore e lavoratore, anche con presenza sindacale, non è valida se svolta nella sede aziendale, perché non garantisce la libertà del lavoratore. La vicenda giudicata riguarda un lavoratore che era stato licenziato per giusta causa nel luglio 2021 dal proprio datore di lavoro, con cui lavorava come operaio gommista (livello D2 CCNL Metalmeccanica). Lo stesso giorno del licenziamento sottoscrisse un verbale di conciliazione presso la sede aziendale, in presenza di un rappresentante sindacale UGL (non del sindacato di appartenenza del lavoratore) con ampie rinunce.

La Corte d'Appello di Bari aveva confermato il rigetto del ricorso del lavoratore, ritenendo provata l'effettività dell'assistenza prestata dal rappresentante sindacale, e che la sottoscrizione presso la sede della società di per sé non determinasse l'inidoneità dell'assistenza del rappresentante sindacale.

La Corte, di diverso avviso, ribadisce un principio consolidato: affinché la conciliazione sia inoppugnabile ai sensi dell'art. 2113 c.c., devono sussistere due elementi fondamentali:

- Effettività dell'assistenza sindacale: il lavoratore deve comprendere chiaramente a cosa sta rinunciando.

- Neutralità della sede: la sede in cui avviene la conciliazione deve essere “protetta”, ovvero idonea a garantire l'autodeterminazione del lavoratore (es., Ispettorato, giudice, commissione di certificazione), e non la sede aziendale.

La sede aziendale non può considerarsi neutra né protetta, poiché manca della terzietà necessaria per proteggere la libertà di scelta del lavoratore. Non basta la presenza di un sindacalista se il contesto è potenzialmente coattivo.

La Corte richiama precedenti (es. Cass., n. 10065/2024, n. 25796/2023) per affermare che l'assistenza sindacale, da sola, non è sufficiente a rendere inoppugnabile la conciliazione se manca la sede protetta.



## Condotte extralavorative del dipendente: sì al licenziamento solo se connotate da gravità

Cass., sez. Lavoro, Ordinanza 24 marzo 2025, n. 7793

AUTORE  
ALICE  
PATTONIERI  
Consulente  
del Lavoro  
in Milano

Il caso in analisi vede protagonista una dipendente delle Poste Italiane S.p.a., condannata dalla Corte d'Appello ad una pena di 2 anni di reclusione e 4.000,00 euro di multa per detenzione a fini di spaccio di sostanze stupefacenti in ingenti quantità. La società era venuta a conoscenza dell'arresto della dipendente dai quotidiani locali e della condanna irrevocabile in Appello solo in seguito ad una specifica richiesta di accesso agli atti alla cancelleria del tribunale. All'epoca dei fatti criminosi, la lavoratrice era assente dal servizio per maternità anticipata. La lavoratrice aveva già subito una condanna in primo grado, ma l'aver presentato ricorso aveva escluso la possibilità per il datore di lavoro di procedere momentaneamente con qualsiasi azione disciplinare, dato che il CCNL applicato prevedeva la possibilità di ricorrere al licenziamento disciplinare solo a seguito di condanne passate in giudicato. Pertanto, la società aveva intimato alla dipendente il licenziamento per giusta causa, solo dopo aver appreso la notizia della condanna irrevocabile.

La lavoratrice aveva poi impugnato il provvedimento, ottenendo in primo grado l'annullamento del licenziamento e la reintegra nel posto di lavoro, nonché un'indennità risarcitoria. La decisione era stata poi confermata dalla Corte d'Appello.

Poste Italiane Spa presentava, dunque, ricorso presso il giudice di legittimità, sulla base del fatto che l'illecito penale nonché disciplinare commesso dalla lavoratrice in costanza di rapporto di lavoro, comportava una violazione degli obblighi di fedeltà e diligenza tale da provocare la lesione del rapporto fiduciario tra dipendente e datore di lavoro. Inoltre, la società si era avvalsa della disciplina prevista dall'articolo 54 co. VI lett H del CCNL ap-

plicato, già precedentemente accennato, il quale prevedeva che il licenziamento potesse essere comminato solo a seguito di una sentenza di condanna passata in giudicato.

Di fatto, la Suprema Corte ha riconosciuto che una condotta illecita mantenuta in ambito extralavorativo comporta riflessi sul piano disciplinare dato che *“il lavoratore è tenuto non solo a fornire la prestazione richiesta ma anche, quale obbligo accessorio, a non porre in essere, fuori dall'ambito lavorativo, comportamenti tali da ledere gli interessi morali e materiali del datore di lavoro o compromettere il rapporto fiduciario con lo stesso”*. Siffatte condotte possono anche portare all'irrogazione del licenziamento disciplinare, qualora siano caratterizzate da una particolare gravità.

Nonostante il principio riconosciuto, l'illecito commesso dalla lavoratrice è stato ritenuto, nell'ambito del giudizio penale, *“di lieve entità”*. La condotta della dipendente, dunque, non presentava caratteristiche che legittimasero il recesso per giusta causa.

Altri aspetti, non di secondaria importanza, hanno gravato sulla decisione della Corte, primo fra tutti il fatto che la lavoratrice non avesse mai subito in precedenza addebiti disciplinari. Inoltre, nelle more del procedimento, la stessa aveva svolto le sue mansioni in maniera irreprensibile. Infine, è stato considerato che il ruolo rivestito dalla dipendente fosse *“di natura meramente esecutiva e privo di visibilità”*, dunque la vicenda non avrebbe generato una risonanza tale da ledere l'immagine aziendale. In conclusione, la Corte ha respinto il ricorso della società, riconoscendo in tal modo che non vi è alcun automatismo tra procedimento in sede penale e procedimento in sede disciplinare ma esistono altri fattori da passare al vaglio prima di poter giungere ad una conclusione.



## IX Premio Letterario Consulenti del Lavoro Provincia di Milano

L'Ordine dei Consulenti del lavoro di Milano ha istituito la **Nona Edizione di "Il lavoro tra le righe - Premio letterario Consulenti del Lavoro Provincia di Milano"**, riconoscimento annuale per le migliori pubblicazioni in materia di lavoro.

### [ Regolamento e termini per la presentazione delle opere. ]

Il concorso è articolato in sei sezioni:

#### 1 Amministrazione del personale

Argomenti di amministrazione del personale, ossia gestione dei rapporti di lavoro (opere monografiche e manuali completi).

#### 2 Diritto del lavoro

Dottrina e analisi della giurisprudenza del lavoro (opere monografiche o manuali o collane sul diritto del lavoro, previdenziale, assicurativo e sindacale, escluse le tesi di laurea).

#### 3 Riviste e periodici

Pubblicazioni periodiche (mezzo stampa od online) su argomenti esclusivi in materia di lavoro e giuslavoristici.

#### 4 Saggistica sul lavoro, relazioni industriali, risorse umane e nuove tecnologie

Opere monografiche su gestione del capitale umano, aspetto organizzativo e socio economico del personale, industry 4.0, intelligenza artificiale ecc.

#### 5 Romanzo sul lavoro

Narrativa in genere, romanzi, racconti, che hanno come tema principale o correlato il lavoro in ogni sua forma.



#### 6 Menzione Speciale

Un autore, un'opera, un gruppo di ricerca, un ente o un soggetto che si è distinto nel mondo del lavoro per aspetti rilevanti di analisi scientifica, di promozione della ricerca, di innovazione, di relazioni industriali, di tematiche od esperienze di rilevanza sociale o nel campo artistico e della comunicazione.



**Le opere devono essere state pubblicate tra il 1 gennaio 2024 e il 30 aprile 2025.**

Le opere, presentate dall'Autore o dall'Editore, saranno analizzate da un Comitato direttivo composto dal Presidente del Consiglio dell'Ordine Provinciale di Milano (membro di diritto); dai membri del CDA della Fondazione e dal suo Direttore (membro di diritto); dai Coordinatori del Centro Studi, del Centro Ricerche e delle altre branche di attività della Fondazione CDL di Milano (membri di diritto); da Consulenti del lavoro ed esponenti del mondo della cultura nominati dal Presidente della Fondazione.



**Sarà assegnato un premio per ogni sezione**, salvo diversa decisione della Giuria e ad insindacabile decisione della stessa e del Comitato Direttivo. La manifestazione di consegna del premio, che consisterà nella consegna di una Targa di riconoscimento ed una pergamena con le motivazioni della vincita, avverrà nell'autunno del 2025 in data e luogo che saranno oggetto di tempestiva comunicazione a tutti i partecipanti al premio.



Le opere (libri, testi, riviste, pubblicazioni per un massimo di 15 titoli) dovranno essere spedite in almeno 5 copie all'**Ordine dei Consulenti del Lavoro di Milano**, oppure, in caso di opere in formato digitale o e-book inviate all'e-mail:

[premioletterario@fondazionecdlmiilano.it](mailto:premioletterario@fondazionecdlmiilano.it)



**Ricezione opere entro il 16 giugno 2025.**

Per le riviste, potranno essere inviate da tre a un massimo di cinque numeri a scelta pubblicate nel periodo considerato.



Sulla busta, o nell'oggetto dell'email, dovranno essere riportate la sezione di appartenenza e la seguente indicazione:  
**Consulenti del Lavoro di Milano  
Centro Studi  
PREMIO LETTERARIO  
Via Aurispa 7  
20122 Milano**



Per permettere al maggior numero di giurati di leggere i testi è fortemente raccomandato l'invio delle opere in formato PDF o versione ebook.

# Lavoro Diritti Europa

Rivista nuova di Diritto del Lavoro

**Pubblicata con il sostegno anche dell'Ordine**

Siamo lieti di ricordare l'uscita del n. 1/2025 di LavoroDirittiEuropa. Con altrettanto piacere comunichiamo che il n. 4/2024 di LDE ha registrato oltre 198 mila accessi (168.063 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 [isciversi alla NEWSLETTER](#), che si pone come strumento di servizio per dare una tempestiva informazione su sentenze, accordi collettivi, testi normativi o altri documenti di interesse immediato.

L'indirizzo di posta elettronica della Rivista è: [redazione@lavorodirittieuropa.it](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").
- Inoltare la Rivista alla propria mailing-list e/o a chi si ritiene possa essere interessato
- All'indirizzo di posta elettronica della Rivista possono essere anche fatti pervenire commenti agli articoli pubblicati, che verranno poi inseriti, senza necessità di preventivo accordo, nella rubrica ["a parer mio, la voce dei lettori"](#)

[Iscriviti alla Newsletter](#)

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

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