



LAVORO Euroconference

Edizione di venerdì 6 febbraio 2026

GESTIONE DEL RAPPORTO, NEWS DEL GIORNO

Applicazione dell'art. 4, Legge n. 300/1970, per le aziende interessate alla tracciabilità dei rifiuti

di Redazione

GESTIONE DEL RAPPORTO, NEWS DEL GIORNO

Applicazione dell'art. 4, Legge n. 300/1970, per le aziende interessate alla tracciabilità dei rifiuti

di Redazione

GESTIONE DEL RAPPORTO, NEWS DEL GIORNO

Milano-Cortina 2026: iter semplificato per il certificato di agibilità in “esenzione contributiva” per lavoratori dello spettacolo

di Redazione

GESTIONE DEL RAPPORTO, NEWS DEL GIORNO

Milano-Cortina 2026: iter semplificato per il certificato di agibilità in “esenzione contributiva” per lavoratori dello spettacolo

di Redazione

CONTRIBUTI E PREMI, NEWS DEL GIORNO

Contributi destinati a Enti bilaterali: istituite 3 causali contributo

di Redazione

CONTRIBUTI E PREMI, NEWS DEL GIORNO

Contributi destinati a Enti bilaterali: istituite 3 causali contributo



di Redazione

GESTIONE DEL RAPPORTO, NEWS DEL GIORNO

Sostituzione del lavoratore assente per un periodo abnorme e inquadramento superiore
di Redazione

GESTIONE DEL RAPPORTO, NEWS DEL GIORNO

Sostituzione del lavoratore assente per un periodo abnorme e inquadramento superiore
di Redazione

COMPETENZE E ORGANIZZAZIONE DELLO STUDIO

Che cos'è e come funziona la Business Intelligence nello studio professionale
di Claudia Ponzini – Consulente di BDM Associati



GESTIONE DEL RAPPORTO, NEWS DEL GIORNO

Applicazione dell'art. 4, Legge n. 300/1970, per le aziende interessate alla tracciabilità dei rifiuti

di Redazione

L'INL, con [nota n. 831 del 28 gennaio 2026](#), ha offerto chiarimenti in merito all'eventuale esonero dalla procedura di cui all'art. 4, Legge n. 300/1970, per le aziende interessate dall'applicazione del D.M. n. 59/2023, che detta la disciplina del sistema di tracciabilità dei rifiuti e del registro elettronico nazionale per la tracciabilità dei rifiuti (RENTRI), ai sensi dell'art. 188-bis, D.Lgs. n. 152/2006. In particolare, l'Istituto risponde a un quesito che chiede se «*l'installazione di sistemi di geolocalizzazione sui veicoli addetti al trasporto di rifiuti pericolosi costituirebbe, sulla scorta della normativa richiamata, un requisito di idoneità tecnica indefettibile per le aziende del settore interessate, determinando, pertanto, l'eventuale equiparazione degli stessi impianti di localizzazione agli strumenti di lavoro utilizzati dal lavoratore per rendere la prestazione lavorativa e, di conseguenza, la mancata applicazione della procedura di cui all'art. 4, Legge n. 300/1970*».

L'INL precisa che l'art. 188-bis, lett. b), D.Lgs. n. 152/2006, impone il tracciamento «*dei dati afferenti ai percorsi dei mezzi di trasporto nei casi stabiliti dal decreto di cui al comma 1*». Si tratta di una norma di carattere speciale, che rappresenta una condizione di esercizio dell'attività d'impresa e, pertanto, non rientra nell'ambito applicativo dell'art. 4, St. Lav., poiché non sussistono in capo al datore di lavoro le ragioni legittimanti previste dal comma 1, né il sistema GPS può essere considerato uno strumento necessario alla prestazione lavorativa, che può essere svolta anche in assenza del sistema.

Il documento di prassi evidenzia come la geolocalizzazione debba essere utilizzata esclusivamente per le finalità previste dalla norma speciale.

Al contrario, qualora le aziende interessate intendano perseguire esigenze organizzative e produttive, di tutela del patrimonio aziendale o esigenza di sicurezza sul lavoro, dovranno necessariamente espletare le procedure di garanzia previste dall'art. 4, comma 1, Legge n. 300/1970.



EuroconferenceinPratica

Scopri la **soluzione editoriale integrata** con l'**AI indispensabile** per **Professionisti e Aziende >>**





GESTIONE DEL RAPPORTO, NEWS DEL GIORNO

Applicazione dell'art. 4, Legge n. 300/1970, per le aziende interessate alla tracciabilità dei rifiuti

di Redazione

L'INL, con [nota n. 831 del 28 gennaio 2026](#), ha offerto chiarimenti in merito all'eventuale esonero dalla procedura di cui all'art. 4, Legge n. 300/1970, per le aziende interessate dall'applicazione del D.M. n. 59/2023, che detta la disciplina del sistema di tracciabilità dei rifiuti e del registro elettronico nazionale per la tracciabilità dei rifiuti (RENTRI), ai sensi dell'art. 188-bis, D.Lgs. n. 152/2006. In particolare, l'Istituto risponde a un quesito che chiede se «*l'installazione di sistemi di geolocalizzazione sui veicoli addetti al trasporto di rifiuti pericolosi costituirebbe, sulla scorta della normativa richiamata, un requisito di idoneità tecnica indefettibile per le aziende del settore interessate, determinando, pertanto, l'eventuale equiparazione degli stessi impianti di localizzazione agli strumenti di lavoro utilizzati dal lavoratore per rendere la prestazione lavorativa e, di conseguenza, la mancata applicazione della procedura di cui all'art. 4, Legge n. 300/1970*».

L'INL precisa che l'art. 188-bis, lett. b), D.Lgs. n. 152/2006, impone il tracciamento «*dei dati afferenti ai percorsi dei mezzi di trasporto nei casi stabiliti dal decreto di cui al comma 1*». Si tratta di una norma di carattere speciale, che rappresenta una condizione di esercizio dell'attività d'impresa e, pertanto, non rientra nell'ambito applicativo dell'art. 4, St. Lav., poiché non sussistono in capo al datore di lavoro le ragioni legittimanti previste dal comma 1, né il sistema GPS può essere considerato uno strumento necessario alla prestazione lavorativa, che può essere svolta anche in assenza del sistema.

Il documento di prassi evidenzia come la geolocalizzazione debba essere utilizzata esclusivamente per le finalità previste dalla norma speciale.

Al contrario, qualora le aziende interessate intendano perseguire esigenze organizzative e produttive, di tutela del patrimonio aziendale o esigenza di sicurezza sul lavoro, dovranno necessariamente espletare le procedure di garanzia previste dall'art. 4, comma 1, Legge n. 300/1970.



EuroconferenceinPratica

Scopri la **soluzione editoriale integrata** con l'**AI indispensabile** per **Professionisti e Aziende >>**





GESTIONE DEL RAPPORTO, NEWS DEL GIORNO

Milano-Cortina 2026: iter semplificato per il certificato di agibilità in “esenzione contributiva” per lavoratori dello spettacolo

di Redazione

L'INPS, con [messaggio n. 428 del 4 febbraio 2026](#), ha comunicato che, in occasione dei Giochi Olimpici e Paralimpici Invernali Milano-Cortina 2026, e della conseguente presenza sul territorio nazionale di imprese e operatori economici esteri operanti nel settore dello spettacolo, ha messo a punto una procedura semplificata, valida dal 6 febbraio al 15 marzo 2026 solo nei luoghi di svolgimento della manifestazione olimpica, per i soggetti stranieri temporaneamente operanti in Italia, privi di un codice fiscale e di una posizione contributiva, al fine di assicurare tempi certi per il rilascio del certificato di agibilità, di cui agli artt. 6, 9 e 10, D.Lgs. n. 708/1947, in esenzione contributiva.

Infatti, nel caso di svolgimento di attività lavorativa in Italia da parte di lavoratori autonomi dello spettacolo (occupati nelle categorie da 1 a 14 dell'art. 3, D.Lgs. C.P.S. n. 708/1947) provenienti da Stati UE o da Paesi con i quali vigono convenzioni in materia di sicurezza sociale, muniti di appositi documenti esonerativi (ad esempio, modulo “PDA1”, certificato di distacco/copertura assicurativa, ecc.), viene rilasciato alle imprese straniere committenti, pur in assenza di obblighi contributivi IVS in Italia, l'apposito certificato di agibilità “in esenzione contributiva”.

Il possesso del certificato di agibilità è, pertanto, necessario anche per quelle imprese che impiegano lavoratori operanti in Italia senza obblighi contributivi.

Restano ferme le ordinarie modalità per tutti i datori di lavoro/committenti italiani ed esteri tenuti alla richiesta del certificato di agibilità ordinario, nonché per tutti i datori di lavoro/committenti italiani ed esteri in possesso di un codice fiscale e di una relativa matricola previdenziale INPS.

Il messaggio ricorda che l'obbligo di richiedere il certificato di agibilità sussiste esclusivamente in relazione ai lavoratori autonomi dello spettacolo, compresi i rapporti di collaborazione.

La richiesta del certificato, anche attraverso intermediari delegati, avviene inviando tramite PEC agli indirizzi

- direzione.provinciale.milano@postacert.inps.gov.it
- preavvisodiaccertamento.milano@inps.it



il modulo allegato al messaggio (Allegato n. 1), debitamente compilato, indicando:

1. Dati dell'azienda

- Ragione sociale azienda;
- Rappresentante legale (Codice fiscale, Cognome e Nome);
- Indirizzo della sede legale

2. Dati dei lavoratori

- Identification Number;
- Cognome;
- Nome;
- Sesso;
- Data di nascita

I datori di lavoro devono allegare anche idonea documentazione esonerativa (modulo “PDA1” o il certificato di distacco/copertura assicurativa) in relazione a ogni singolo lavoratore.

Anche il certificato viene inviato tramite PEC.

Special Event

Utilizzo dell'AI nella consulenza del lavoro

Scopri di più



GESTIONE DEL RAPPORTO, NEWS DEL GIORNO

Milano-Cortina 2026: iter semplificato per il certificato di agibilità in “esenzione contributiva” per lavoratori dello spettacolo

di Redazione

L'INPS, con [messaggio n. 428 del 4 febbraio 2026](#), ha comunicato che, in occasione dei Giochi Olimpici e Paralimpici Invernali Milano-Cortina 2026, e della conseguente presenza sul territorio nazionale di imprese e operatori economici esteri operanti nel settore dello spettacolo, ha messo a punto una procedura semplificata, valida dal 6 febbraio al 15 marzo 2026 solo nei luoghi di svolgimento della manifestazione olimpica, per i soggetti stranieri temporaneamente operanti in Italia, privi di un codice fiscale e di una posizione contributiva, al fine di assicurare tempi certi per il rilascio del certificato di agibilità, di cui agli artt. 6, 9 e 10, D.Lgs. n. 708/1947, in esenzione contributiva.

Infatti, nel caso di svolgimento di attività lavorativa in Italia da parte di lavoratori autonomi dello spettacolo (occupati nelle categorie da 1 a 14 dell'art. 3, D.Lgs. C.P.S. n. 708/1947) provenienti da Stati UE o da Paesi con i quali vigono convenzioni in materia di sicurezza sociale, muniti di appositi documenti esonerativi (ad esempio, modulo “PDA1”, certificato di distacco/copertura assicurativa, ecc.), viene rilasciato alle imprese straniere committenti, pur in assenza di obblighi contributivi IVS in Italia, l'apposito certificato di agibilità “in esenzione contributiva”.

Il possesso del certificato di agibilità è, pertanto, necessario anche per quelle imprese che impiegano lavoratori operanti in Italia senza obblighi contributivi.

Restano ferme le ordinarie modalità per tutti i datori di lavoro/committenti italiani ed esteri tenuti alla richiesta del certificato di agibilità ordinario, nonché per tutti i datori di lavoro/committenti italiani ed esteri in possesso di un codice fiscale e di una relativa matricola previdenziale INPS.

Il messaggio ricorda che l'obbligo di richiedere il certificato di agibilità sussiste esclusivamente in relazione ai lavoratori autonomi dello spettacolo, compresi i rapporti di collaborazione.

La richiesta del certificato, anche attraverso intermediari delegati, avviene inviando tramite PEC agli indirizzi

- direzione.provinciale.milano@postacert.inps.gov.it
- preavvisodiaccertamento.milano@inps.it



il modulo allegato al messaggio (Allegato n. 1), debitamente compilato, indicando:

1. Dati dell'azienda

- Ragione sociale azienda;
- Rappresentante legale (Codice fiscale, Cognome e Nome);
- Indirizzo della sede legale

2. Dati dei lavoratori

- Identification Number;
- Cognome;
- Nome;
- Sesso;
- Data di nascita

I datori di lavoro devono allegare anche idonea documentazione esonerativa (modulo “PDA1” o il certificato di distacco/copertura assicurativa) in relazione a ogni singolo lavoratore.

Anche il certificato viene inviato tramite PEC.

Special Event

Utilizzo dell'AI nella consulenza del lavoro

Scopri di più



CONTRIBUTI E PREMI, NEWS DEL GIORNO

Contributi destinati a Enti bilaterali: istituite 3 causali contributo

di Redazione

L’Agenzia delle Entrate, con [risoluzione n. 5/E del 4 febbraio 2026](#), ha istituito 3 causali contributo per il versamento, tramite modello F24, dei contributi INPS da destinare a Enti bilaterali, operativamente efficaci a decorrere dal 9 marzo 2026:

- “ECON” denominata “Ente Bilaterale Confederale (EBICON)”;
- “EPOP” denominata “Ente Bilaterale Nazionale Plurisettore – Organismo Paritetico (EBIPS)”;
- “ESE6” denominata “Ente Bilaterale per i Servizi ai Lavoratori (E.S.E.LAV.)”.

Viene ricordato che, in sede di compilazione del modello F24, le causali contributo in argomento sono esposte nella sezione “INPS”, in corrispondenza, esclusivamente, delle somme indicate nella colonna “importi a debito versati”, indicando:

- nel campo “causale contributo”, la causale contributo attribuita;
- nel campo “codice sede”, il codice della sede INPS presso la quale è aperta la posizione contributiva aziendale;
- nel campo “matricola INPS/codice INPS/filiale azienda”, il codice di 10 caratteri che identifica la posizione contributiva aziendale;
- nel campo “periodo di riferimento”, nella colonna “da mm/aaaa” il mese e l’anno di riscossione del contributo nel formato “MM/AAAA”; nella colonna “a mm/aaaa” nessun valore.

Corso per dipendenti

Certificazione CU

Scopri di più



CONTRIBUTI E PREMI, NEWS DEL GIORNO

Contributi destinati a Enti bilaterali: istituite 3 causali contributo

di Redazione

L’Agenzia delle Entrate, con [risoluzione n. 5/E del 4 febbraio 2026](#), ha istituito 3 causali contributo per il versamento, tramite modello F24, dei contributi INPS da destinare a Enti bilaterali, operativamente efficaci a decorrere dal 9 marzo 2026:

- “ECON” denominata “Ente Bilaterale Confederale (EBICON)”;
- “EPOP” denominata “Ente Bilaterale Nazionale Plurisettore – Organismo Paritetico (EBIPS)”;
- “ESE6” denominata “Ente Bilaterale per i Servizi ai Lavoratori (E.S.E.LAV.)”.

Viene ricordato che, in sede di compilazione del modello F24, le causali contributo in argomento sono esposte nella sezione “INPS”, in corrispondenza, esclusivamente, delle somme indicate nella colonna “importi a debito versati”, indicando:

- nel campo “causale contributo”, la causale contributo attribuita;
- nel campo “codice sede”, il codice della sede INPS presso la quale è aperta la posizione contributiva aziendale;
- nel campo “matricola INPS/codice INPS/filiale azienda”, il codice di 10 caratteri che identifica la posizione contributiva aziendale;
- nel campo “periodo di riferimento”, nella colonna “da mm/aaaa” il mese e l’anno di riscossione del contributo nel formato “MM/AAAA”; nella colonna “a mm/aaaa” nessun valore.

Corso per dipendenti

Certificazione CU

Scopri di più



GESTIONE DEL RAPPORTO, NEWS DEL GIORNO

Sostituzione del lavoratore assente per un periodo abnorme e inquadramento superiore

di Redazione

La massima

La Cassazione Civile, Sezione Lavoro, con ordinanza 28 novembre 2025, n. 31120, ha deciso che, in materia di sostituzione di lavoratore assente con diritto alla conservazione del posto con altro lavoratore di qualifica inferiore, per escludere il diritto del sostituto alla definitiva assegnazione alle mansioni superiori, ai sensi dell'art. 2103, c.c., e della contrattazione collettiva applicabile, la professionalità del lavoratore dev'essere tutelata contro possibili abusi del datore di lavoro, tenendo conto di tutte le circostanze del caso concreto, inclusa la durata della sostituzione.

Il caso

Una dipendente ricorreva contro l'azienda presso cui era impiegata al fine di ottenere il diritto all'inquadramento nel VI livello del CCNL Federambiente, per avere svolto mansioni superiori sostituendo il capo ufficio nel corso di un periodo di aspettativa durato oltre 4 anni.

Il Tribunale di Enna aveva accolto la domanda, riconoscendole il livello superiore dal terzo mese successivo all'assenza del dipendente sostituito fino a maggio 2012, con effetti economici e contributivi. La Corte d'Appello di Caltanissetta, però, aveva confermato solo in parte la decisione, ritenendo che l'inquadramento non potesse essere riconosciuto in maniera definitiva, in quanto la sostituzione di un lavoratore assente con diritto alla conservazione del posto rappresenta un'eccezione alla regola contenuta nell'art. 2103, c.c., e nel CCNL, secondo cui l'adibizione a mansioni superiori per oltre 3 mesi comporta il diritto all'inquadramento corrispondente.

La Cassazione ha ritenuto fondati i primi 2 motivi di ricorso:

- violazione dell'art. 2103, c.c., e dell'art. 16, CCNL;
- vizio di motivazione, per non avere la Corte territoriale riconosciuto la stabilizzazione dell'inquadramento nonostante avesse svolto mansioni superiori per un periodo di oltre 4 anni, privo di reale collegamento con la sostituzione.

La Cassazione ha, infatti, stabilito che, se la sostituzione del lavoratore assente si protrae per



un periodo molto lungo, il giudice deve verificare con particolare rigore l'effettiva sussistenza del rapporto di sostituzione per evitare abusi del datore di lavoro, affinché non sfrutti la sostituzione come pretesto per mantenere un dipendente a un livello inferiore, nonostante l'attribuzione stabile di mansioni superiori. La Corte ha posto in evidenza che il controllo dev'essere particolarmente rigoroso in caso di anomalo protrarsi della sostituzione.

Gli Ermellini rilevano come, nel caso di specie, la Corte d'Appello non avesse valutato adeguatamente se vi fosse abuso della sostituzione, non tenendo conto del carattere eccezionalmente lungo dell'assenza del sostituito, dell'assenza di atti formali e del rischio di utilizzo improprio del lavoratore con qualifica inferiore. Tale omissione integra violazione di legge e rende necessario un nuovo esame dei fatti.

Il terzo motivo di ricorso, relativo alla regolarizzazione previdenziale e assicurativa, è stato giudicato inammissibile dalla Suprema Corte, perché non autosufficiente e non confrontato con la motivazione della Corte d'Appello, che aveva già chiarito come non vi fosse stata una domanda specifica di pagamento dei contributi omessi né la chiamata in causa dell'INPS, mentre gli effetti contributivi erano comunque ricompresi nella pronuncia dichiarativa del primo giudice.

I Supremi giudici, pertanto, hanno cassato la sentenza impugnata in relazione ai primi 2 motivi di corso, rinviando la decisione alla Corte d'Appello di Caltanissetta in diversa composizione, affinché verifichi se la lunga durata della sostituzione e le circostanze fattuali determinino l'inquadramento definitivo nel livello superiore.

webinar gratuito

L'intelligenza artificiale applicata allo Studio del Consulente del Lavoro

27 febbraio ore 11.00 | iscriviti subito >

SCHEDE AUTORALI

fonti ufficiali

Intelligenza Artificiale

EuroconferenceinPratica



GESTIONE DEL RAPPORTO, NEWS DEL GIORNO

Sostituzione del lavoratore assente per un periodo abnorme e inquadramento superiore

di Redazione

La massima

La Cassazione Civile, Sezione Lavoro, con ordinanza 28 novembre 2025, n. 31120, ha deciso che, in materia di sostituzione di lavoratore assente con diritto alla conservazione del posto con altro lavoratore di qualifica inferiore, per escludere il diritto del sostituto alla definitiva assegnazione alle mansioni superiori, ai sensi dell'art. 2103, c.c., e della contrattazione collettiva applicabile, la professionalità del lavoratore dev'essere tutelata contro possibili abusi del datore di lavoro, tenendo conto di tutte le circostanze del caso concreto, inclusa la durata della sostituzione.

Il caso

Una dipendente ricorreva contro l'azienda presso cui era impiegata al fine di ottenere il diritto all'inquadramento nel VI livello del CCNL Federambiente, per avere svolto mansioni superiori sostituendo il capo ufficio nel corso di un periodo di aspettativa durato oltre 4 anni.

Il Tribunale di Enna aveva accolto la domanda, riconoscendole il livello superiore dal terzo mese successivo all'assenza del dipendente sostituito fino a maggio 2012, con effetti economici e contributivi. La Corte d'Appello di Caltanissetta, però, aveva confermato solo in parte la decisione, ritenendo che l'inquadramento non potesse essere riconosciuto in maniera definitiva, in quanto la sostituzione di un lavoratore assente con diritto alla conservazione del posto rappresenta un'eccezione alla regola contenuta nell'art. 2103, c.c., e nel CCNL, secondo cui l'adibizione a mansioni superiori per oltre 3 mesi comporta il diritto all'inquadramento corrispondente.

La Cassazione ha ritenuto fondati i primi 2 motivi di ricorso:

- violazione dell'art. 2103, c.c., e dell'art. 16, CCNL;
- vizio di motivazione, per non avere la Corte territoriale riconosciuto la stabilizzazione dell'inquadramento nonostante avesse svolto mansioni superiori per un periodo di oltre 4 anni, privo di reale collegamento con la sostituzione.

La Cassazione ha, infatti, stabilito che, se la sostituzione del lavoratore assente si protrae per



un periodo molto lungo, il giudice deve verificare con particolare rigore l'effettiva sussistenza del rapporto di sostituzione per evitare abusi del datore di lavoro, affinché non sfrutti la sostituzione come pretesto per mantenere un dipendente a un livello inferiore, nonostante l'attribuzione stabile di mansioni superiori. La Corte ha posto in evidenza che il controllo dev'essere particolarmente rigoroso in caso di anomalo protrarsi della sostituzione.

Gli Ermellini rilevano come, nel caso di specie, la Corte d'Appello non avesse valutato adeguatamente se vi fosse abuso della sostituzione, non tenendo conto del carattere eccezionalmente lungo dell'assenza del sostituito, dell'assenza di atti formali e del rischio di utilizzo improprio del lavoratore con qualifica inferiore. Tale omissione integra violazione di legge e rende necessario un nuovo esame dei fatti.

Il terzo motivo di ricorso, relativo alla regolarizzazione previdenziale e assicurativa, è stato giudicato inammissibile dalla Suprema Corte, perché non autosufficiente e non confrontato con la motivazione della Corte d'Appello, che aveva già chiarito come non vi fosse stata una domanda specifica di pagamento dei contributi omessi né la chiamata in causa dell'INPS, mentre gli effetti contributivi erano comunque ricompresi nella pronuncia dichiarativa del primo giudice.

I Supremi giudici, pertanto, hanno cassato la sentenza impugnata in relazione ai primi 2 motivi di corso, rinviando la decisione alla Corte d'Appello di Caltanissetta in diversa composizione, affinché verifichi se la lunga durata della sostituzione e le circostanze fattuali determinino l'inquadramento definitivo nel livello superiore.

webinar gratuito

L'intelligenza artificiale applicata allo Studio del Consulente del Lavoro

27 febbraio ore 11.00 | iscriviti subito >

SCHEDE AUTORALI

fonti ufficiali

Intelligenza Artificiale

EuroconferenceinPratica



COMPETENZE E ORGANIZZAZIONE DELLO STUDIO

Che cos'è e come funziona la Business Intelligence nello studio professionale

di Claudia Ponzini – Consulente di BDM Associati

Negli studi professionali si lavora spesso con la sensazione di essere sempre in corsa, senza avere una reale percezione della direzione intrapresa. **I dati non mancano**, ma restano frammentati tra gestionali, fogli di lavoro, report parziali e informazioni non strutturate. **La Business Intelligence nasce proprio per colmare questo divario**: trasformare dati già disponibili in informazioni leggibili, utili e tempestive, a supporto delle decisioni organizzative e strategiche dello studio.

Per i professionisti, **il tempo rappresenta oggi una risorsa sempre più critica**. Le richieste dei clienti aumentano, le scadenze si moltiplicano e le attività crescono spesso più velocemente dei compensi. In questo contesto, la digitalizzazione non può limitarsi all'adozione di nuovi software, ma deve tradursi nella capacità di analizzare i dati in modo sistematico. La Business Intelligence diventa così **uno strumento di governo dello studio**, perché consente di comprendere come vengono impiegate le risorse, quali attività generano valore e dove si concentrano inefficienze organizzative ed economiche.

Non si tratta di un tema riservato alle grandi strutture. Anche studi di dimensioni ridotte possono trarre vantaggio da un approccio basato sui dati, soprattutto se l'obiettivo è crescere in modo consapevole e sostenibile. In assenza di un'analisi strutturata, molte decisioni vengono prese sulla base di percezioni soggettive: tutti sembrano sempre saturi, alcuni clienti “pesano” più di altri, ma senza numeri chiari è difficile distinguere ciò che è strutturale da ciò che è occasionale.

Il rischio è duplice. **Da un lato si lavora in perdita su una parte rilevante delle attività**, dall'altro non si interviene per tempo su inefficienze organizzative che, nel tempo, erodono la marginalità complessiva dello studio. La Business Intelligence permette di superare questa logica, fornendo una lettura oggettiva e condivisa del funzionamento interno.

Contrariamente a quanto si possa pensare, **la Business Intelligence non richiede necessariamente sistemi complessi o analisi sofisticate**. Il primo elemento fondamentale è **la qualità del dato**: raccogliere informazioni in modo omogeneo e condiviso, in particolare sui tempi dedicati alle attività e ai clienti. Da questa base è possibile costruire una reportistica che metta in relazione tempo, compensi e costi, restituendo una visione chiara dell'andamento economico e organizzativo dello studio.



All'interno di uno studio professionale esistono diversi ambiti che beneficiano immediatamente di una lettura strutturata dei dati. **Il primo riguarda l'analisi della marginalità dei clienti.** Incrociando le ore dedicate con il valore dell'accordo economico pattuito, emergono con chiarezza le situazioni in cui lo studio lavora sotto costo. Questo consente di valutare se intervenire sull'organizzazione del lavoro, sull'efficientamento delle attività o sulla revisione di compensi che nel tempo non sono stati adeguati alla reale complessità del cliente.

Un secondo ambito centrale è quello della **saturazione delle risorse.** La reportistica consente di analizzare il carico di lavoro degli operatori, distinguendo tra attività ordinarie, attività extra e tempo potenzialmente disponibile. In questo modo diventa possibile riequilibrare le assegnazioni, prevenire sovraccarichi e individuare spazi per nuove attività, invece di limitarsi a gestire le urgenze quotidiane.

La Business Intelligence non è quindi un obiettivo tecnologico, ma **un metodo per leggere e comprendere il funzionamento dello studio.** Attraverso l'analisi dei dati, lo studio acquisisce consapevolezza, oggettività e velocità decisionale. Indipendentemente dalle dimensioni, tutte le realtà possono trarne beneficio, a patto di iniziare da indicatori essenziali e coerenti con la propria organizzazione.

Un ulteriore aspetto riguarda **la complessità degli strumenti utilizzati.** Spesso si rimane ancorati a modalità di analisi che funzionano solo finché i volumi sono contenuti, ma che diventano rapidamente rigide e poco efficaci con l'aumentare dei dati. Oggi esistono soluzioni in grado di collegare diverse fonti informative e costruire viste dinamiche, facilmente aggiornabili, **senza richiedere competenze tecniche avanzate.**

Superata una prima fase di familiarizzazione, **questi strumenti permettono di automatizzare molte elaborazioni,** rendendo la lettura dei dati più immediata e accessibile anche a chi non si occupa quotidianamente di controllo di gestione. L'elemento chiave non è la sofisticazione della tecnologia, ma **la capacità di scegliere soluzioni che favoriscano continuità,** semplicità di utilizzo e condivisione delle informazioni all'interno dello studio.

Conclusione

Avviare un percorso di Business Intelligence nello studio professionale **non è complesso e consente di ottenere benefici fin dalle prime fasi.** Una reportistica strutturata e una lettura chiara dei dati permettono di intervenire prima che le criticità diventino problemi. Fermarsi a osservare come viene impiegato il tempo, quali clienti assorbono più risorse e dove si concentrano le principali inefficienze significa trasformare i dati in una base condivisa per decisioni più consapevoli, efficaci e sostenibili nel tempo.



Percorso
Formativo

Percorso formativo per l'aggiornamento
del **Consulente del Lavoro**

Scopri l'edizione 2025/2026 >>

