



LAVORO Euroconference

Edizione di mercoledì 28 febbraio 2024

NEWS DEL GIORNO

[Inps: domande di riconoscimento di svolgimento lavori faticosi](#)
di Redazione

NEWS DEL GIORNO

[Trasporto pubblico locale: modalità e tempistiche rimborso indennità malattia](#)
di Redazione

NEWS DEL GIORNO

[TFR: pubblicato il coefficiente di rivalutazione per gennaio 2024](#)
di Redazione

NEWS DEL GIORNO

[Quando la condotta extralavorativa ha impatto disciplinare nel rapporto?](#)
di Redazione

SPECIALE DELLA SETTIMANA

[Comunicazione annuale dei lavori usuranti](#)
di Mario Cassaro

ORGANIZZAZIONE STUDI E M&A

[La continuità operativa nelle aggregazioni di studi professionali: principi e prassi](#)
di MpO & partners



NEWS DEL GIORNO

Inps: domande di riconoscimento di svolgimento lavori faticosi

di Redazione

L'Inps, con [messaggio 23 febbraio 2024, n. 812](#), fornisce le indicazioni ed i chiarimenti utili per la trasmissione della domanda destinata a coloro che svolgono lavori faticosi e pesanti.

In particolare, la platea cui si rivolge il messaggio è data da coloro che matureranno i requisiti per accesso a pensione nel corso dell'anno 2025, i quali sono chiamati a presentare la richiesta in questione entro il giorno 1° maggio 2024.

A tal proposito, il messaggio Inps n. 812/2024 prevede poi le conseguenze, in termini di ritardo nell'accesso a trattamento pensionistico, conseguente ad un eventuale invio tardivo della domanda.

Nel messaggio vengono distinte le fattispecie che coinvolgono lavoratori subordinati (anche per quanto concerne la sfera ex Enpals) rispetto a coloro che svolgono attività autonoma, con iscrizione alle annesse gestioni speciali.

Ciò impatta sotto il profilo dell'accesso al diritto pensionistico, quale combinazione dell'età anagrafica, e dell'anzianità contributiva.

Vengono passate in rassegna le varie attività che sono considerate gravose, con annessi limiti di accesso al trattamento pensionistico, distinto tra lavoratori subordinati ed autonomi.

Le tipologie di lavorazioni interessate sono costituite da conducenti di veicoli adibiti al trasporto pubblico e lavoratori notturni (con declinazione a seconda delle giornate interessate da prestazione nella fascia notturna).

In caso di sussistenza di tutti i requisiti necessari, viene data evidenza di ciò con indicazione della prima decorrenza utile per l'accesso al trattamento pensionistico, con temporanea indicazione di accettazione con riserva per via del successivo e concreto perfezionamento dei requisiti nel corso dell'anno 2025.

Master di specializzazione

Expating e lavoro italiano all'estero

Scopri di più



Trasporto pubblico locale: modalità e tempistiche rimborso indennità malattia

di **Redazione**

La Direzione Generale per le politiche previdenziali e assicurative del Ministero del Lavoro ha reso note [tempistiche e modalità per la richiesta di rimborso](#) delle indennità di malattia corrisposte nel corso dell'anno 2023 ai lavoratori operanti nel settore del trasporto pubblico locale.

Le aziende che ne hanno titolo, quindi, potranno far pervenire richiesta di rimborso relativamente alle somme a tale titolo già anticipate nel corso dell'anno 2023, esclusivamente tramite Pec (all'indirizzo dgprevidenza.div3@pec.lavoro.gov.it), corredando la richiesta di documento di identità e dichiarazione resa ai sensi del D.P.R. n. 445/2000 da parte del sottoscrittore.

Master di specializzazione

**Welfare aziendale e politiche
retributive**

Scopri di più



NEWS DEL GIORNO

TFR: pubblicato il coefficiente di rivalutazione per gennaio 2024

di Redazione

L'Istat ha pubblicato il [coefficiente di rivalutazione](#) per il mese di gennaio 2024.

Si tratta del primo coefficiente di rivalutazione per l'anno 2024 e fa registrare, rispetto al dato inerente al medesimo periodo dell'anno precedente, un sensibile incremento, assestandosi sul valore di 0,377313 %, contro il dato pari allo 0,188452 % dello scorso anno.

Sul punto, è in ogni caso opportuno segnalare in ogni caso il decisivo distanziamento rispetto al dato di gennaio 2022 (anno nel corso del quale il tasso di inflazione fece registrare aumenti sensibili e quando per il medesimo periodo il tasso di rivalutazione del TFR era già pari all'1,184322 %) e, in considerazione di ciò, l'incremento conseguentemente contenuto registrato lo scorso anno.

Master di specializzazione

**Gestione e organizzazione dello
studio e delle risorse umane**

Scopri di più



Quando la condotta extralavorativa ha impatto disciplinare nel rapporto?

di Redazione

La Cassazione Civile Sezione Lavoro, con sentenza 4 gennaio 2024, n. 267, ha stabilito che la condotta illecita extralavorativa è suscettibile di rilievo disciplinare poiché il lavoratore è tenuto non solo a fornire la prestazione richiesta ma anche, quale obbligo accessorio, a non porre in essere, fuori dall'ambito lavorativo, comportamenti tali da ledere gli interessi morali e materiali del datore di lavoro o compromettere il rapporto fiduciario con lo stesso; tali condotte, ove connotate da caratteri di gravità, possono anche determinare l'irrogazione della sanzione espulsiva. Nella specie, la S.C. ha ritenuto corretta la valutazione operata dalla sentenza di merito di particolare gravità delle condotte poste in essere dal lavoratore – condannato per plurime condotte delittuose di acquisto, detenzione e trasporto a fini di cessione di sostanze stupefacenti – sul rilievo, da un lato, che tali condotte fossero significative di un suo inserimento in un ambiente criminale e, dall'altro lato, che esse, pur se in ambito extralavorativo, fossero state commesse da un dipendente di un'istituzione scolastica, l'Università, per sua natura deputata alla promozione della legalità ed i cui utenti, gli studenti, sono per lo più giovani, destinatari privilegiati dell'attività degli spacciatori, tanto più che trattavasi di dipendente addetto alla segreteria didattica e, dunque, a diretto contatto proprio con gli studenti.



Comunicazione annuale dei lavori usuranti

di **Mario Cassaro**

Il D.Lgs. 67/2011 prevede, per gli addetti a lavorazioni particolarmente pesanti, la possibilità di accedere al pensionamento anticipato. A tal fine, entro il 31 marzo di ogni anno i datori di lavoro sono tenuti a comunicare al Ministero del lavoro i periodi di svolgimento di lavorazioni usuranti o notturne.

La *ratio* dell'adempimento

Il D.Lgs. 67/2011 ha introdotto la possibilità di usufruire di un accesso anticipato al pensionamento per gli addetti a lavorazioni particolarmente faticose e pesanti, con le modalità indicate nel D.l. 20 settembre 2011, modificato dal D.l. 20 settembre 2017. Si tratta di lavori per il cui svolgimento è richiesto uno sforzo psicofisico particolarmente intenso e continuativo, condizionato da fattori che non possono essere prevenuti con misure idonee (D.Lgs. 374/1993). Ai fini del monitoraggio di tali lavorazioni, il datore di lavoro è tenuto a comunicare al Ministero del lavoro e delle politiche sociali, entro il 31 marzo dell'anno successivo, i periodi nei quali ogni dipendente ha svolto:

- lavorazioni particolarmente usuranti di cui all'articolo 2, D.M. 19 maggio 1999 (articolo 1, comma 1, lettera a), D.Lgs. 67/2011);
- lavoro notturno (articolo 1, comma 1, lettera b), D.Lgs. 67/2011);
- la conduzione di veicoli adibiti a servizio pubblico di trasporto collettivo (articolo 1, comma 1, lettera d), D.Lgs. 67/2011).

Per l'accesso pensionistico anticipato occorre che l'attività lavorativa usurante, fermo restando il rispetto delle altre condizioni di legge, sia svolta per almeno 7 anni negli ultimi 10 anni di lavoro o per almeno metà della vita lavorativa complessiva (articolo 1, comma 206, L. 232/2016). Il beneficio per tali lavoratori consiste nella possibilità di accedere al pensionamento con il sistema delle quote, caratterizzato dalla sommatoria tra età anagrafica e anzianità contributiva, previsto per la generalità dei lavoratori dalla previgente normativa, se più favorevole rispetto alle regole pensionistiche introdotte con la c.d. Riforma Fornero.



Tipologie di lavori usuranti

Sono considerati lavori particolarmente usuranti quelli che richiedono un impegno psicofisico continuativo e di particolare intensità, condizionato da particolari fattori, talvolta logoranti, fonte di *stress* e che presentano un rischio rilevante di infortuni.

I criteri per l'individuazione di tali lavorazioni sono definiti dall'articolo 2, D.M. 19 maggio 1999, nel quale, attraverso l'attività di una Commissione tecnico-scientifica, è declinato un elenco di caratteristiche che identificano le mansioni usuranti secondo le condizioni lavorative, ma anche secondo criteri attuariali riferiti all'aspettativa di vita, all'età pensionabile, all'età media della pensione di invalidità, ovvero all'esposizione ad agenti chimici, fisici e biologici secondo la normativa vigente. Come precisato nel D.M. in argomento, per la declaratoria delle mansioni espletate sono utilizzati gli elementi che emergono dalla busta paga, quelli in possesso degli Istituti previdenziali assicuratori ovvero quelli accertati tramite attività ispettive condotte dai competenti uffici del Ministero del lavoro. Lo stesso D.M., in assenza dell'individuazione da parte delle organizzazioni sindacali dei datori di lavoro e dei lavoratori maggiormente rappresentative sul piano nazionale, rimanda all'articolo 3, comma 3, D.Lgs. 374/1993. Nella tabella A allegata a tale decreto sono individuate le attività considerate particolarmente usuranti, tra cui troviamo:

- lavori in galleria, cava o miniera e comunque tutte le mansioni svolte in sotterraneo dagli addetti con carattere di prevalenza e continuità;
- lavori in cassoni ad aria compressa;
- lavori svolti dai palombari;
- lavori ad alte temperature;
- lavorazioni del vetro cavo;
- lavori espletati in spazi ristretti, con carattere di prevalenza e continuità, in particolare le attività di costruzione, riparazione e manutenzione navale e le mansioni svolte continuativamente all'interno di spazi ristretti, come intercapedini, pozzetti, doppi fondi, di bordo o di grandi blocchi strutture;
- lavori di asportazione dell'amianto;
- personale addetto ai reparti di pronto soccorso, rianimazione, chirurgia d'urgenza;
- trattoristi;
- addetti alle serre e fungaie.

L'elenco non è esaustivo e viene aggiornato periodicamente, per consentirne l'adeguamento ai mutamenti sociali, economici e normativi. A seguito delle integrazioni intervenute negli ultimi anni (D.M. 20 settembre 2017 e D.M. 5 febbraio 2018), attualmente la lista comprende anche le seguenti categorie di lavoratori:

- operai dell'industria estrattiva, dell'edilizia e della manutenzione degli edifici;
- conduttori di gru e macchinari mobili per la perforazione nelle costruzioni su autocarro, cestelli con piattaforma aerea, carrelli industriali, altri macchinari per la perforazione di costruzioni o, in generale, per movimentazioni delicate di materiali



- pesanti o per la costruzione di edifici e simili;
- conciatori di pelli e pellicce;
 - maestre/i di asili nido e scuole dell'infanzia;
 - facchini, addetti allo spostamento merci e assimilati;
 - professioni sanitarie infermieristiche e ostetriche ospedaliere con lavori strutturati in turni;
 - conducenti di convogli ferroviari e personale viaggiante;
 - conducenti di mezzi pesanti e camion;
 - addetti alle pulizie;
 - addetti all'assistenza personale di persone in condizioni di non autosufficienza;
 - operatori ecologici e altri raccoglitori e separatori di rifiuti;
 - operai agricoli o della zootecnia, lavoratori che svolgono particolari attività nel settore dell'agricoltura e dell'allevamento (dal lavoro manuale all'utilizzo di macchine complesse in condizioni usuranti) e braccianti agricoli;
 - marittimi imbarcati a bordo e personale viaggiante dei trasporti marini e acque interne;
 - addetti alla pesca costiera, in acque interne, in alto mare, dipendenti o soci di cooperative;
 - siderurgici di prima e seconda fusione e lavoratori del vetro addetti a lavori ad alte temperature non già ricompresi tra i lavori usuranti di cui al D.Lgs. 67/2011.

Lavoro notturno

Sono considerati usuranti non solo i lavori gravosi appena menzionati, ma anche l'attività lavorativa svolta per un numero minimo di giornate durante l'anno nei turni di notte.

Per lavoratore notturno si intende il soggetto che svolge almeno parte del suo orario di lavoro o almeno 3 ore del suo tempo di lavoro giornaliero (secondo le norme definite dai Ccnl) durante il "*periodo notturno*", vale a dire un periodo di almeno 7 ore consecutive comprendenti l'intervallo tra la mezzanotte e le 5 del mattino.

Ai fini dell'obbligo in trattazione, in assenza di specifica disciplina collettiva, è considerato lavoratore notturno qualsiasi lavoratore che svolga lavoro notturno per un minimo di 64 giorni lavorativi all'anno (in caso di lavoro *part-time* il limite è riproporzionato all'orario di lavoro)[\[1\]](#).

Per i lavoratori notturni, in particolare, è necessario indicare nella comunicazione, per ogni dipendente, il numero dei giorni rientranti in tale tipologia.

Ai fini della comunicazione, per i lavoratori notturni sono 2 le fattispecie che consentono il pensionamento anticipato:

? lavoratori a turni, vale a dire quelli che, all'interno di un sistema di turnazione, prestano la loro attività per almeno 6 ore, comprendenti il periodo di tempo che va dalla mezzanotte alle



5 del mattino, per un periodo minimo di 64 giorni lavorativi all'anno (le indicazioni sulla domanda di riconoscimento sono offerte dall'Inps e, da ultimo, si ricorda il messaggio n. 1100/2023);

? altri lavoratori notturni, da intendersi i lavoratori che prestano la loro attività ordinaria per almeno 3 ore nell'intervallo tra la mezzanotte e le 5 del mattino durante l'intero anno lavorativo.

Lavorazioni "a catena"

Si considerano lavorazioni a catena quelle individuate dalle voci di tariffa per l'assicurazione contro gli infortuni sul lavoro, di cui alla tabella allegata al citato D.Lgs., e quelle svolte in imprese contraddistinte da un processo produttivo in serie, con un ritmo determinato dalla misurazione dei tempi di produzione con mansioni organizzate in sequenze di postazioni, che svolgono attività caratterizzate dalla ripetizione costante dello stesso ciclo lavorativo su parti staccate di un prodotto finale, che si spostano a flusso continuo o a scatti con cadenze brevi determinate dall'organizzazione del lavoro o dalla tecnologia, con esclusione degli addetti a lavorazioni collaterali a linee di produzione, alla manutenzione, al rifornimento materiali, ad attività di regolazione o controllo computerizzato delle linee di produzione e al controllo di qualità.

Le voci di tariffa Inail che connotano il carattere usurante della lavorazione sono indicate nella seguente tabella.

Voce di tariffa*	Lavorazione
1462	Produzione di prodotti dolciari; additivi per bevande e altri alimenti
2197	Lavorazione e trasformazione di resine sintetiche e di materiali polimerici termoplastici e termoindurenti; produzione di articoli finiti, semilavorati o pezzi ottenuti con qualunque tecnologia di trasformazione. Produzione a sé stante di manufatti con materiali compositi, ad esempio scocche e carrozzerie per veicoli, vasche, strutture coniche, ondulate, scafi per natanti, imbarcazioni e navi, tavole a vela, <i>surf</i> ; per l'allestimento di mezzi di trasporto
6322	Macchine per cucire e macchine rimagliatrici per uso industriale e domestico
6411	Costruzione, trasformazione e allestimento di autoveicoli e di rimorchi
6580	Apparecchi termici e apparecchi in pressione per la produzione di vapore, per riscaldamento, per refrigerazione, per condizionamento. Apparecchi di scambio termico, elettrodomestici, cablaggi prefabbricati per elettrodomestici
6590	Strumenti e apparecchi prevalentemente metallici non compresi in altri sottogruppi. Impianti, costituiti dall'insieme di strumenti e apparecchi diversi, realizzati completi in officina, esclusi il montaggio in opera e l'installazione
8210	Confezione con tessuti, pelli e similari di articoli per l'abbigliamento e accessori, valigie, sellerie, oggetti tecnici e articoli vari



8230 Confezione di calzature, anche limitatamente a singole fasi; esclusa la fabbricazione a sé stante di parti in materie plastiche, in gomma, in legno e in materiale metallico

(*) L'indicazione delle voci tiene conto delle tariffe dei premi Inail aggiornate dopo l'entrata in vigore del D.I. 27 febbraio 2019.

Si ricorda che con la circolare n. 15/2011, il Ministero del lavoro ha chiarito che sono interessate esclusivamente le imprese nelle quali si svolgono attività che soddisfino tutti i seguenti requisiti:

- applicazione delle voci di tariffa per l'assicurazione contro gli infortuni sul lavoro di cui all'elenco n. 1 contenuto nell'Allegato 1, D.Lgs. 67/2011;
- applicazione dei criteri per l'organizzazione del lavoro previsti dall'articolo 2100, cod. civ.;
- utilizzino processi produttivi in serie di cui all'articolo 1, comma 1, lettera c), D.Lgs. 67/2011.

Successivamente, lo stesso Ministero, con circolare n. 22/2011, ha ulteriormente precisato che il richiamo testuale ai criteri di cui all'articolo 2100, cod. civ. è evidentemente riferito al vincolo dell'osservanza, in conseguenza dell'organizzazione del lavoro, di un determinato ritmo produttivo o alla valutazione della prestazione in base al risultato delle misurazioni dei tempi di lavorazione e non al sistema del cottimo come metodo di retribuzione, che, come tale, non può considerarsi un criterio utile a selezionare gli aventi diritto ai benefici di cui al D.Lgs. 67/2011.

Si ritengono esclusi dal campo di applicazione della disposizione in commento gli addetti a lavorazioni collaterali a linee di produzione, alla manutenzione, al rifornimento materiali ad attività di regolazione o controllo computerizzato delle linee di produzione e al controllo di qualità.

La comunicazione del lavoro a catena rientra in un obbligo specifico e dev'essere effettuata entro 30 giorni dall'inizio del lavoro, ai sensi dell'articolo 5, comma 2, D.Lgs. 67/2011.

Conducenti di veicoli pesanti

Ai fini della comunicazione in trattazione, si considerano i conducenti di veicoli pesanti adibiti a servizi pubblici di trasporto di persone (di capienza non inferiore a 9 posti compreso il conducente). Il Ministero del lavoro, con la citata circolare n. 22/2011, ha chiarito che, ai sensi dell'articolo 46, D.Lgs. 285/1992, per veicoli si intendono *“tutte le macchine, di qualsiasi specie, che, guidate dall'uomo, circolano sulle strade”* e, in assenza di specifiche indicazioni da parte del Legislatore e uniformemente a quanto previsto da altre disposizioni normative (ad esempio, l'articolo 54, D.Lgs. 285/1992), è possibile sostenere che il limite minimo di capienza possa



intendersi comprensivo del posto riservato al conducente.

Comunicazione e modalità di invio

Per poter adempiere alla comunicazione occorre accreditarsi al sistema e compilare *on line* il modello LAV_US, reperibile su portale Cliclavoro (www.cliclavoro.gov.it).

Il modello si compone di 3 parti:

1. sezione datore di lavoro, da compilare con i riferimenti dell'azienda che svolge lavori faticosi o pesanti, la matricola aziendale e i codici relativi all'inquadramento assegnati dall'Inps e il codice cliente attribuito dall'Inail all'atto dell'iscrizione, l'eventuale iscrizione ad altri enti e alla CCIAA o all'Albo delle imprese artigiane;
2. sezione elenco delle unità produttive in cui si svolgono le attività, che dev'essere compilato indicando tutte le sedi territoriali nelle quali l'azienda svolge attività usuranti, i dati anagrafici dei singoli lavoratori impegnati in tali attività e il periodo in cui si è svolta la lavorazione oggetto della comunicazione. Nel caso di lavori notturni (effettuati in modo continuativo o compresi in regolari turni periodici) è necessario indicare, per ogni dipendente, il numero dei giorni di lavoro notturno svolti;
3. sezione dati di invio, compilata automaticamente dal sistema, che accoglie i dati del soggetto che compila il modello (azienda o intermediario).

Nella fase di inserimento di una nuova comunicazione, il sistema distingue le diverse tipologie previste dal D.Lgs. 67/2011 in 5 moduli:

1. inizio lavoro a catena (articolo 5, comma 2);
2. monitoraggio lavoro usurante D.M. 1999 (articolo 2, comma 5);
3. monitoraggio lavoro notturno (articolo 2, comma 5);
4. monitoraggio lavoro a catena (articolo 2, comma 5);
5. monitoraggio autisti (articolo 2, comma 5).

Dopo aver selezionato il modulo da compilare, è necessario inserire i dati aziendali, tra i quali anche il codice Ateco (tramite un apposito menu a tendina), il numero di iscrizione alla CCIAA e l'eventuale iscrizione all'Albo delle imprese artigiane.

Nella sezione "*Elenco delle unità produttive in cui si svolgono le attività*", occorre inserire il numero di lavoratori impegnati nelle attività, tra i quali bisogna includere anche eventuali lavoratori in somministrazione. È richiesta l'indicazione del periodo nel quale si è svolta la lavorazione oggetto della comunicazione, scegliendo tra l'opzione che consente di comunicare l'intero anno o solo particolari periodi. Per la comunicazione del lavoro notturno è necessario indicare, per ogni dipendente, il numero dei giorni di lavoro notturno effettuato.



Al termine dell'inserimento la procedura fornisce una tabella riassuntiva dei dati indicati.

Le comunicazioni trasmesse saranno messe a disposizione dell'ITL di riferimento e dei competenti Istituti previdenziali.

Come si evince dall'elenco dei moduli disponibili, la comunicazione si effettua a titolo di monitoraggio e con cadenza annuale per le attività indicate nei punti dal 2 al 5 del precedente elenco; mentre, per i lavoratori addetti alla c.d. linea catena di cui al punto 1, si tratta della comunicazione iniziale dello svolgimento di tali attività, da effettuare entro 30 giorni dal loro inizio.

Detta comunicazione, prevista dall'articolo 5, comma 2, D.Lgs. 67/2011, ha il carattere della pluriefficacia, in quanto con la compilazione del modello si adempie all'invio all'ITL e agli Istituti previdenziali di competenza (circolare Mlps n. 15/2011) si inseriscono i dati identificativi dell'azienda, anche ai fini contributivi e assicurativi, nonché l'indicazione puntuale delle unità produttive interessate dallo svolgimento dei lavori usuranti e il numero dei lavoratori addetti alle stesse.

Al termine di ogni trasmissione la procedura fornisce la ricevuta con la data di invio. Tutti i modelli trasmessi sono archiviati e consultabili nell'apposita pagina di gestione all'interno del sistema.

In presenza di lavoratori somministrati l'onere della comunicazione ricade sull'impresa utilizzatrice.

Profili sanzionatori

Per quanto riguarda gli aspetti sanzionatori, l'omissione della comunicazione è punita con la sanzione amministrativa da 500 a 1.500 euro. Gli stessi importi sono previsti in presenza di processi produttivi in serie o in linea catena, per i quali vige l'obbligo di comunicare lo svolgimento delle lavorazioni entro 30 giorni dall'inizio delle attività.

La sanzione è diffidabile (articolo 13, D.Lgs. 124/2004) ed è dovuta in ragione del numero effettivo delle comunicazioni omesse e non del numero dei lavoratori interessati. Stante l'assenza di un'espressa previsione legislativa, inoltre, non è sanzionabile la tardiva presentazione del modello di comunicazione. Sul punto si richiamano le indicazioni fornite nella circolare n. 22/2011 già menzionata, con cui il Ministero del lavoro invita il personale ispettivo a tenere conto delle oggettive difficoltà legate alla verifica della sussistenza dei presupposti per l'assolvimento dell'obbligo di comunicazione e, per tali motivi, a sanzionare esclusivamente le ipotesi di irregolarità sostanziale.

Le condotte assoggettabili a sanzione sono:



? omissione della comunicazione telematica;

? invio della comunicazione telematica contenente dati errati;

? invio della comunicazione telematica contenente dati non rispondenti al vero.

Con l'istituto della diffida, il personale ispettivo assegna al datore di lavoro che ha omesso la comunicazione il termine di 30 giorni per regolarizzare; a seguito dell'avvenuto adempimento, al trasgressore sarà concesso l'ulteriore termine di 15 giorni per il pagamento della sanzione nella misura minima pari a 500 euro (articolo 13, D.Lgs. 124/2004).

Nelle ipotesi di inottemperanza alla diffida, il trasgressore sarà ammesso al pagamento della sanzione nella misura ridotta di 500 euro (1/3 del minimo, ai sensi dell'articolo 16, L. 689/1981).

[1] Con i messaggi n. 1201/2022 e n. 1100/2023, l'Inps ha fornito le indicazioni per l'accesso alla pensione anticipata per lavori usuranti, rispettivamente nel 2023 e nel 2024, specificando i destinatari del beneficio, le decorrenze e la modalità di presentazione della domanda.

Si segnala che l'articolo è tratto da ["La circolare di lavoro e previdenza"](#).

Master di specializzazione

Expating e lavoro italiano all'estero

Scopri di più



La continuità operativa nelle aggregazioni di studi professionali: principi e prassi

di MpO & partners

Nel contesto italiano, le aggregazioni tra studi professionali, avviate attraverso la fase preliminare di cessione o acquisizione dello studio, si basano sul concetto di continuità operativa. Data la natura intrinsecamente fiduciaria del legame tra professionista e cliente, è cruciale che qualsiasi trasferimento o condivisione di tale legame avvenga in modo graduale e ponderato: è essenziale che i clienti interpretino l'operazione non come una mera transazione commerciale di un "portafoglio clienti", ma piuttosto come un rafforzamento dello studio, arricchito dall'arrivo di nuovi professionisti, energie rinnovate e, spesso, servizi aggiuntivi.

È indispensabile mantenere, per un periodo adeguato affinché l'aggregatore possa sviluppare nuovi legami fiduciari con i clienti, la struttura dello studio il più invariata possibile, garantendo così la massima continuità gestionale. Questo approccio si riflette in tutti gli accordi contrattuali, diventando il pilastro su cui si basa il successo dell'intera operazione di aggregazione.

La continuità operativa, in particolare, può riguardare: l'affiancamento prestato dal Dominus cedente, lo staff e le procedure, i tariffari, la sede fisica dello studio.

Di seguito verrà discussa ciascuna componente, con anche alcune statistiche basate sulle ultime 100 operazioni di acquisizione o aggregazione di studi di Commercialisti e Consulenti del Lavoro gestite da MpO&Partners fino al 31/12/2022.

- Affiancamento prestato dal Dominus cedente.

L'affiancamento rappresenta l'elemento di continuità più importante nelle operazioni di aggregazione di studi professionali in quanto è fondamentale per assicurare la continuità del rapporto fiduciario tra lo studio e i suoi clienti (così come riconosciuto anche dalla sentenza n. 2860/2010 della Corte di Cassazione). Il Dominus cedente gioca infatti un ruolo cruciale nell'introdurre l'aggregatore ai clienti, assicurando che la transizione sia percepita non come una vendita, ma come un potenziamento dello studio. L'affiancamento, inoltre, non consente solo all'aggregatore di costruire nuovi legami fiduciari con i clienti ma stabilisce anche le fondamenta per un'integrazione armoniosa, che tocca anche gli altri elementi di continuità.



Dall'analisi delle ultime 100 operazioni gestite da MpO mostra che non vi sono state operazioni senza affiancamento e che nell'80% dei casi l'affiancamento ha avuto una durata di 12 mesi, estendendosi fino a 36 mesi in situazioni specifiche.

- Staff e procedure.

Il rapporto fiduciario con i clienti non si costruisce solo attorno alla figura del Dominus, ma può estendersi anche ai suoi dipendenti e collaboratori. Essendo poi lo staff il "motore" dello studio, da esso dipendono le procedure con cui esso si interfaccia e lavora quotidianamente con i clienti. I clienti si sono abituati a interagire con il personale dello studio; pertanto, in questo periodo di cambiamento, sarebbe imprudente modificare queste abitudini consolidate.

La conservazione quasi integrale del team dello studio aggregato è quindi essenziale per realizzare una continuità gestionale efficace. Eccetto in casi particolari, come quando i costi del personale superano i limiti di sostenibilità, un professionista aggregatore di successo tende a non alterare il team che ha contribuito alla fidelizzazione della clientela e allo sviluppo delle attività dello studio fino a quel momento. La domanda sorge spontanea: fino a quando è consigliabile mantenere inalterata la struttura operativa dello studio? Non c'è una risposta univoca o un lasso di tempo prestabilito, ma una linea guida potrebbe essere "finché l'aggregatore non sia riuscito a stabilire un solido rapporto fiduciario con i clienti". Raggiunto questo obiettivo, sarà possibile per l'aggregatore implementare gradualmente le proprie politiche e prendere le decisioni ritenute più adatte per ottimizzare l'organizzazione.

Questi principi sono ben rappresentati dal campione di operazioni analizzato: non vi sono operazioni che hanno comportato una sostituzione dell'organico e in circa 1 operazione su 2 vi è stato anche l'accollo del TFR maturato dai dipendenti.

- Tariffari.

La stabilità dei tariffari rappresenta un altro aspetto fondamentale della continuità gestionale nelle aggregazioni tra studi professionali. Mantenere invariati i tariffari esistenti è cruciale non solo per rispettare il principio di continuità ma anche per preservare la fiducia e la soddisfazione della clientela durante il processo di transizione. Un'improvvisa modifica dei costi dei servizi potrebbe infatti essere percepita negativamente dai clienti, minando la percezione di stabilità e affidabilità dello studio.

Integrare nei tariffari considerazioni strategiche, attraverso l'introduzione di nuovi servizi o specializzazioni portate dai professionisti aggregati, può invece offrire ulteriori opportunità di valorizzazione dello studio senza stravolgere la struttura preesistente. Questo approccio consente di bilanciare l'innovazione con la continuità, offrendo ai clienti il meglio di entrambi



gli aspetti.

- Sede fisica dello studio.

La sede fisica di uno studio professionale, benché non sia il principale fattore di fidelizzazione della clientela, gioca un ruolo non trascurabile nella percezione di continuità e stabilità. Un cambiamento repentino nella localizzazione dello studio, in concomitanza con una cessione o aggregazione, potrebbe trasmettere ai clienti un senso di discontinuità, contraddicendo l'obiettivo di una transizione graduale e ben gestita dei rapporti professionali.

Pertanto, eccetto in circostanze particolari legate alle dimensioni ridotte dello studio o a un numero limitato di clienti, la prassi comune è di non modificare la sede per un periodo iniziale significativo, che si estende solitamente per alcuni anni. Questa scelta si basa sul desiderio di preservare un elemento di familiarità per i clienti e di minimizzare qualsiasi potenziale impatto negativo sulla loro percezione dello studio.

Inoltre, spesso l'aggregatore, specialmente se basato in un'altra città, esprime specificamente il desiderio di mantenere l'unità immobiliare originale dove si svolge l'attività professionale.

Il campione di operazioni analizzato conferma questa tendenza: in quasi 8 operazioni su 10 l'immobile originale dello studio è stato mantenuto.

In conclusione, dopo un periodo iniziale di transizione, durante il quale si consolidano i nuovi rapporti fiduciarî, l'acquirente avrà la flessibilità di riorganizzare lo studio secondo la propria visione, ottimizzando le operazioni e introducendo innovazioni, ma il successo dell'operazione di aggregazione tra studi professionali dipende essenzialmente dal mantenimento della continuità operativa, che si riflette nell'affiancamento del Dominus cedente, nella coesione dello staff, nella stabilità dei tariffari e nella sede dello studio.



CEDI IL TUO STUDIO PROFESSIONALE CON MPO

