

Rassegna del 20/08/2018

LAVORO

20/08/2018	Italia Oggi Sette	L'indennità cresce e sale anche il periodo di inattività - Il lavoro può attendere - Il sussidio prolunga l'inattività	<i>Cirioli Daniele</i>	1
20/08/2018	Repubblica Affari&Finanza	Lavoro, allarme Unioncamere l'automazione cancella 300 mila posti	<i>Ardù Barbara</i>	4
20/08/2018	Sole 24 Ore - Norme e Tributi	Mansioni ridotte, danno da provare - Lavoratore demansionato risarcibile solo se dimostra il danno specifico	<i>Lambrou Monica</i>	6
20/08/2018	Sole 24 Ore - Norme e Tributi	Margini di manovra più ampi per i datori con il criterio formale	...	8
20/08/2018	Stampa	Il boom del telelavoro Quando da casa si produce di più - Ufficio in casa e taglio alle spese Telelavoro triplicato in un anno	<i>Ferrigo Nadia</i>	9
20/08/2018	Stampa	Intervista a Laura Ribotta - "Ho 3 figli e un nuovo incarico Dal mio soggiorno produco di più mi bastano cellulare e Internet"	<i>Nad.Fer.</i>	12

RELAZIONI INDUSTRIALI

20/08/2018	Repubblica	Ma serviranno quarant'anni per ripagare una nazionalizzazione	<i>Conte Valentina</i>	13
------------	-------------------	---	------------------------	-----------

FORMAZIONE

20/08/2018	Italia Oggi Sette	Servizio al top per la clientela	<i>Hassan Robert</i>	15
20/08/2018	Italia Oggi Sette	Un ruolo strategico per il responsabile acquisti	...	17

ECONOMIA

20/08/2018	Giornale	Intervista a Carlo Sangalli - «Se aumenta l'Iva per il commercio sarà devastante» - «Il governo non faccia melina Devastante se aumenta l'Iva»	<i>Signorini Antonio</i>	18
20/08/2018	Repubblica	Autostrade, il blitz del governo via la concessione con una legge - Governo, una legge per togliere la concessione ad Autostrade	<i>Tito Claudio</i>	20
20/08/2018	Sole 24 Ore	Mezzo milione di liti in attesa di sconti con la pace fiscale - Quasi mezzo milione di liti fiscali aspetta la chiusura con lo sconto	<i>Dell'Oste Cristiano - Parente Giovanni</i>	22

COMMENTI ED EDITORIALI

20/08/2018	Sole 24 Ore	Licenziamenti e concorsi: nuovo riordino in vista - Licenziamenti e concorsi, si cambia	<i>Tucci Claudio</i>	25
------------	--------------------	---	----------------------	-----------

IO Lavoro

L'indennità
cresce e sale
anche il periodo
di inattività

da pag. 41

Rapporto Inps 2018: più cresce la durata dell'indennità di disoccupazione, più tempo serve per trovare un'altra occupazione

Il lavoro può attendere

Nel rapporto annuale dell'Inps l'analisi sull'efficacia degli ammortizzatori sociali

Il sussidio prolunga l'inattività

Se cresce l'indennità aumenta il periodo di disoccupazione

Pagina a cura
di DANIELE CIRIOLI

Gli ammortizzatori sociali? «Favoriscono» la disoccupazione. Più è lunga la durata dell'indennità di disoccupazione, infatti, tanto maggiore è il tempo necessario a trovare il nuovo posto di lavoro. A sostenerlo è l'Inps nel XVII rapporto annuale, edizione 2018. A conti fatti analizzando i dati del 2009 e 2012, quando la durata del diritto all'indennità sale di quattro mesi, la fruizione effettiva cresce di oltre un mese (esattamente cinque settimane) e sale anche il periodo di disoccupazione che si allunga di 4,5 settimane. Sempre se-

condo l'Inps, inoltre, chi perde un posto di lavoro fisso resta disoccupato per un periodo quasi doppio rispetto a chi ha perso un rapporto a termine.

Gli ammortizzatori. Sotto il termine «ammortizzatori sociali» si comprende una serie di misure che hanno l'obiettivo di offrire un sostegno economico ai lavoratori che hanno perso il lavoro oppure che sono soltanto momentaneamente sospesi dal lavoro o operativi ma con orario ridotto (per esempio, in caso di crisi aziendale). Le due ipotesi si differenziano dal fatto che nel primo caso non esiste più un posto di lavoro; nel secondo caso, invece, il rapporto di lavoro esiste ancora, anche se è messo a dura prova di

conservazione. Le due ipotesi danno vita alle due categorie di ammortizzatori:

1. «in caso di cessazione del rapporto di lavoro», con tutele rivolte ai soggetti che si trovano involontariamente disoccupati. Rientrano in questa categoria, fondamentalmente, la nuova assicurazione sociale



per l'impiego (la Naspi) e la disoccupazione per i collaboratori (la Dis-Coll);

2. «in caso di sospensione del rapporto di lavoro» (oppure «in costanza di rapporto di lavoro»), con tutele rivolte a soggetti sospesi in conseguenza di crisi temporanee. Rientrano in questa categoria la cassa integrazione guadagni (nelle due specie di ordinaria, cigo, e straordinaria, cigs).

L'analisi. L'analisi dell'Inps riguarda il primo gruppo di ammortizzatori, cioè i sussidi alla disoccupazione. Sussidi che, secondo l'Inps, svolgono un ruolo centrale nel welfare state, perché la loro presenza (è una fonte di reddito), bilanciando parzialmente la perdita di retribuzione, svolge due funzioni principali: in primo luogo, consente al lavoratore di limitare gli effetti della caduta di consumi e il peggioramento del tenore di vita; in secondo luogo, permette al lavoratore di spendere maggior tempo nella ricerca di un nuovo posto di lavoro con migliori caratteristiche e remunerazione. Infatti, il sussidio allenta la «pressione» derivante dalla necessità di dover ricorrere a risparmi per sostenere il proprio tenore di vita; per cui, il lavoratore ha una maggiore possibilità di rifiutare le offerte di lavoro ritenute non congrue e di aspettare una migliore offerta di posizione lavorativa. Quest'ultimo aspetto in particolare, per l'Inps, ha effetti importanti, perché i maggiori guadagni possono condurre a un miglioramento generale del benessere del singolo lavoratore, ma anche a ripagare parte della spesa pubblica per i sussidi, attraverso la tassazione di maggiori retribuzioni.

Ma non è tutto oro ciò che luccica: la maggiore durata o generosità del sussidio porta anche effetti negativi, perché potrebbe spingere il lavoratore a impegnarsi meno nella ricerca di un posto di lavoro. Questo porterebbe a un più lungo periodo di non occupazione e a maggiori esborsi per la pubblica amministrazione.

A braccia conserte. Che cosa succede nella realtà? Una risposta arriva dall'analisi dell'Inps, basata sui percent-

tori della vecchia indennità di disoccupazione ordinaria a febbraio 2009 e dicembre 2012 (quest'ultimo è il mese precedente alla sostituzione dell'indennità di disoccupazione ordinaria con l'Aspi, da parte della riforma Fornero, a sua volta sostituita dall'attuale Naspi, da parte del Jobs act). Il campione di analisi utilizzato comprende i lavoratori con contratto a termine o con contratto a tempo indeterminato, licenziati tra 46 e 54 anni d'età per un totale complessivo di circa 440 mila sussidi di disoccupazione, ripartiti in modo relativamente uniforme nei quattro anni considerati.

La durata effettiva del sussidio è risultata, in media, di quasi 26 settimane, con forti differenze per tipo di assunzione: chi ha avuto un posto fisso (contratto a tempo indeterminato) ha percepito, in media, il sussidio per circa otto settimane in più rispetto a chi ha avuto un posto a termine. Diversa è la situazione relativa al periodo medio di non occupazione. Chi ha perso un posto fisso è rimasto disoccupato per un periodo quasi doppio rispetto a chi ha perso un contratto a termine e questa differenza è più marcata per le donne. Infatti, le donne che hanno perso un posto di lavoro fisso hanno impiegato quasi otto mesi (33 settimane) in più per ritrovare un lavoro, rispetto agli uomini. Perché succede questo? L'Inps non dà risposta, ma due ipotesi sembrano plausibili. Innanzitutto è possibile che la disponibilità di questo reddito sostitutivo (l'indennità di disoccupazione) faccia effettivamente da deterrente all'accaparramento del primo impiego possibile, al fine di ricercarne uno migliore. L'altra ipotesi, contraria alla prima, potrebbe essere che la disponibilità del reddito sostitutivo, percepita come occasione di guadagno-senza-lavoro, «spinga» i lavoratori a sfruttarla per intero o, quanto meno, per un tempo più a lungo possibile.

Per quanto concerne la probabilità di reimpiegarsi a distanza di 2 e di 4 anni dalla perdita del posto di la-

voro, l'Inps ha verificato che a distanza di 2 anni dal licenziamento (pari al periodo massimo di percezione della vecchia indennità di disoccupazione) quasi un terzo degli uomini con precedente posto fisso non ha ritrovato un lavoro e questa percentuale sale fino al 43% per le donne. I lavoratori precari (con contratto a termine), invece, mostrano una minore difficoltà alla rioccupazione: circa il 90% lo fa entro 2 anni (poco più del 10% risulta «mai rioccupato»).

Effetti limitati sulla qualità del nuovo lavoro

L'analisi dell'Inps guarda anche gli effetti della durata del sussidio. L'Inps fa notare che l'aumento della durata potenziale del diritto all'indennità di disoccupazione incide sostanzialmente sulla durata effettiva di fruizione, nonché sulla durata complessiva del periodo di non occupazione (quasi a volere sfruttare per intero l'occasione della manna pubblica). L'incremento della durata potenziale del sussidio di circa 17,2 settimane (quattro mesi), in particolare, ha portato a un aumento di cinque settimane nella durata effettiva di fruizione e di circa 4,5 settimane della durata di non occupazione. La maggiore durata potenziale del sussidio, comunque, ha effetti solo leggermente positivi sulla retribuzione futura e sulle altre condizioni di lavoro. Peraltro, anche altre caratteristiche della nuova occupazione, fa notare l'Inps, sembrano muoversi nella stessa direzione: i lavoratori con maggiore durata del diritto all'indennità di disoccupazione tendono ad avere maggiore probabilità di cambiare impresa e di ottenere un posto fisso (contratto a tempo indeterminato). In entrambi i casi, tuttavia, gli effetti restano quantitativamente limitati. Inoltre, i lavoratori con durata del diritto all'indennità di disoccupazione di otto oppure 12 mesi tendono, inoltre, a essere assunti da imprese simili in termini di caratteristiche degli altri lavoratori (età, esperienza lavorativa, salario, quota di uomini, di full time e di contratti a tempo indeterminato). In tutti i casi, tuttavia, l'effetto non è statisticamente diverso da zero. Questi risultati, secondo l'Inps, denotano questo aspetto: che la maggiore durata del sussidio non dà vita ad apprezzabili miglioramenti occupazionali nel breve periodo.

Durata del sussidio e disoccupazione

DURATA EFFETTIVA DEL SUSSIDIO E DEL PERIODO DI DISOCCUPAZIONE PER SESSO E TIPO DI CONTRATTO NELLA PRECEDENTE OCCUPAZIONE

Sesso	Contratto	Numero di sussidi	Durata Sussidio	Giorni non occupazione (settimane)	% senza lavoro dopo 2 anni	% senza lavoro dopo 4 anni	Situazione Occupazionale nel 2014		
							Occup. almeno 6 mesi	Pensionati	Deceduti
Uomini	Tempo Indeterminato	165.336	29,70	100,22	31%	21%	52%	1%	1%
	Tempo Determinato	109.577	22,69	56,18	14%	9%	62%	1%	2%
Donne	Tempo Indeterminato	73.244	30,91	133,04	43%	34%	45%	2%	1%
	Tempo Determinato	92.223	20,94	52,30	12%	9%	64%	1%	1%
Totale		440.380	25,72	80,48	23%	17%	56%	1%	1%

16 - In questo contesto si utilizzano in modo intercambiabile la definizione di non occupazione e di disoccupazione sebbene le due si sovrappongono parzialmente.

17 - Dato che l'identificazione è locale per sua natura, il campione è ristretto ad individui licenziati tra i 46 ed i 54 anni. I risultati sono quantitativamente simili a variazioni nella strategia di stima.

18 - Il campione esclude i lavoratori nel settore pubblico (per lo più dipendenti del settore scolastico), in quanto risulta difficile tracciare le loro carriere lavorative con i dati UNIEMENS.

Fonte Rapporto Inps 2018

Lavoro, allarme Unioncamere l'automazione cancella 300 mila posti

2,5 12%

MILIONI

Il numero di posti di lavoro che andranno sostituiti per turnover o crescita di qui al 2022 secondo le stime di Unioncamere

NON CONFERMATI

Saranno il 12%, quindi oltre 300 mila, i posti di lavoro di cui non ci sarà più bisogno entro i prossimi 5 anni, sostituiti dall'automazione

UNO STUDIO BASATO SU DATI OCSE AVANZA UN'IPOTESI SU QUANTE E QUALI FIGURE DI QUI A QUATTRO ANNI, AL PROSSIMO TURNOVER, NON VERRANNO RINNOVATE PERCHÉ SOSTITuite DA ROBOT O ANCHE DA SEMPLICI APP. DALLE SEGRETERIE AI PICCOLI NEGOZI

Barbara Ardu

Roma

Entri nel supermercato, afferra la prezzatrice, una pistola di plastica fornita di chip, giri tra gli scaffali, prezzi ogni singolo prodotto che acquisti, paghi al Pos ed esci. Un supermercato così già esiste in Olanda. E tra un po' possibile che a posizionare la merce sugli scaffali invece degli uomini ci saranno i robot. E una volta fuori dal negozio chissà, magari le buste della spesa invece di trascinarle faticosamente fino a casa, ti seguiranno con il Gita, oggetto creato e sperimentato da Piaggio a Boston. Spazioso e rotante ti segue fino a casa fedele come un cagnolino, il peso lo porta lui. Così come potrebbe alleggerire la borsa del postino semplicemente seguendolo, perché una mano capace di identificare la cassetta delle lettere ancora non ce l'ha. È quando ce l'avrà? Addio postino. Un futuro non tanto lontano, dove a dominare sarà il digitale. Non a caso non più di un mese fa il sindacato dei bancari ha dichiarato che affidare a un robot le decisioni di investimento di un piccolo risparmiatore piuttosto che farlo interloquire con un esperto del borsino, sarebbe un azzardo. È il digitale bellezza. Che distrugge posti di lavoro, quelli meno specializzati soprattutto, ma non solo. Tra dieci anni quando una matricola di medicina con tanto di specializzazione sarà pronta per lavorare, dovrà sapersi adeguare e in fretta alle tecniche che si troverà davanti. Chi non digita è morto? No, ma è bene che si adegui perché è lì che sarà il lavoro, forse. Un Report di Unioncamere e Anap calcola che nei prossimi cinque anni l'Italia grazie anche al turnover, avrà bisogno di almeno 2,5 milio-

ni di lavoratori, dipendenti o autonomi. E questa è una buona notizia. La cattiva è che oltre 300mila di questi posti nel frattempo non ci saranno più: svaniti, evaporati, perché le nuove tecnologie li avranno semplicemente distrutti o sostituiti. Da un un robot, da un algoritmo, da una app.

Unioncamere lo chiama "rischio automazione", un capitolo su cui sono già stati scritti fiumi di parole. La stima questa volta però ha una base statistica molto solida. Il Report sui fabbisogni occupazionali a medio termine è stato infatti realizzato sulla base dei dati di un recente studio dell'Ocse riferiti all'Italia, in cui l'Organizzazione parigina stima la percentuale di occupazione "a rischio" per i diversi profili professionali. E basta uno sguardo alla tabella a fianco per capire dove si concentrerà il rischio automazione: professioni non qualificate nel commercio e nei servizi, con picchi negativi nelle attività commerciali, i negozi, la ristorazione e la ricettività. Un terzo circa di tutte quelle a rischio. Ci sono poi altri comparti dove l'effetto "robot o algoritmo" andrà a incidere profondamente e sono quelle in cui made in Italy è forte, alimentare, moda e mobili. Colpiti saranno aspiranti impiegati e archivisti d'azienda, che è bene inizino a pensare ad altro. I riparatori poi, calzalai in primis, sono destinati a sparire. E tra i mestieri a rischio ci sono anche operai edili, montatori, conduttori di veicoli, semplici agricoltori. E il lavoro cambierà anche nelle industrie alimentari, del tessile e abbigliamento, pelle e calzature, lavorazione metalli, e via dicendo.

«Un processo in corso da alcuni anni i cui effetti oggi possiamo solo intravedere - commenta Giuseppe Tripoli, segretario generale di Unioncamere - Cambieranno in profondità le modalità di lavoro - aggiunge - e al termine di questo processo, potranno essere fortemente ridotte le attività più ripetitive lasciando comunque più spazio ai lavori basati su creatività e rapporto con le altre persone».

Mestieri che spariscono, altri però se ne creeranno. Ma quali? «Lo studio è interessante - spiega Mariano Corso, re-

sponsabile dell'Osservatorio HR Innovation Practice del Politecnico di Milano - anche perché si riferisce all'Italia e sfrutta dati Ocse. Il problema di questo tipo di ricerche però è che partono tutte dai lavori attuali, quelli che oggi conosciamo, mentre trascurano i lavori che si creeranno grazie all'introduzione delle nuove tecnologie. Le faccio un esempio. Nel 1936 - aggiunge Corso - il 65% della popolazione non solo era occupata in agricoltura, ma ciò che veniva prodotto da questa massa umana che lavorava nei campi non riusciva a sfamare nemmeno tutti». Come dire che i trattori e le macchine agricole non solo hanno lasciato libere milioni di persone, ma hanno anche aumentato la produzione.

C'è una differenza però e di non poco conto tra oggi e ieri. Le rivoluzioni industriali hanno avuto tempi lenti. «Oggi però non è così - spiega Tripoli - le innovazioni tecnologiche marciano a ritmi veloci, dunque anche i cambiamenti devono essere veloci. Non possono attendere. Ci vuole, ma ci voleva già da tempo, una politica industriale capace di seguire questi cambiamenti, con aziende pronte ad accoglierli». Ma non basterebbe. «E' necessaria una diversa politica educativa - spiega Corso - perché è inutile preparare studenti che finito il corso di studi si chiedano "e ora cosa faccio?". Se tutte le analisi ci dicono ormai che quella è la direzione in cui stiamo andando è bene che anche il mondo scolastico e accademico adegui i suoi programmi. E' quello che ha sempre fatto la Germania con gli Istituti tecnici». Che da noi, al contrario non solo arrancano, ma prendono dallo Stato gli spiccioli di quanto viene speso per il sistema scolastico e universitario in toto».

© RIPRODUZIONE RISERVATA



I LAVORI A RISCHIO

Fabbisogno totale 2018-2022 dei riuoli in cui la metà dei posti potrebbero essere cancellati

COMMESSI COMMERCIO E SERVIZI	270.000
IMPIEGATI SEGRETERIA E UFFICIO	107.000
ARTIGIANI, OPERAI INSTALLAZ. ELETTRICHE	102.000
CONDUTTORI MACCHINARI DI MAGAZZINO	95.000
OPERAI SEMIQUALIFICATI LAVORI SERIALI	49.000
OPERAI NON QUALIFICATI MANIFATTURA E COSTRUZIONI	26.000
AGRICOLTORI, OPERAI ZOOTECNIA	14.000
OPERATORI MACCHINARI INDUSTRIA ALIMENTARE	9.000

Fonte: elaborazioni Unioncamere su dati Ocse

S. DI NICO



Il presidente di Unioncamere **Carlo Sangalli** (1) e il segretario generale **Giuseppe Tripoli** (2)



Nella foto grande, un McDonald's automatizzato ad Hong Kong: si sceglie il panino su uno schermo ed esce pronto e confezionato dalla macchina

IN NORME & TRIBUTI**LAVORO****Mansioni ridotte,
danno da provare**

La Cassazione ricorda che, in caso di demansionamento, tocca all'ad-

detto provare il danno subito.

Lambrou

— a pagina 16

Lavoratore demansionato risarcibile solo se dimostra il danno specifico

CONTENZIOSO

Non basta richiamare l'inadempimento contrattuale del datore

Bisogna dimostrare la natura e le caratteristiche del pregiudizio subito

A cura di

Monica Lambrou

L'esercizio dello ius variandi, ossia la facoltà del datore di lavoro di modificare nel corso del rapporto le mansioni attribuite al dipendente al momento dell'assunzione, se non avviene correttamente, può comportare danni al lavoratore che, come tali, potrebbero ritenersi risarcibili.

Se il datore intende procedere unilateralmente a variazioni in questo senso, è chiamato dunque a prestare particolare attenzione, oltre che alle modalità di esercizio e di comunicazione al lavoratore, anche al fatto che con l'assegnazione delle nuove competenze il prestatore non sia oggetto, in particolare, di conseguenze dannose per la sua professionalità.

Dal demansionamento – inteso come illegittima attribuzione di mansioni inferiori rispetto a quelle pattuite contrattualmente – potrebbero, infatti, conseguire danni di natura patrimoniale, consistenti in alcuni casi, in un generale «impovertimento della capacità professionale del lavoratore», oltre che «nella mancata acquisizione di un maggior saper fare» (si è espressa in questo senso la Cassazio-

ne, nella sentenza 330/2018) ed eventualmente a titolo di perdita di chance, nel caso in cui al dipendente siano precluse ulteriori possibilità di guadagno e potenzialità occupazionali.

Inoltre, c'è la possibilità di ravvisare la sussistenza di lesioni alla personalità o a beni immateriali rientranti nella sfera della personalità del lavoratore e tutelati costituzionalmente (ad esempio il diritto alla salute), configurandosi in questa ipotesi un danno non patrimoniale che parimenti potrebbe essere oggetto di ristoro da parte del datore di lavoro, come responsabilità contrattuale.

Da ciò deriva la domanda: il datore è sempre chiamato a rispondere in caso di modifica «al ribasso»? Con la pronuncia 17976 del 9 luglio 2018, la Cassazione è nuovamente intervenuta su questo punto, negando in maniera perentoria che questa risarcibilità sia ravvisabile di per sé. Infatti, il danno al lavoratore non può considerarsi in re ipsa, ossia valutato in maniera automatica e in astratto.

Colui che intenda far valere eventuali lesioni dovute al demansionamento operato unilateralmente dal datore di lavoro non può limitarsi a richiamare l'inadempimento contrattuale del titolare, ma ha l'onere di fornirne una idonea dimostrazione e di allegare in modo specifico «la natura e le caratteristiche del pregiudizio» subito.

Per il giudizio verranno in rilievo elementi – individuati dalla stessa giurisprudenza di legittimità – quali le caratteristiche, la durata, la gravità, la conoscibilità all'interno e all'esterno del luogo di lavoro dell'avvenuta dequalificazione professionale. Sarà

necessario anche verificare se le aspettative di progressione professionale del lavoratore – che si assumono lese – siano precise e ragionevoli e, in concreto, siano state oggetto di frustrazione. Allo stesso modo, devono essere adeguatamente allegati e provati eventuali e pretesi «effetti negativi dispiegati nelle abitudini di vita del soggetto» (come si legge sempre nella sentenza 17976/2018).

Per quanto il lavoratore possa godere di un ventaglio assai ampio di mezzi di prova di cui servirsi, il datore è posto, con ciò, sufficientemente al riparo da possibili obblighi risarcitori «automatici».

Per evitare probabili contenziosi, lo stesso datore di lavoro sarà chiamato ad assicurarsi che la variazione di mansioni messa in atto sia tendenzialmente compatibile con le caratteristiche del lavoratore e non eccessivamente pregnante, posto che, pur gravando l'onere della prova del danno sul dipendente, questi può comunque fare ricorso a presunzioni (anche semplici). Questa possibilità è pacificamente ammessa dalla giurisprudenza (si leggano, ad esempio, le sentenze della Cassazione 13484/2018, 22288/2017 e 23146 e 23432 del 2016).

Anche sotto questo profilo, tuttavia, l'eventuale valutazione – seppure presuntiva – del giudice, deve basarsi su fatti e rilievi quanto più specifici e rilevanti, dovendosi escludere che sia «sufficiente il semplice richiamo di categorie generali».

© RIPRODUZIONE RISERVATA



LE PRONUNCE

L'ONERE DELLA PROVA

Si può ricorrere all'uso di presunzioni

Dal demansionamento possono derivare pregiudizi al bene immateriale della dignità professionale del lavoratore, ma non si tratta di danni configurabili *in re ipsa*. Il lavoratore che si assume danneggiato deve fornirne idonea prova e può ricorrere all'uso di presunzioni, purché alleghi la natura del pregiudizio e dimostri circostanze diverse e ulteriori rispetto al mero inadempimento del datore.

Corte di cassazione, sentenza 17976 del 9 luglio 2018

IL NESSO CAUSALE

Spostamento in basso: danno non automatico

Il danno da demansionamento è una conseguenza possibile, ma non necessaria, della violazione delle norme lavoristiche in tema di divieto di mobilità verso il basso. Il lavoratore, ai fini del risarcimento, deve fornire la prova del pregiudizio derivante dal demansionamento, oltre che del nesso causale tra il comportamento datoriale e il nocumento subito, e questo può avvenire anche attraverso presunzioni.

Corte di cassazione, sentenza 13484 del 29 maggio 2018

STOP ALL'EQUIVALENZA

Ammesse mansioni nettamente inferiori

Con l'abrogazione del principio di equivalenza sostanziale, la nuova formulazione dell'articolo 2103 del Codice civile non protegge più l'interesse del prestatore alla conservazione del bagaglio professionale come tale. Possono oggi essere attribuite al dipendente anche mansioni nettamente inferiori in termini qualitativi e quantitativi. Se la scelta del datore è illecita, va comunque provato il danno subito.

Tribunale di Roma, sentenza del 2 febbraio 2018

LE CONSEGUENZE

Danni professionali o di natura economica

Il demansionamento del lavoratore può produrre una serie di conseguenze dannose, sia di natura patrimoniale, sia non patrimoniale, che possono consistere nell'impoverimento della capacità professionale del lavoratore, oppure nella perdita di ulteriori possibilità occupazionali o di possibilità di guadagno. In ogni caso, chi ha subito il danno deve provarlo con precisi oneri di allegazione e prova.

Corte di cassazione, sentenza 330 del 10 gennaio 2018

LA TUTELA RAFFORZATA

Risarcimento se lesi diritti inviolabili

Il danno non patrimoniale patito dal lavoratore in seguito a demansionamento va risarcito ogniqualvolta siano lesi alcuni diritti inviolabili costituzionalmente garantiti. Il datore di lavoro risponde a titolo di responsabilità contrattuale, quando il dipendente ne offra una dimostrazione, anche tramite presunzioni semplici, sulle quali il giudice può fondare in via esclusiva il proprio convincimento.

Corte di cassazione, sentenza 22288 del 25 settembre 2017

DOPO IL JOBS ACT

Margini di manovra più ampi per i datori con il criterio formale

Dai giudici di merito le prime applicazioni delle norme del 2015

La nuova versione dell'articolo 2103 del Codice civile, introdotta con il Jobs act (Dlgs 81/2015), ha permesso l'emersione di una nuova concezione di flessibilità delle mansioni durante il rapporto di lavoro, fornendo una maggiore tutela nei confronti del datore di lavoro e superando il principio di necessaria – e assoluta – equivalenza tra i vecchi e i nuovi compiti attribuiti al lavoratore in caso di esercizio dello ius variandi.

I giudici non sono più chiamati, come in passato, a valutare in concreto – e di fatto – l'omogeneità delle nuove mansioni e la loro aderenza alle specifiche competenze del dipendente, venendo esclusivamente in rilievo (per negare l'avvenuto demansionamento) che le nuove incombenze siano riconducibili allo «stesso livello di inquadramento delle ultime effettivamente svolte» (come da nuova formulazione dell'articolo 2103).

Si passa, dunque, da un criterio puramente sostanziale a uno esclusivamente formale, che si presta a garantire una maggiore certezza e uniformità interpretativa, ad assoluto vantaggio del datore di lavoro e delle relative strategie imprenditoriali. Al datore è concesso di procedere a un vero e proprio demansionamento del lavoratore ogniqualvolta ciò sia reso necessario da una «modifica degli assetti organizzativi aziendali» (o che questa possibilità sia prevista dalla contrattazione collettiva).

A circa tre anni dalla modifica della norma, si può tentare di valutare la portata dell'intervento legislativo sulla base dell'interpretazio-

ne giurisprudenziale.

La giurisprudenza di merito – al netto di tesi restrittive – ha confermato l'assoluta legittimità della scelta datoriale di «attribuire al lavoratore funzioni che appartengano allo stesso livello di inquadramento delle precedenti», senza che sia più necessario «valutarne in concreto il contenuto professionale e/o l'aderenza alle specifiche competenze già acquisite» (Tribunale di Bergamo, sentenza del 12 gennaio 2017).

Con riferimento, poi, al mutamento in pejus, i giudici di merito si sono spinti sino ad ammettere – al ricorso dei nuovi presupposti di legge – la liceità di un'attribuzione a mansioni nettamente inferiori qualitativamente e quantitativamente a quelle precedenti (Tribunale di Roma, sentenza del 2 febbraio 2018). Per di più, è stata affermata la piena compatibilità con il criterio della «modifica degli assetti» legittimante il demansionamento, alla classica ipotesi in cui, a fronte del rischio di dover procedere al licenziamento, il datore metta il dipendente nella condizione di salvaguardare l'occupazione in una posizione diversa «e financo peggiore» (Tribunale di Milano, sentenza del 23 novembre 2016).

In ogni caso, seppur nei citati casi espressamente consentiti dalla nuova formulazione della legge, il demansionamento è da ritenere sempre illegittimo ove al lavoratore vengano attribuite – anche in via di fatto – «mansioni di due livelli inferiori» (Tribunale di Milano, sentenza del 15 luglio 2016). In questo caso, il datore dovrà comunque procedere a riassegnare il lavoratore a incombenze idonee al proprio livello di inquadramento e a risarcire gli eventuali danni subiti.

© RIPRODUZIONE RISERVATA



L'INCHIESTA

NADIA FERRIGO

Il boom del telelavoro Quando da casa si produce di più

P. 14-15

Siemens, Nestlè, Intesa San Paolo, Axa, Enel, Ferrovie, Ferrero: così le grandi aziende puntano sull'impiego intelligente Dipendenti "agili" aumentati del 60% dopo la legge Poletti. In ritardo la pubblica amministrazione e le piccole imprese

Ufficio in casa e taglio alle spese Telelavoro triplicato in un anno

NADIA FERRIGO
ROMA

L'estate sta finendo, le vacanze pure. E se il vostro capo vi propone di riprendere a lavorare, ma senza tornare in ufficio? I telelavoratori, meglio smart workers, sono ancora pochi. Ma tutti felici. Manuela Manes, 45 anni, nata in provincia di Pordenone e da una vita a Milano, da 7 è pioniera dello smart working per Siemens Italia e pittrice. Non sempre in quest'ordine. Il quartier generale della multinazionale tedesca è un palazzone di vetro nel quartiere Adriano, periferia nord est del capoluogo lombardo. Gli armadi sono quasi spariti, le scrivanie resistono ma sono condivise. Scordatevi la foto di famiglia accanto al pc. E scordatevi pure il pc.

Intranet e l'app per i rifiuti

Con l'accordo siglato con i sindacati a giugno dello scorso anno tutti i 2.400 collaboratori di Siemens sono diventati «smart». Si viaggia con il portatile, che si connette con una schedina all'intranet aziendale. Dal divano di casa oppure dal tavolino di un bar, poco cambia e a nessuno interessa. Se c'è bisogno di un posto riservato per incontrare i clienti o un team di lavoro si prenota una sala. Con un'app, proprio come il servizio per ritirare la raccolta differenziata, quello di bike sharing oppure la palestra. Il che vuol dire che non si lavora per orari, ma per obiettivi. I dipendenti coinvolti nel progetto pilota nel

2011 erano 260, tra questi c'è Manuela. Lei lavora per il marketing e racconta così la sua giornata: «Mi alzo presto, ma non esiste né l'ansia del traffico né quella del cartellino. Non perdo più tempo, perché ottimizzo i miei tempi. Nessuna gara a chi esce dall'ufficio per ultimo e fa bella figura con il capo».

Dicono che con lo smartworking la produttività aumenta. «Non so se esistano dei parametri scientifici, ma quando si è felici si lavora meglio. Non tornerei mai indietro. È una condizione ideale, un beneficio sia per me che per l'azienda».

La corsa delle grandi aziende

La legge 81 del maggio 2017 regola e definisce il lavoro agile, da intendersi come «modalità di esecuzione del rapporto del lavoro subordinato stabilita mediante accordo tra le parti, anche con forme di organizzazione per fasi, cicli e obiettivi e senza precisi vincoli di orario o di luogo di lavoro». C'è bisogno di un accordo - collettivo oppure individuale - per regolare tempi di riposo e diritto alla disconnessione, oltre alle modalità di recesso, che deve sempre essere possibile. Il principio è quello della volontarietà. Insomma se il lavoratore non è d'accordo, non se ne fa nulla. Le più determinate a cogliere l'opportunità di eliminare il posto fisso, inteso non come contratto a tempo indeterminato ma come scrivania, sono le grandi aziende.

A testimoniarlo è l'identikit del lavoratore agile: uomo, età media 40 anni, dipendente di una grande impresa del Nord

Italia. Secondo i dati raccolti dall'Osservatorio Smart Working del Politecnico di Milano, dopo la legge 81 del 2012 dell'ex ministro del Lavoro Giuliano Poletti gli smart workers sono aumentati in un anno del 60%. Non si tratta solo di tagliare i tempi del trasporto e della macchinetta del caffè, ma ripensare il rapporto di lavoro subordinato. «Ci vogliono fiducia e senso di responsabilità - conclude Manuela, immagine social con i tacchi sulla scrivania, poco istituzionale ma che rende bene l'idea -. Bisogna saper mantenere i contatti con i colleghi anche senza vederli ogni giorno. Poi chi è assunto da poco tenderà a stare di più in azienda, ma sono sempre i risultati a fare la differenza. Ecco perché conta molto il cambio di mentalità dei manager».

Oltre a Siemens, ci sono Nestlè, Intesa San Paolo, Axa, Enel, Ferrovie e la Ferrero, che dopo i primi sei mesi di progetto pilota ha deciso di triplicare. Da un'indagine interna su dipendenti e manager della multinazionale piemontese coinvolti nello smart working è emerso che lavorare un giorno a settimana "in agilità" migliora la capacità di organizzare il tempo e il rispetto delle sca-



denze. Di più, si registra una crescita della sensazione di fiducia percepita dal dipendente e un miglioramento della propensione ai risultati. Tutto nell'ottica di un miglior equilibrio tra lavoro e vita privata.

Solo una su dieci

«In Italia lo smart working coinvolge circa il 5% dei lavoratori, ma con una distribuzione diversa a seconda del tipo di impresa. Con un campione pesato per essere rappresentativo, siamo arrivati a stimare 305mila persone - spiega Fiorella Crespi, ricercatrice del Politecnico -. Le iniziative che hanno portato a un ripensamento complessivo dell'organizzazione interessano circa il 9% delle grandi aziende». Meno di una su dieci. Pochine, anche se stanno recuperando in fretta il tempo perso perché agevolate da una cultura manageriale meno legata al controllo visivo. Altro grande incentivo: la capacità di conciliare tempi di vita e di lavoro è anche un punto di forza e di attrazione per i giovani talenti.

La musica cambia per le piccole e medie imprese, per cui «è ancora molto forte la percezione che sia una normativa che non si può applicare alla loro realtà», conclude Crespi.

Ed è un peccato. Come spiega il rapporto pubblicato a luglio dello scorso anno da Eurofound, agenzia europea per il miglioramento delle condizioni di vita e di lavoro, trovare nuove forme di work-life balance è anche una strategia per combattere il gender gap nell'occupazione e aiutare i care giver, cioè «coloro che si prendono cura», dei figli o dei parenti più anziani e in difficoltà. Con il telelavoro vincono tutti. Non ci sono costi da sostenere per il pubblico, i privati possono tagliare diverse spese fisse e aumentare pure la produttività.

Gli ultimi in Europa

Tutto il contrario di quel che accade a chi è obbligato a timbrare il cartellino. Secondo la ricerca pubblicata dall'European Labour Force, la differenza delle ore lavorate ogni settimana

tra uomo e donna aumenta quando c'è un bimbo con meno di dodici anni. Per lei scende da 35 a 30, per lui invece aumenta anche se di poco: da 39 a più di 40. Attenzione però. Il maggior scarto tra quanto si vorrebbe lavorare e quanto si lavora è per gli uomini proprio in questa fase. Il telelavoro, il lavoro agile o in mobilità, nelle sue diverse forme può essere una buona soluzione per le esigenze di cura di tutti. Mamme, e anche papà. Secondo i ricercatori in Europa il 60% dei lavoratori deve rispettare orari rigidi, il 30% può contare su «una discreta flessibilità in alcuni momenti della giornata».

La media europea di chi - in diverse forme - non è obbligato a lavorare da casa è del 17%. Ai primi posti - con percentuali che superano il 30% - ci sono Danimarca, Svezia e Regno Unito. Ultimi in classifica con meno del 10%, preceduti da Grecia, Repubblica Ceca e Polonia, ci siamo noi.

Il ritardo della Pa

Il telelavoro è ancora poco - anzi molto poco - diffuso nella pubblica amministrazione. Secondo la legge Madia del 2015, l'obiettivo da raggiungere nei primi sei mesi del 2018 era del 10% dei dipendenti pubblici - circa 300mila persone - ma siamo poco sopra lo 0,3 per cento, il che significa 3mila lavoratori nelle amministrazioni tra il Nord e la Capitale.

Secondo il rapporto realizzato da Marina Penna, ricercatrice dell'agenzia Enea, l'inizio del cronico ritardo sta nella violazione di un obbligo introdotto nel 2012 dal Decreto Crescita del governo Monti. Per pianificare il ricorso al telelavoro, bisognava prima di tutto individuare le attività non telelavorabili. Anche se erano previste delle sanzioni per chi non avesse provveduto, non se n'è mai fatto nulla.

C'è da aggiungere che regole e prassi escludono i dirigenti e chi ha contratti diversi da quello a tempo pieno e indeterminato e che l'età media dei dipendenti pubblici è alta. L'Italia infatti ha il più basso tasso percentuale di dipendenti sotto i 35 anni - il 2% contro il 18% dei

paesi Ocse - e la più alta sopra i 54 anni, 45% contro il 22%.

Si aggiungono la scarsità di risorse per il necessario rinnovamento dei mezzi tecnologici e la complicata disciplina sugli infortuni. Le iniziative, pure virtuose, ci sono. Apripista le province di Trento e Bolzano, Lombardia, Piemonte ed Emilia Romagna. Per queste amministrazioni, l'obiettivo del 10% non è poi così remoto. Tra gli enti di ricerca, spicca l'Istat, poi ci sono il Ministro dello Sviluppo Economico e della Salute. Ma a Sud di Roma di telelavoro non c'è ancora traccia. —

© BY NC ND ALCUNI DIRITTI RISERVATI

La storia/1

Antonella Balì

«Mi è cambiata la vita». Antonella Balì, 53 anni, di Martignano, provincia di Trento, è impiegata nell'ufficio provinciale Previdenza e stipendi da 12 anni, da 5 telelavoratrice. «Con i bimbi piccoli avevo un part-time, ma lavorando da casa ho potuto tornare a tempo pieno e stare in ogni caso accanto a loro - racconta -. L'inizio non è stato facile, i colleghi mi chiamavano "l'eterna viaggiatrice". Ma i benefici sono tanti: qualità della vita, tranquillità, rapporti sociali recuperati. E tanti problemi si possono risolvere benissimo anche con una telefonata».

La storia/2

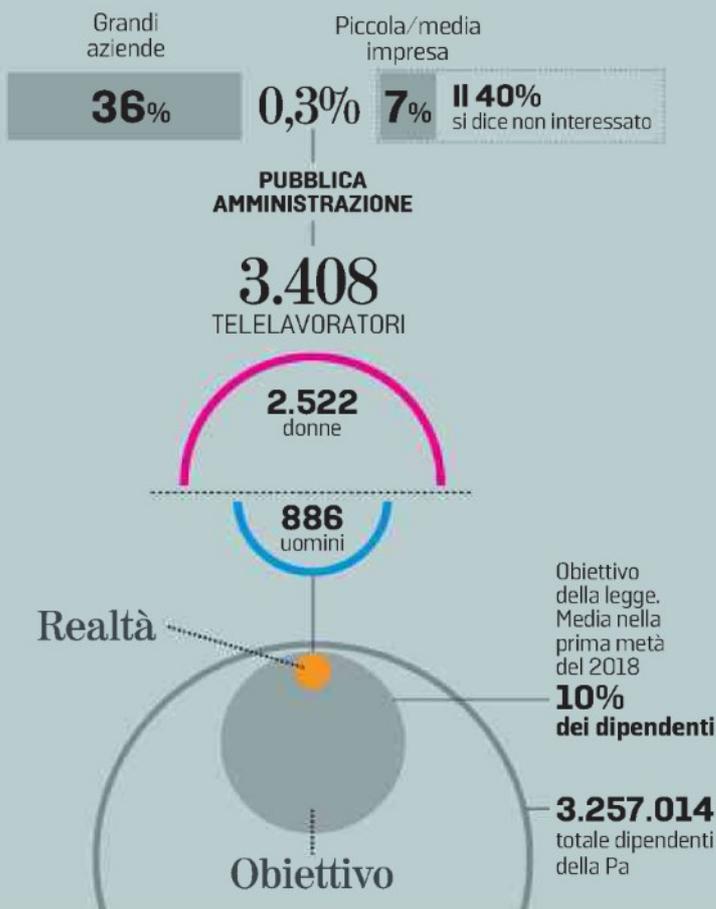
Simona Giudici

«Quando lavoro da casa inizio un'ora prima, perché non ho il tragitto da fare fino all'ufficio. Mangio a pranzo con la mia figlia più grande e se devo portare lei o un altro dei miei bambini dal dentista non deve prendere un permesso. E poi sono molto più concentrata nel silenzio di casa che nell'open space dell'ufficio». Simona Giudici, 36 anni, è clinico project leader per l'Unità di ricerca Clinica Sanofi. L'azienda farmaceutica nelle sue sedi di Milano, Modena e Roma ha il 60% dei collaboratori che hanno scelto lo smart working.

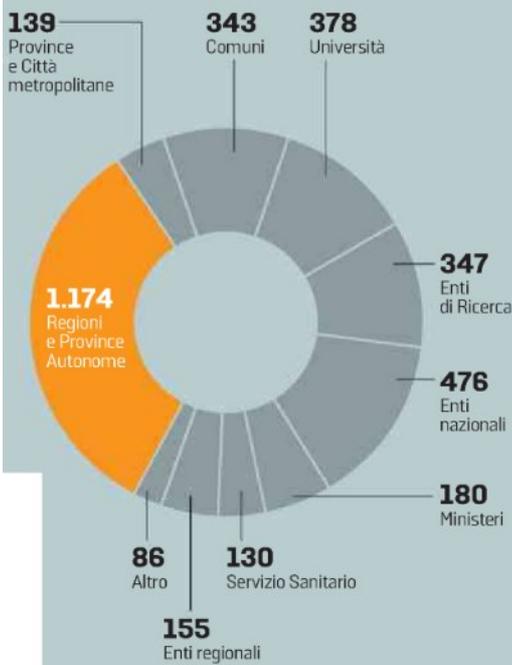
Lo smart working in Europa



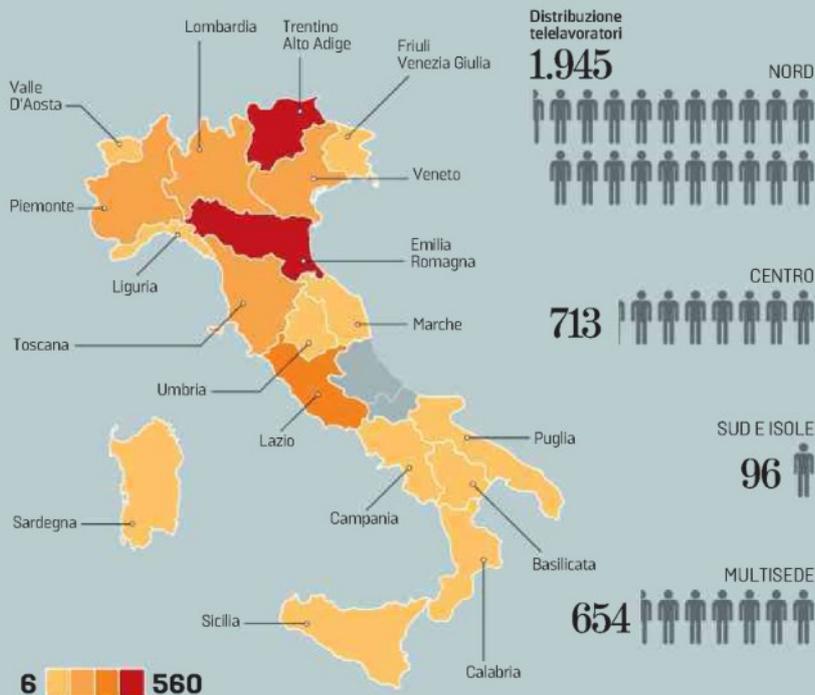
In quante aziende viene usato il telelavoro?



Numero telelavoratori nella PA



Divisione per regioni



FONTI: Eurofound, Work - life balance and flexible working arrangements in the European Union
Osservatorio Smart Working, Politecnico di Milano

Laura Ribotta Ingegnere ambientale in servizio al Comune di Torino racconta come è migliorata l'organizzazione delle sue mansioni

“Ho 3 figli e un nuovo incarico Dal mio soggiorno produco di più mi bastano cellulare e Internet”

INTERVISTA

«Il 18 febbraio 2013, davanti alla mia scrivania nuova, mi sono sentita un po' sola e in dovere di dimostrare qualcosa, con un leggero senso di colpa di fondo. Ma il mio primo mese è stato esaltante. Non stavo così bene da anni». Ecco l'esordio del blog *Telelavoratricefelice*, con cui post dopo post Laura Ribotta, 39 anni, racconta la sua esperienza di telelavoro. Promossa, anche perché lavorare da casa non le ha impedito di conquistare un nuovo - e più stimolante - incarico. **Ingegnere ambientale per il Comune di Torino, con l'ufficio a cinquanta minuti da casa e tre bimbi piccoli che vanno in tre scuole diverse. Come si fa?**

«Non si fa. Nel 2013 ero appena rientrata dalla terza gravidanza. Avevo addirittura chiesto di entrare prima al mattino, per poter attraversare la città quando ancora tutta la mia famiglia dormiva. Ho sempre amato il mio lavoro, ma stavo per arrendermi e chiedere il trasferimento».

E invece...

«Ho scoperto del primo bando del Comune per il telelavoro da un articolo di giornale. Lo stesso il mio capo. È stato lui a dirmi, perché non proviamo? Non subito, ma ha funzionato».

Come si fa ad abbandonare la scrivania quattro giorni su cinque?

«La sperimentazione parti sei mesi dopo il bando. Non scorderò mai il giorno della consegna del mio nuovo pc portatile. Ero contenta, ma anche preoccupata. Dovevo dimostrare a tutti di poter-

cela fare».

E poi questo nuovo pc dove lo ha sistemato?

«Il cambiamento ha coinvolto anche la mia famiglia. Ho sacrificato un pezzetto di casa per fare spazio a scrivania e documenti, circondati da un recinto invisibile che devo dire è stato sempre molto rispettato. Hanno capito subito che le carte del lavoro non si toccano per nessun motivo, che quando la mamma è alla scrivania non va disturbata».

Altri vantaggi?

«Ho capito che il lavoro non è un luogo, ma un'azione. Appena usciti i bimbi di casa posso dedicarmi alle mie pratiche, senza interruzioni. Lavoro meglio, in meno tempo e con più soddisfazione».

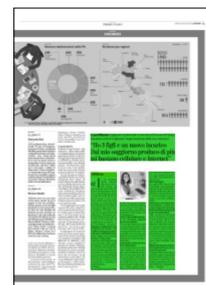
Esperienza «assolutamente promossa», come racconta anche nel suo blog. Non ha sofferto nemmeno un po' di solitudine?

«Mai. Anche se all'inizio temevo di perdere i pezzi, restare isolata. Ma io e gli altri colleghi che hanno iniziato la sperimentazione ci siamo tenuti sempre in contatto. E poi è iniziata la mia esperienza con il blog dedicato al telelavoro: con una linea telefonica e internet si può lavorare e vivere meglio. Perché no?»

Magari per la paura di perdere qualche buona occasione di carriera?

«Un anno fa il mio incarico è cambiato, seguo un progetto sperimentale europeo su innovazione e città smart. Stimolante, innovativo. Una sfida per il futuro. E mi piace un sacco». NAD.FER. —

© BY NC ND ALCUNI DIRITTI RISERVATI



Ma serviranno quarant'anni per ripagare una nazionalizzazione

Mancati incassi e investimenti da garantire
L'allarme della Cgil
"A rischio 3 mila posti di lavoro"

VALENTINA CONTE, ROMA

Lo Stato ci metterebbe quarant'anni a ripagare i soldi ad Autostrade per l'Italia, se revocasse alla società della galassia Benetton la concessione su 3 mila chilometri di autostrade italiane. Tanti soldi. Una cifra stratosferica: tra 15,8 e 18,2 miliardi, calcola la Fillea Cgil. Si tratta del lucro cessante, ovvero i mancati incassi dei pedaggi da qui a 20 o a 24 anni - il termine della concessione - al netto di una serie di voci: costi, oneri, investimenti, imposte. E sottratta anche la penale che lo Stato può caricare sui conti del concessionario, pari al 10% della somma così calcolata. Penale che può essere aumentata, considerato pure il "maggior danno" subito. Lo prevede una postilla contenuta nell'articolo 9 della convenzione unica del 2007, su cui il governo conta parecchio. La penale arricchita del maggior danno, vista l'immane tragedia di Genova e l'alto costo in vite umane, potrebbe essere così massiccia da annullare del tutto il dovuto ad Autostrade, fissato in modo inequivocabile dal generoso contratto firmato con lo Stato undici anni fa. Ad oggi però nessuno è in grado di dire se Palazzo Chigi riuscirà a sfilarsi, come pure crede, dal ginepraio di norme che lo obbligano ad erogare il valore di subentro al suo concessionario. Può essere utile dunque fare quattro conti. E tenere presente

che in gioco ci sono anche posti di lavoro. «Almeno 3 mila sarebbero a rischio con la revoca, tra diretti di Autostrade e indiretti di Pavimental», mette subito in chiaro Alessandro Genovesi, segretario generale della Fillea Cgil. «Ma il tema qui non è solo la salvaguardia dei lavoratori. Qualunque soluzione verrà individuata, dalla rinazionalizzazione alla nuova gara, contiamo che siano tutelate tutte le professionalità e soprattutto il flusso degli investimenti, necessari a garantire il lavoro del futuro». Il sindacato guidato dalla Camusso teme una liberalizzazione selvaggia del settore, uno spezzatino della rete che finisca per favorire le piccole ditte dei subappalti. Una concorrenza al ribasso, insomma. Con tutte le conseguenze nefaste del caso, a partire dalla sicurezza. «Ve la immaginate una situazione per cui ogni cento chilometri dell'autostrada del Sole c'è una ditta diversa che fa manutenzione con pochi dipendenti e magari risparmia sui materiali?», osserva ancora Genovesi. Senza considerare il tema della gara. «Non è detto che vincano aziende italiane. Ma i big tedeschi o cinesi che hanno le stesse economie di scala di Autostrade avrebbero anche lo stesso interesse nella Gronda o nella Pedemontana?». Torniamo ai numeri. I ricavi annuali di Autostrade - depurati dagli introiti non pertinenti alla concessione (come le entrate di Autogrill, pubblicità, progettazione e altro) - ammontano a 3 miliardi, calcola Fillea Cgil. Si tratta dei pedaggi che gli italiani pagano ai caselli. A questa cifra vanno sottratti tutta una serie di costi pari a 2,2 miliardi, tra cui la

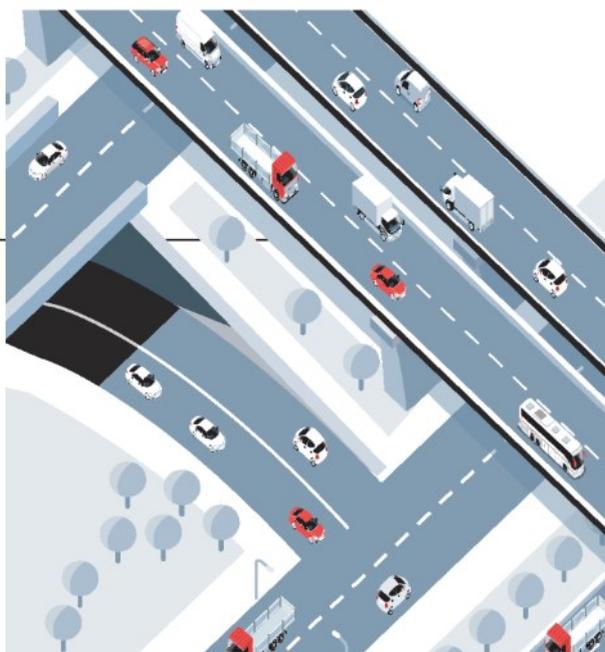
manutenzione ordinaria e straordinaria, l'ampliamento delle opere esistenti, il cofinanziamento delle grandi opere. La differenza tra i due numeri - 785 milioni - è quanto Autostrade potrebbe reclamare dallo Stato per ogni anno di mancata concessione. Vent'anni, se si considera l'età di scadenza il 2038. Ventiquattro, se invece si punta sul 2042. Come mai ballano quattro anni? Il governo Renzi, alla fine del 2014, vara lo Sblocca-Italia, firmato dal ministro Lupi con la norma per cui, in cambio di nuovi investimenti, le concessioni autostradali possono essere allungate. Nel caso di Autostrade si prevede di passare dal 2038 al 2042, senza però dettagliare gli investimenti. Il successivo codice degli appalti varato nel 2016 dal ministro Delrio, ancora governo Renzi, fa però saltare la norma. Rimedia sempre Delrio, nel successivo esecutivo Gentiloni, allungando al 2042 la concessione ad Autostrade, in cambio della Gronda di Genova e subordinando l'accordo al via libera europeo, poi arrivato poco prima delle elezioni del 4 marzo. Nei calcoli Cgil i due scenari di scadenza della concessione sono tenuti entrambi vivi. Sarà solo la querelle legale a indicare quale considerare. In ogni caso, con la revoca lo Stato andrebbe a guadagnare 435 milioni all'anno, nell'ipotesi che tenga invariati pedaggi, investimenti, manutenzioni. E dunque ripagherebbe Autostrade in 36-42 anni. Il tutto senza considerare il debito della concessionaria: 1,3 miliardi. Non tutto passerebbe ad Anas. Ma nessuno sa quanta parte è davvero inerente alle autostrade italiane. E quanto ad altre concessioni estere. In ogni caso, un salasso.

© RIPRODUZIONE RISERVATA



I conti di autostrade

		QUANTO COSTA ALLO STATO LA REVOCA AD AUTOSTRADE	QUANTI ANNI CI METTE LO STATO A RECUPERARE L'ESBORSO
Ricavi annui	 pedaggi	3 MILIARDI	3 MILIARDI
Costi annui	 manutenzione ordinaria	310 MILIONI	310 MILIONI
	 manutenzione straordinaria, ampliamento opere esistenti, cofinanziamento grandi opere	1,3 MILIARDI	1,3 MILIARDI
	 costi operativi e organizzativi: subentro Anas, clausola sociale Pavimental, acquisto e manutenzione mezzi	175 MILIONI	175 MILIONI
	 mancato incasso da concessioni per lo Stato e mancate entrate da sovrapprezzo per Anas	430 MILIONI	430 MILIONI
	 minori tasse		350 MILIONI
	marginie (ricavi- costi)	785 MILIONI	435 MILIONI
	 moltiplicato per 20 anni mancanti al 2038 (inclusa rivalutazione)*	15,8 MILIARDI	36 ANNI
	moltiplicato per 24 anni mancanti al 2042 (inclusa rivalutazione)*	18,2 MILIARDI	42 ANNI



* a seconda dell'anno che si considera come fine della concessione

Fonte: FILLEA CGIL

Una figura considerata strategica nel settore industriale. Serve una laurea tecnica

Servizio al top per la clientela

Previsione e controllo vendite al supply chain manager

Pagina a cura
DI ROBERT HASSAN

È una figura considerata decisamente strategica nel settore industriale: il supply chain manager è un professionista non solo utilizzato per puro ri-governo degli acquisti, ma in realtà è molto più ampio lo spazio operativo su cui sviluppa l'attività; opera generalmente attraverso una specifica metodologia prevedendo e controllando le vendite per l'ottenimento pieno della soddisfazione del cliente. Alcuni enti e università oggi offrono efficaci master verticali in materia e, in più, esistono enti di certificazione anche di matrice internazionale. Si occupa di pianificare dal punto di vista logistico l'introduzione dei nuovi prodotti e quelli maturi; di condurre le negoziazioni di acquisto con i fornitori di development, manufacturing e products services; di identificare e valutare dal punto di vista commerciale i potenziali nuovi fornitori di development e di provvedere alla stesura dei contratti di acquisto. Il supply chain manager deve preferibilmente essere laureato a indirizzo tecnico, preferibilmente in ingegneria elettronica, deve avere una pluriennale esperienza di tipo tecnico-progettuale e/o di product, deve avere lavorato nel management nell'ambito dei dispositivi elettronici con particolare riferimento ai sistemi di domotica e/o buil-

ding management systems; infine generalmente è richiesta l'ottima conoscenza della lingua inglese e la disponibilità a frequenti trasferte in ambito internazionale. Il supply chain manager interagisce a 360° all'interno dell'azienda e in particolare con il marketing, logistica, vendite e, in alcuni casi specifici, con la web sales. Il suo obiettivo è quello di massimizzare il livello di servizio al cliente finale, sviluppando e ottimizzando interazioni e coordinamento tra fornitori, clienti e distribuzione.

Il supply chain management nell'industria manifatturiera sta cambiando significativamente, trasformandosi da puro centro di costo a centro di servizio. Non si tratta quindi di un ruolo puramente operativo, ma di un ruolo di crescente impatto strategico sul posizionamento dell'impresa. La responsabilità del supply chain manager ha una duplice faccia. La prima, solo apparentemente più tradizionale, è dunque relativa alla gestione degli acquisti e della logistica. In realtà essa richiede competenza nell'introdurre nuove tecniche di acquisto e di identificare nuove fonti di approvvigionamento in paesi «low cost».

La seconda, di portata non inferiore alla prima, è insita in un ruolo di cerniera con la progettazione, l'engineering, la produzione e in parte con i sistemi informativi. In questo ruolo è importante anche una

competenza di lean manufacturing.

Per essere un buon supply chain manager occorre avere un'esperienza di gestione della logistica in un ambiente di produzione/engineering; la provenienza dallo specifico settore di produzione (elettrico, meccanico ecc.); un'esperienza di sviluppo ed esecuzione di programmi di continuo improvement (lean manufacturing, six sigma ecc.); skill informatico tale da identificare e definire adeguamenti dei sistemi informativi a supporto delle misure di miglioramento intraprese. La retribuzione lorda annua varia da 80 a 110 mila euro a seconda dell'esperienza.

Per supply chain management o gestione della catena di approvvigionamento si intendono quindi tutti quei processi di ottimizzazione del livello delle scorte e del flusso di beni nella catena di approvvigionamento. Si intendono anche tutti quei processi di aumento di efficienza produttiva dell'impresa e della sua velocità di evasione degli ordini ricevuti. Il supply chain management è una metodologia che mira alla previsione e al controllo della catena delle vendite di un prodotto da parte del produttore. Negli ultimi anni la competizione globale e la pressione sui prezzi hanno spinto un numero sempre maggiore di aziende a considerare le opportunità di riduzione dei costi di produzione offerte dai Paesi a basso costo di manodopera.



L'identikit

Pianifica dal punto di vista logistico l'introduzione dei nuovi prodotti e quelli maturi	Si occupa di condurre le negoziazioni di acquisto con i fornitori di development, manufacturing e products services	Deve preferibilmente essere laureato ad indirizzo tecnico, preferibilmente in ingegneria elettronica, deve avere una pluriennale esperienza di tipo tecnico-progettuale e/o di product
Provvede alla stesura dei contratti di acquisto	Identifica e valuta dal punto di vista commerciale i potenziali nuovi fornitori di development	Deve avere lavorato nel management nell'ambito dei dispositivi elettronici con riferimento ai sistemi di domotica o building management systems

Un ruolo strategico per il responsabile acquisti

Un'altra figura richiesta nel settore industriale è il responsabile acquisti, il quale ha conosciuto negli ultimi anni una profonda metamorfosi che ha portato le imprese a valorizzarne l'operato in un'ottica sempre più strategica. I mercati di sbocco sempre più ampi e lontani, la globalizzazione del mercato e l'impulso dato dalla tecnologia sono solo alcuni dei fattori che costantemente imprimono alla funzione approvvigionamenti. I cambiamenti in atto all'interno di questa funzione non possono non avere un impatto sulla professionalità e sulle competenze di tutti coloro che operano nell'area. L'importanza di questi aspetti ha evidenziato la necessità che il responsabile acquisti abbia maturato una conoscenza completa e profonda sia della filiera produttiva che di quella distributiva che si traduce in una gestione e in un monitoraggio dei tempi e metodi di acquisto e di distribuzione sul canale diretto. Infine, nel mondo industriale è richiesto anche il responsabile della logistica che non solo sovrintende l'intero ciclo di produzione dei servizi che accompagnano la merce a destinazione, ma progetta nuove procedure gestionali per effettuare interventi di razionalizzazione e organizzazione del sistema logistico-produttivo. È un ruolo che si sta allontanando dalla tradizionale gestione della logistica che gestisce il movimento delle merci, dal fornitore fino al cliente finale, e si sta invece avvicinando alla logica dominante nel supply chain management. La supply chain è la rete globale composta da entità economiche, come ad esempio: fornitori, aziende manifatturiere, magazzini e centri di distribuzione, che sono coinvolte, attraverso collegamenti a monte e a valle, in differenti attività che producono valore nella forma di prodotti e servizi destinati al consumatore finale. Uno dei requisiti richiesti al direttore della logistica è dunque quello di sapersi configurare in tempi brevi con ciascuna di queste entità. Questo aspetto è necessario allo scopo di rispondere in modo tempestivo alle fluttuazioni e di poter sfruttare le opportunità offerte dal mercato.



PARLA CARLO SANGALLI

«Se aumenta l'Iva per il commercio sarà devastante»

di **Antonio Signorini**

■ Un aumento dell'Iva avrebbe «effetti devastanti» sull'economia. Al presidente di Confcommercio Carlo Sangalli non è sfuggita una frase del sottosegretario alla presidenza Giancarlo Giorgetti sui rincari dell'impo-

sta indiretta. E replica: «Il governo non faccia melina, vanno subito tagliate le tasse perché l'economia rallenta». E sulle infrastrutture: «Nessuna manutenzione nonostante i nostri allarmi».

a pagina 7

L'INTERVISTA Carlo Sangalli

«Il governo non faccia melina Devastante se aumenta l'Iva»

Il presidente della Confcommercio accusa: «Nessuna manutenzione sui ponti nonostante i nostri allarmi»

Antonio Signorini

Roma Un aumento dell'Iva, anche parziale avrebbe «effetti devastanti» sull'economia. Al presidente di Confcommercio Carlo Sangalli non è sfuggita una frase del sottosegretario alla presidenza Giancarlo Giorgetti sui rincari dell'imposta indiretta. «La clausola di salvaguardia - ha detto in un'intervista rilasciata ieri al *Messaggero* - l'hanno messa quelli prima e noi cerchiamo di sterilizzarla». Dichiarazione molto più debole rispetto agli impegni presi dai vicepremier Salvini e Di Maio, che per il leader dei commercianti vanno rispettati. La crescita va fatta tagliando le tasse e le risorse vanno trovate anche trattando con l'Ue. Poi il nodo infrastrutture, fatto emergere dalla tragedia di Genova.

Cosa servirebbe per evitare disastri come quello del ponte Morandi?

«Mappare i ponti ed i cavalcavia, fare controlli e relativa manutenzione dovrebbero essere considerati normale amministrazione e invece, nonostante gli allarmi lanciati più volte, molte di queste procedure sono rimaste inavase o fatte male. Da anni Conftrasporto,

la nostra associazione di riferimento sui trasporti e la logistica, denuncia questo rischio anche per la crescita esponenziale dei cosiddetti trasporti eccezionali. Il nostro sistema infrastrutturale deve essere reso al più presto più sicuro e moderno. Ne va della nostra crescita economica e della nostra competitività. Sto con il presidente Mattarella quando parla di accertamento severo delle responsabilità e soprattutto che si renda conto, in una vicenda così drammatica, del principio einaudiano del conoscere per deliberare».

Il governo vuole puntare sulle grandi opere, anche se i partiti di maggioranza hanno un'impostazione diversa su questo tema.

«L'ultimo Documento di economia e finanza per le infrastrutture prevede un programma da 100 miliardi di euro che dovrebbe far recuperare al paese quel deficit accumulato negli ultimi dieci anni pari a circa a 60 miliardi. E mi pare che nelle intenzioni del governo ci sia l'intenzione di scorporare gli investimenti infrastrutturali dal bilancio dello Stato. Questa è la via da intraprendere con celerità».

In autunno arriverà la nota di aggiornamento del Def che dovrà fare i conti con una crescita incerta. Poi dovrà partire un confronto con la Commissione europea. Quali sono le vostre previsioni?

«Il rallentamento dell'economia è nei dati e le prospettive non rendono il quadro meno preoccupante. L'intensità e la durata di questo rallentamento consiglia una gestione rigorosa della finanza pubblica e questo suggerisce pure, come indicato anche dal sottosegretario Giorgetti, di usare in sede europea quella flessibilità necessaria per trovare le risorse. Questo per tenere insieme l'obiettivo di una riduzione della pressione fiscale, almeno un inizio come nel caso della flat tax, con una stabilizzazione



del deficit e una riduzione del rapporto tra debito e Pil. E soprattutto impariamo a rispettare gli investitori stranieri e i mercati che sostengono la nostra economia e finanziano il nostro debito».

Il sottosegretario alla presidenza Giorgetti ha parlato di Iva, ma dalle sue parole non sembra emergere con chiarezza la volontà di sterilizzare gli aumenti...

«Su un tema così delicato e dirimente come questo non si faccia melina e non si trovino soluzioni parziali come la selettività, cioè l'aumento delle aliquote solo per alcuni prodotti. Avrebbe, comunque, effetti devastanti sia sul clima di fiducia delle famiglie e sui consumi. Famiglie ed imprese ora più che mai hanno bisogno di credere che alle porte non c'è una ripresa alla moviola e anzi sperare di tornare a crescere a ritmi più sostenuti».

Il governo su questo tema aveva preso un impegno...

«Noi rimaniamo alla promessa quasi solenne perché fatta alla nostra assemblea dal ministro dello Sviluppo Di Maio e confermata dallo stesso Salvini, quella di non toccare l'Iva. Vogliamo credere che non ci siano ripensamenti e che qualche voce isolata, favorevole agli aumenti, rimanga tale».

LA STRATEGIA

Servono
infrastrutture
più sicure
e moderne

IL FISCO

L'economia
rallenta: vanno
subito tagliate
le tasse



CONTROLLI RADAR

Nella foto diffusa dai Vigili del fuoco, il georadar che il corpo addetto anche alla difesa civile ha installato per monitorare il troncone est del ponte Morandi dopo il crollo e cercare così di prevenire eventuali alterazioni nella stabilità

Dopo il crollo del ponte Morandi

Autostrade, il blitz del governo via la concessione con una legge

L'esecutivo pronto a varare una nuova norma per una ristatalizzazione di fatto della rete con il passaggio della gestione all'Anas che però potrebbe non avere le risorse necessarie

Governo, una legge per togliere la concessione ad Autostrade

Renzi: fischi al Pd boomerang per Lega e 5S. Inchiesta, documento svela debolezza dei tiranti

Claudio Tito

Un decreto o un disegno di legge da approvare con una corsia preferenziale in Parlamento. Per cancellare di fatto la concessione assegnata alla Società Autostrade. Intervendendo, però, non con una semplice revoca che verrebbe sottoposta ai tempi delle procedure giudiziarie. Bensì abrogando o modificando la legge che ha fatto entrare in vigore proprio la Convenzione. È questo il piano allo studio del governo che vuole stringere i tempi e soprattutto non intende rinunciare al suo primario obiettivo dopo la tragedia di Genova: sottrarre la gestione della rete autostradale alla società controllata da Atlantia e dalla famiglia Benetton. Per consegnarla ad Anas, la società pubblica che amministra e cura la manutenzione le strade. «La soluzione – ripetono nella squadra governativa – deve essere definitiva oltre che rapida».

Sulle scrivanie del presidente del Consiglio Conte e dei due vice-premier, Di Maio e Salvini, infatti da un paio di giorni è comparso un dossier che punta a risolvere il contenzioso con l'azienda di Castellucci attraverso un vero e proprio blitz. È un progetto - ancora in fase di definizione - che ha come presupposto quello di non utilizzare gli strumenti inseriti nella Convenzione ma di incidere sul provvedimento che ha nella sostanza autorizzato la nascita della Convenzione stessa. In realtà sono due le leggi in discussione: la 286 approvata nel 2006 (poi

estesa nel 2008 dal governo Berlusconi) e la proroga licenziata dalle Camere nel novembre del 2014. La maggioranza giallo/verde, dunque, ritiene di poter agire su quei due testi con una nuova normativa che sostituisce entrambe facendo decadere l'accordo siglato con Autostrade. Al momento sono in corso anche degli approfondimenti sulla tenuta costituzionale di questa procedura. La legittimità costituzionale, infatti, può rappresentare un ostacolo in questa vicenda e in questo senso anche il ricorso ad una decretazione d'urgenza potrebbe creare più di una complicazione. Ma i tecnici dell'esecutivo sono convinti di poter superare anche queste osservazioni.

In primo luogo perché si ricorrebbe ad un provvedimento della stessa "forza" giuridica utilizzata alla fonte. In secondo luogo, si rimarcherebbero alcuni deficit - già evidenziati dalla Corte di Giustizia europea - relativi alla proroga del 2014. Una scelta compiuta con il classico provvedimento "Milleproroghe" e senza un nuovo bando europeo che - secondo Palazzo Chigi - sarebbe stato invece indispensabile.

Non solo. La legge farebbe riferimento all'articolo 1453 del codice civile che così recita: «Nei contratti con prestazioni corrispettive, quando uno dei contraenti non adempie le sue obbligazioni, l'altro può a sua scelta chiedere l'adempimento o la risoluzione del contratto». Un richiamo che, a giudizio di chi sta predisponendo la pratica, inibirebbe anche la possibilità di appellarsi ad un'altra norma, quella contenuta nell'articolo 176 del codice degli

appalti che peraltro non riguarda l'ipotesi dell'inadempimento dell'appaltatore. La piattaforma ideata dai tecnici della presidenza del Consiglio risponderebbe dunque in primo luogo ad una esigenza che questo esecutivo giudica improrogabile: accogliere immediatamente le istanze di chi li ha votati e di larga parte dell'opinione pubblica. Tempi certi, quindi. E la legge, in questo senso, invertirebbe l'onere della prova in un eventuale e probabile contenzioso con Atlantia. Con una nuova normativa, infatti, tutto sarebbe immediatamente esecutivo e spetterebbe ad Autostrade presentare ricorso e attendere i tempi - presumibilmente lunghi - della giustizia. Nel frattempo la gestione della rete autostradale, come già prevede la legge del 2006, passerebbe completamente nelle mani di un soggetto pubblico: ossia l'Anas. Si arriverebbe, allora, ad una rinazionalizzazione di fatto delle autostrade con l'Anas al posto di quella che un tempo era l'Iri. Uno dei punti ancora in discussione riguarda la richiesta di risarcimento danni. Che il governo, in questo caso, potrebbe rinunciare a presentare. Anche perché il troncone penale dell'inchiesta aperto dopo il crol-



lo del ponte Morandi comunque non si fermerebbe e attribuirebbe in ogni caso la responsabilità della tragedia verificatasi a Genova. Per il governo, inoltre, il subentro dell'Anas costituirebbe una garanzia per quanto riguarda i livelli occupazionali: nella sostanza tutti i dipendenti di Autostrade per l'Italia dovrebbero avere l'assicurazione di conservare il posto di lavoro. I problemi semmai possono essere altri. Il primo riguarda la capacità dell'Anas e dello Stato di effettuare gli investimenti miliardari già fissati dal gruppo Atlantia. Difficilmente le casse dell'Ente per le strade potranno farsi carico di quegli impegni e tanto meno le risorse a disposizione del Tesoro. Non a caso, uno dei profili collegati ma laterali della vicenda portano alla valutazione di una quotazione di Anas o di una fusione con un'altra società quotata per reperire sul mercato i fondi necessari.

L'altro aspetto è reputazionale. Quale sarà l'effetto di una scelta del genere sugli investitori internazionali? E che fine farà l'operazione in corso per acquisire la spagnola Abertis? Ma l'esigenza di chiudere il caso genovese con un intervento che dia soddisfazione all'opinione pubblica e segni il vero momento di cesura con il passato prevale su qualsiasi altra preoccupazione.

© RIPRODUZIONE RISERVATA



Ieri in piazza De Ferrari a Genova manifestazione in ricordo delle vittime del ponte Morandi FOTO LEONI, GENOVA



Il premier

Sul tavolo del presidente del Consiglio, Giuseppe Conte, il nuovo piano sulle autostrade

Mezzo milione di liti in attesa di sconti con la pace fiscale

CONTENZIOSO

Quasi mezzo milione le liti fiscali pendenti interessate dalla sanatoria allo studio in vista della prossima manovra finanziaria, nell'ambito della pace fiscale. Il progetto

messo a punto dalla Lega prevede sconti variabili a seconda dell'esito del processo. Il controvalore totale dell'arretrato si può stimare in circa 75 miliardi di euro (di cui un terzo in Cassazione, dove però c'è solo un decimo delle liti). L'effettivo successo della misura an-

drà testato in base alla convenienza per i potenziali beneficiari, anche alla luce del fatto che in primo grado metà delle liti è di valore inferiore a 3mila euro e che, spesso, risulta determinante la sorte delle spese legali già sostenute.

Dell'Oste e Parente

— a pagina 6

Quasi mezzo milione di liti fiscali aspetta la chiusura con lo sconto

Verso la manovra d'autunno

Test di convenienza per la misura allo studio nell'ambito della pace fiscale

Sconti fino all'80% per gli 8.500 contribuenti che hanno vinto nei due gradi di merito

**Cristiano Dell'Oste
Giovanni Parente**

Sono quasi mezzo milione le liti tributarie interessate dalla pace fiscale allo studio per la prossima manovra finanziaria. Secondo le ultime statistiche delle Finanze sul contenzioso – aggiornate al primo trimestre – ci sono 461.741 cause pendenti tra le commissioni tributarie provinciali (Ctp), regionali (Ctr) e la Cassazione. A cui corrisponde un controvalore stimabile in 75,4 miliardi. La cifra è distribuita in modo uniforme nei tre gradi di giudizio, ma l'equilibrio è solo apparente: di fatto, la Suprema corte raggiunge un terzo del totale con appena un decimo delle cause, perché qui il valore medio della lite è 481mila euro.

È su questo scenario che si innesta il piano messo a punto dalla Lega e consegnato al ministro dell'Economia, Giovanni Tria, tra i dossier della manovra e le altre misure di pace fiscale, comprese le possibili sanatorie di ruoli, avvisi e verbali di constatazione (anticipato dal Sole 24 Ore di domenica 12 agosto).

La decisione è politica e sarà presa dal Governo gialloverde e dal Parlamento in autunno. Da un lato, c'è chi ritiene che la sanatoria sarebbe il classico "regalo agli evasori". Dall'altro, si sottolinea l'importanza di sfondare l'arretrato e recuperare gettito per l'Erario. Anche in attesa dei dettagli, però, si può già ragionare sull'ipotesi in campo. Perché la chiusura delle liti, se sarà varata, dovrà comunque trovare il giusto equilibrio: incentivando gli interessati a sfruutarla, ma anche garantendo equità e gettito. Obiettivi a quanto pare mancati dall'ultima definizione agevolata, per la quale si attende ancora un bilancio ufficiale.

Sconto su sanzioni e interessi

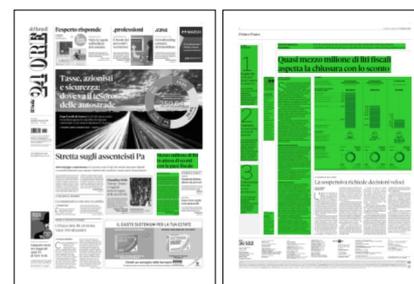
Il piano prevede la possibilità di chiudere la causa senza

pagare sanzioni e interessi, mentre l'imposta reclamata dal Fisco potrà essere più o meno defalcata a seconda delle situazioni. Secondo il progetto allo studio, se il processo è in secondo grado e il contribuente si è già visto dar ragione dalla Ctp, potrà pagare il 50% dell'imposta contestata. Se è in Cassazione e ha già vinto nei due gradi di giudizio precedenti, lo sconto sarà pari all'80% del tributo. Invece, nei casi di vittoria del Fisco o verdetto intermedio (ad esempi, quando la commissione ha ridotto l'imposta contestata), si dovrà arrivare a una conciliazione, fermo restando lo sgravio di sanzioni e interessi.

Per avere un'idea, l'anno scorso ogni dieci ricorsi definiti in Ctp, i contribuenti ne hanno vinti tre (il 31,4%) e ne hanno "pareggiato" uno (l'11,8%). Applicando queste percentuali all'arretrato in Ctr, si ha un potenziale di 48mila cause da chiudere con lo sconto del 50% e 18mila da conciliare.

Il calcolo di convenienza

In secondo grado il tasso di successo di cittadini e imprese si alza (38,8%), ma bisogna capire quanti possono contare sulla "doppia conforme" per invocare lo sconto *extra large*. Di fatto, nel 2017 la Ctr ha confermato la vittoria del contribuente una volta su due (nel 53,7% dei casi) e poco di più quella del Fisco (63,1%). Si può allora ipotizzare che – delle circa 51mila cause arretrate in Cassazione – ce ne siano 8.500 in cui la parte privata vanta una doppia vittoria



Dir. Resp.: Guido Gentili

e 14,500 in cui è l'amministrazione a farlo. Nel primo caso, se gli si chiede di pagare troppo, il contribuente probabilmente preferirà aspettare la pronuncia della Suprema corte, sperando che si allinei a quanto già deciso da Ctp e Ctr (e magari condanni il Fisco a rimborsargli le spese legali). Proprio la sorte delle spese, peraltro, sarà un aspetto decisivo nel test di convenienza di tanti cittadini: metà delle liti in primo grado e un quarto di quelle in secondo hanno un valore inferiore o uguale a 3mila euro.

Quando invece è l'amministrazione ad aver vinto nei due gradi di merito, è possibile che il contribuente sia disposto a pagare di più pur di evitare una verosimile condanna in Cassazione; a meno che il processo non sia stato trascinato solo con intenti dilatori o non si svolga nei confronti di società estinte, fallite o comunque di soggetti insolubili. Ipotesi, quest'ultima, in cui la sanatoria non sarà comunque sfruttata, quale che sia lo sconto.

© RIPRODUZIONE RISERVATA



75,4

MILIARDI

È la stima del controvalore complessivo delle cause pendenti, distribuito in parti uguali tra primo e secondo grado e la Corte di Cassazione, dove però c'è solo un decimo delle liti

La «pace» allo studio sulle liti

Sul Sole 24 Ore di domenica 12 agosto

l'anticipazione del piano sulla pace fiscale messo a punto dalla Lega e consegnato al ministro dell'Economia Giovanni Tria in vista della manovra. Il progetto prevede un intervento destinato, oltre che alle cartelle esattoriali, anche alla fase ante-accertamento, a quella delle liti potenziali e infine al contenzioso tributario in tutti i gradi di giudizio

IL TEMA IN TRE PUNTI

1

Il taglia-liti

Nella pace fiscale spunta la sanatoria

- In vista della manovra, la Lega ha presentato un'ipotesi di chiusura «a sconto» delle liti pendenti con il Fisco nei tre gradi di giudizio

2

L'arretrato

Un potenziale di 461mila processi

- Secondo gli ultimi dati delle Finanze, sono quasi mezzo milione i processi pendenti con il Fisco. Si può stimare che il controvalore superi i 75 miliardi di euro, di cui un terzo in Cassazione

3

A chi conviene

Benefici e costi da bilanciare

- Non si conoscono ancora i dati finali dell'ultima definizione agevolata. La nuova misura dovrà bilanciare sconti, equità e gettito

I NUMERI

Il quadro del contenzioso tributario pendente davanti ai giudici di merito e in Cassazione

Liti pendenti e ripartizione per fascia di valore



⁽¹⁾ per la Cassazione, la ripartizione delle liti per valore è riferita ai procedimenti iscritti nel 2017

Controvalore

Dati in euro

⁽²⁾ Stima: il valore è stato ricostruito considerando il valore dei ricorsi presentanti nel 2016 e 2017, e applicando al residuo dei ricorsi pendenti il valore medio della lite definita negli ultimi due anni

Esito dei ricorsi definiti nel 2017

⁽³⁾ In Ctp e Ctr comprende le conciliazioni e i ricorsi definiti in seguito a modifiche normative (es. condono, cessata materia del contendere). In Cassazione, improcedibilità, determinazione della competenza o giurisdizione

IN COMMISSIONE TRIBUTARIA PROVINCIALE
 Al 31 marzo 2018

254.513

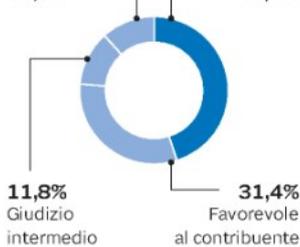


Totale **25,4 mld**

Valore medio **99.602**

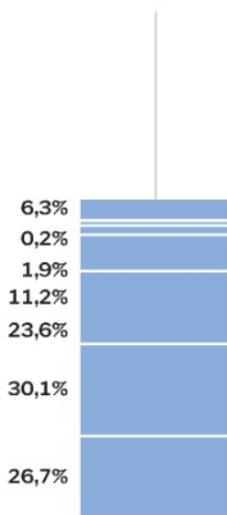


Altri esiti⁽³⁾ **11,6%** Favorevole all'ufficio **45,2%**



IN COMMISSIONE TRIBUTARIA REGIONALE
 Al 31 marzo 2018

155.274

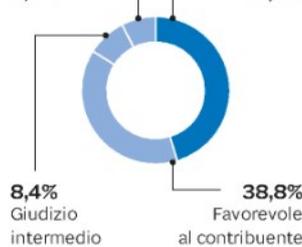


Totale **25,1 mld**

Valore medio **161.334**



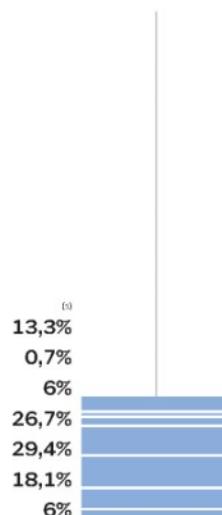
Altri esiti⁽³⁾ **7,5%** Favorevole all'ufficio **45,3%**



IN CASSAZIONE

Al 31 dicembre 2017

51.954

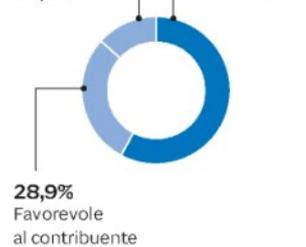


Totale **24,9 mld⁽²⁾**

Valore medio **481.118**



Altri esiti⁽³⁾ **13,1%** Favorevole all'ufficio **58%**



Fonte: elaborazione Il Sole 24 Ore del lunedì su dati dipartimento Finanze

LE QUATTRO DELEGHE AL GOVERNO

Licenziamenti e concorsi: nuovo riordino in vista

LE DELEGHE AL GOVERNO

Licenziamenti e concorsi, si cambia

di **Claudio Tucci**

È passato poco più di un anno dal testo unico "Madia" sul lavoro pubblico, non si sono ancora monitorati gli effetti, ma il nuovo esecutivo è già pronto a rimettere mano alle regole su procedimenti disciplinari, precari e concorsi, valutazione.

Il nuovo "restyling" normativo è previsto dalla prima delle quattro deleghe tratteggiate sempre nella bozza del Ddl "concretezza", su cui sta lavorando la titolare di palazzo Vidoni, Giulia Bongiorno.

L'obiettivo, descritto nel testo, è rilanciare «la produttività del lavoro pubblico per migliorare la qualità dei servizi offerti a cittadini e imprese». Per realizzarlo, la delega individua 11 principi e criteri direttivi da seguire nella stesura - entro 18 mesi - dei relativi Dlgs. Si parte dalla revisione delle modalità di accesso nella Pa: la strada maestra resta, come Costituzione prevede, il concorso pubblico, ma si apre alla possibilità di bandire selezioni «riservate» dedicate al personale «con le valutazioni migliori nell'ultimo triennio». Così da smaltire, nel tempo, e almeno in parte, la mole di precariato che riguarda la Pa (esclusa - un po' a sorpresa - dalle regole più stringenti sui rapporti temporanei in vigore nel privato dallo scorso 14 luglio per effetto del decreto dignità).

Spazio poi a un ennesimo restyling dei procedimenti disciplinari, appena riordinati dal precedente Governo: qui la delega indica la necessità di una loro «razionalizzazione» attraverso l'individuazione di procedure specifiche in relazione alla tipologia di illecito commesso, nel rispetto, tuttavia, del con-

traddittorio e assicurando proporzionalità delle sanzioni. Inclusa quella estrema, vale a dire il licenziamento.

La delega Bongiorno evidenzia, inoltre, la necessità di ridefinire gli ambiti della disciplina e dell'organizzazione del rapporto di impiego alle dipendenze delle pubbliche amministrazioni riservati, rispettivamente, alla legge, alla contrattazione collettiva, e, molto importante, all'autonomia decisionale del datore di lavoro (che viene, quindi, espressamente riconosciuta).

Il presupposto per una Pa efficace è una reale separazione tra vertice politico e amministrativo: su questo (delicato) aspetto la delega conferma la necessità di una precisa definizione dei singoli ambiti decisionali, con un sistema di premi e sanzioni, e puntando sulla rotazione dei dirigenti, incentivandone la mobilità.

Le altre tre deleghe contenute nel Ddl concretezza prevedono la riorganizzazione della Scuola nazionale dell'amministrazione (Sna), valorizzando le politiche di formazione e qualificazione del personale pubblico; del Formez; e un'accelerazione del processo di digitalizzazione della Pa, da realizzare con l'interoperabilità delle banche dati e individuando «forme di agevolazioni» dirette a incentivare l'uso delle tecnologie digitali (e, al tempo stesso, inibendo le erogazioni di servizi disponibili online con i canali tradizionali).

© RIPRODUZIONE RISERVATA

