

**Edizione di mercoledì 11 ottobre 2023**

**NEWS DEL GIORNO**

[Contratto a tempo determinato dopo il D.L.48/2023: la circolare del Ministero](#)  
di Redazione

**NEWS DEL GIORNO**

[Settore dello spettacolo: individuati i lavoratori discontinui](#)  
di Redazione

**NEWS DEL GIORNO**

[Immigrazione: nuove disposizioni in tema di protezione internazionale](#)  
di Redazione

**NEWS DEL GIORNO**

[Sussistenza del grave documento tipizzato in caso di licenziamento](#)  
di Redazione

**SPECIALE DELLA SETTIMANA**

[Gli obiettivi SMART nello studio professionale](#)  
di Michela Alpini – Consulente di BDM Associati

**NEWS DEL GIORNO**

---

## ***Contratto a tempo determinato dopo il D.L.48/2023: la circolare del Ministero***

di **Redazione**

Il Ministero del Lavoro e delle Politiche Sociali, con [circolare 9 ottobre 2023, n. 9](#), ha fornito chiarimenti in merito alle novità introdotte in materia di lavoro a tempo determinato dal D.L. 4 maggio 2023, n. 48.

La circolare fornisce importanti chiavi di lettura in merito ad alcuni aspetti trattati dalla norma sopra richiamata.

Viene anzitutto ribadito il limite massimo di 24 mesi, anche per sommatoria di più rapporti tra loro distinti, fatte salve previsioni di miglior favore contenute nei contratti collettivi, nonché in relazione all'ulteriore stipula consentita in sede protetta per un arco temporale massimo di 12 mesi da effettuarsi presso la competente sede ITL.

Viene inoltre confermato il numero massimo di quattro proroghe, da computarsi nell'intera vita lavorativa e quindi per la totalità dei rapporti a tempo determinato instaurati tra il medesimo datore e lavoratore, così come la disciplina che prevede l'intervallo tra un contratto a tempo determinato ed il rinnovo immediatamente successivo.

Vengono poi passate in rassegna le novità introdotte dal D.L. n. 48/2023, a partire dalla declinazione delle causali, e delle situazioni ad esse sottese ai fini della genuina possibilità di apporre un termine al rapporto.

Viene affermata la centralità della contrattazione collettiva, a tutti i livelli declinata, purché nel rispetto della rappresentatività sancita dall'art. 51 del decreto legislativo n. 81/2015, che sembra costituire il punto di riferimento anche nelle fattispecie di cui alla nuova lettera b) dell'art. 19 del medesimo D.Lgs. n. 81/2015 (che secondo quanto indicato nella circolare n. 9/2023 in trattazione sembra costituire una legittimazione a favore della contrattazione di prossimità).

Sempre la lettera b) introduce la facoltà per le parti di individuare ragioni di natura tecnica, organizzativa e produttiva, alla base dell'apposizione del termine, circoscrivendo temporalmente sino al 30 aprile 2024 (da intendersi quale data di stipula e non di utilizzo) tale opportunità.

Altro tema nevralgico trattato dalla circolare ministeriale è quello inerente alla

neutralizzazione dei periodi pregressi al 5 maggio 2023 (data di entrata in vigore del D.L. n. 48/2023) ai fini dell'obbligo di apposizione della causale al superamento dei 12 mesi di rapporto a termine, e fermo restando il complessivo rispetto dei 24 mesi totali.

La circolare ministeriale ha chiarito come debbano essere considerati utili ai fini del computo i soli contratti (intendendosi per tali anche le proroghe, e non solo quindi i rinnovi) siglati a partire dal 5 maggio 2023, ed ammettendo parallelamente la neutralizzazione dei rapporti instaurati, ovvero siglati, prima di tale data (anche relativamente a periodi successivi al 5 maggio e sino alla loro scadenza originaria).

**NEWS DEL GIORNO**

---

## ***Settore dello spettacolo: individuati i lavoratori discontinui***

di **Redazione**

Il Ministero del Lavoro e delle Politiche Sociali, di concerto con il Ministero dell'Economia con [Decreto interministeriale del 25 luglio 2023](#), pubblicato in Gazzetta Ufficiale n. 234 del 6 ottobre 2023, ha individuato i lavoratori discontinui del settore dello spettacolo.

Il Decreto in trattazione si inserisce nel più ampio contesto che trae origine dall'obbligo di introduzione di un'indennità di discontinuità avente carattere strutturale, a favore dei lavoratori individuati dall'art. 2 comma 1 lettera b) del Decreto Legislativo n. 182/1997, e cioè quei lavoratori dello spettacolo diversi da coloro che risultano assunti a tempo determinato per lo svolgimento di attività artistica connessa alla realizzazione di spettacoli (di cui alla precedente lettera a del già citato articolo 2 D.Lgs. n. 182/1997).

In particolare, le figure individuate dal Decreto ministeriale quali discontinue ai fini del diritto alla percezione dell'indennità di discontinuità:

- operatori di cabine di sale cinematografiche;
- impiegati amministrativi e tecnici degli enti e delle imprese esercenti pubblici spettacoli in ambito radiofonico, televisivo, cinematografico, del doppiaggio;
- maschere, custodi, guardarobieri, addetti alle pulizie ed al facchinaggio;
- impiegati ed operai di imprese di spettacoli viaggianti;
- lavoratori dipendenti di imprese esercenti l'attività di noleggio e distribuzione di film.

Master di specializzazione

**Diritto del lavoro**

Scopri di più

NEWS DEL GIORNO

---

## ***Immigrazione: nuove disposizioni in tema di protezione internazionale***

di **Redazione**

Publicato in Gazzetta Ufficiale n. 233 del 5 ottobre 2023, il [D.L. 5 ottobre 2023, n. 133](#) contenente novità in tema di immigrazione e protezione internazionale.

Tra le tematiche trattate dal Decreto in questione, da segnalare anzitutto la procedura speciale di protezione internazionale reiterata.

In particolare, la novità introduce la possibilità di presentare, a cura del richiedente, una nuova domanda (successiva ad un'altra in precedenza rigettata definitivamente nel merito) nella fase di concreta esecuzione del provvedimento di allontanamento dal territorio nazionale.

Competente all'esame di tali domande è il Questore.

Novità anche in fattispecie connesse ad allontanamento ingiustificato e volontario dalle strutture di accoglienza.

Importanti attenzioni sono destinate a minori e donne.

Nei confronti dei primi viene prevista la presa in cura presso la rete dei centri del Sistema di Accoglienza ed Integrazione (SAI) dopo una prima fase di prima accoglienza in strutture governative finalizzate a esigenze di soccorso e protezione immediata.

Per quanto concerne le donne, viene prevista in tutti i casi (e non più solo in caso di gravidanza) l'accoglienza presso le strutture del SAI, in quanto considerate soggetti con particolare vulnerabilità.

Master di specializzazione

**Progettare e gestire la previdenza  
complementare**

Scopri di più

NEWS DEL GIORNO

---

## ***Sussistenza del grave nocumento tipizzato in caso di licenziamento***

di Redazione

La Cassazione Civile Sezione Lavoro, con sentenza 14 luglio 2023, n. 20284, ha stabilito che in tema di licenziamento disciplinare, qualora il grave nocumento morale e materiale sia parte integrante della fattispecie prevista dalle parti sociali come giusta causa di recesso, occorre accertarne la relativa sussistenza, quale elemento costitutivo che osta alla prosecuzione del rapporto di lavoro, sicché in caso contrario resta preclusa la sussunzione del caso concreto nell'astratta previsione della contrattazione collettiva (nella specie, relativa alla condotta di un dipendente accusato di maltrattamenti nei confronti della compagna, la Corte ha sottolineato che la condotta, pur se deprecabile, non era in grado di influire sul rapporto di lavoro, neppure in via indiretta, né sul piano del clamore mediatico).

Master di specializzazione

**Pensioni e consulenza previdenziale**

Scopri di più

## SPECIALE DELLA SETTIMANA

---

### ***Gli obiettivi SMART nello studio professionale***

di Michela Alpini – Consulente di BDM Associati

Spesso capita di confrontarsi con datori di lavoro che manifestano il sentirsi costantemente impegnati e oppressi dalle scadenze, in balia di clienti e di imprevisti.

A fine giornata, alla domanda: “*Che cosa ho fatto oggi?*” la risposta che spesso si riceve è: “*Tutto e Niente*”.

La sensazione di sentirsi guidati e controllati da avvenimenti esterni può prendere il sopravvento, se non si dedica il giusto tempo a definire verso dove si vuole andare.

Per arginare un circolo vizioso dettato dalla quotidianità e da fattori esterni, diventa fondamentale determinare gli obiettivi a cui si vuole tendere, per avere chiaro verso dove indirizzare ogni giorno, energie e risorse.

È importante passare da un atteggiamento di confusione in cui le attività vengono svolte con frenesia: “*forza sbrigati, dobbiamo fare, corriamo, andiamo*” ad uno stato di periodico *focus* in cui si dedica del tempo a rispondere a questa fondamentale domanda: “*Si, procediamo. Ma verso dove?*”.

In nostro aiuto intervengono l’economista Peter Drucker e lo psicologo Edwin Locke, entrambi ricercatori in ambito di *management* legato alla definizione degli obiettivi.

Secondo Drucker gli obiettivi devono essere SMART, devono perciò possedere queste 5 caratteristiche:

**1. Specific:** l’obiettivo deve riguardare una precisa questione ed essere dettagliato. Questo permette di ridurre fraintendimenti ed errori. Può essere utile suddividere il macro-obiettivo in diverse *milestone* di cui è composto.

**2. Measurable:** attraverso la definizione di parametri di misurazione, saremo in grado di quantificare i progressi effettuati e il raggiungimento o meno di quanto predefinito.

**3. Achievable:** è importante avere consapevolezza della situazione e dalle condizioni da cui si parte. L’obiettivo che ci si prefissa deve essere raggiungibile.

**4. Realistic:** per l’attività che si sta svolgendo deve essere significativo, rilevante e pragmatico.

**5. Time-bound:** come e in quali tempi si raggiungerà l'obiettivo diventa un fattore che stimola l'ottenimento del risultato stesso. Avere una data di scadenza chiara permette di definire le tappe intermedie volte al raggiungimento dell'obiettivo finale.

In concomitanza, Locke dichiara che la definizione degli obiettivi deve ispirarsi a questi 5 principi:

**1. Chiarezza:** è importante che tutti i membri del *team*, siano focalizzati su cosa si vuole raggiungere, in che modo e in quale periodo, senza dubbi o incertezze.

**2. Sfida:** obiettivi sfidanti motivano le persone e generano interesse. Premi incrementali al raggiungimento di traguardi specifici stimolano a svolgere anche i compiti più impegnativi.

**3. Impegno:** per ottenere *commitment* è importante che l'obiettivo sia condiviso e definito sin dall'inizio con le risorse del gruppo che prenderanno parte a quella determinata attività.

**4. Risposta / feedback:** periodicamente è importante monitorare l'andamento e il rispetto delle scadenze e delle fasi programmate. *Briefing e feedback* periodici permettono di applicare azioni correttive e di celebrare i successi.

**5. Complessità dell'attività:** stabilire obiettivi con un certo grado di complessità, può spronare le risorse ad uscire dalla loro zona di *comfort* sperimentando e scoprendo nuove potenzialità. La complessità deve essere commisurata alle caratteristiche della risorsa, affinché non ne venga sopraffatta.

Proviamo ad applicare tali concetti nel contesto degli studi professionali, cercando di strutturare obiettivi *SMART*, grazie alla seguente *check list*:

### 1. Dare un nome all'obiettivo

*Che cosa voglio raggiungere nello specifico? Ho chiari gli step necessari per definirlo?*

“Voglio guadagnare di più” ? “Voglio avere uno studio che margina in media il 25%”

È importante passare da un'idea generale ad un obiettivo concreto. Per raggiungere una marginalità media del 25% devo innanzitutto essere a conoscenza del margine attuale che lo studio ha su ogni cliente. Sulla base di questo, definire già quali possono essere le azioni da applicare es. aumentare tariffe, diminuire tempi interni di elaborazione attraverso un

efficientamento dei processi, aumentare il proprio parco clienti etc.

## 2. Definisci una scadenza

*Entro quando vuoi raggiungerlo?*

“Voglio avere uno studio che margina in media il 25% nell’anno 2024”

Definire lo sviluppo dell’obiettivo in un arco temporale definito permette di programmare le attività che sono da effettuare e in quale periodo attuarle. Mediante calendari o applicativi di gestione del tempo è possibile tenere traccia delle scadenze.

## 3. Fattibilità

*Quali sono le tue condizioni di partenza?*

Definisci un obiettivo che date le risorse a disposizione risulta realistico. Obiettivi troppo distanti rispetto alla situazione iniziale, oltre ad essere potenzialmente irrealizzabili, potrebbero portare a frustrazione.

AS IS 2023 – margine medio 20,5% ? TO BE 2024– margine medio 25%

## 4. Misura lo stato di avanzamento e attua azioni correttive

*È quantificabile il progresso? Con quali indicatori?*

Assicurati di stabilire indicatori chiari per misurare il progresso verso l’obiettivo, anche suddividendolo in traguardi intermedi, ad esempio: preventivare per ogni trimestre un aumento percentuale rispetto alla situazione iniziale.

A tal fine può essere utile avere uno strumento di rilevazione dei tempi e delle attività svolte su ogni cliente e mediante report, rapportare il costo generato, con il parcellato di periodo, andando a verificare la marginalità di ogni trimestre generata dai clienti.

1° trim – margine medio	17%	?	20%
2° trim – margine medio	10%	?	12%
3° trim – margine medio	32%	?	40%
4° trim – margine medio	23%	?	28%

## 5. Prevedi incontri di SAL

*Rispetto a quanto preventivato, come stiamo procedendo verso l'obiettivo?*

Calendarizzare incontri periodici per verificare lo “stato di avanzamento dei lavori” del progetto, permette di applicare azioni correttive tempestive e se raggiunti i risultati, festeggiarne il successo. Questi incontri hanno anche la funzione di generare ulteriore motivazione, confermando la capacità di focalizzarsi su quanto rilevante e di gestire in modo ottimizzato il tempo a propria disposizione.

Agire in modo proattivo stabilendo obiettivi SMART anche all'interno dello studio professionale può fare la differenza tra il successo e la stasi. Obiettivi chiari, misurabili e realizzabili, permettono pertanto di mantenere l'attenzione su ciò che è veramente importante per la crescita e il successo del tuo studio.



**ec** Euroconference **TeamSystem**

Master di 5 mezze giornate

**L'ORGANIZZAZIONE DIGITALE DELLO STUDIO**

**SCOPRI DI PIÙ**