

a cura di
O. Olivieri, F. Rotondi,
A. Quarto, M. Mazzoletti

Guida pratica per le imprese

**Legge Biagi:
come utilizzare i nuovi
strumenti di flessibilità**

a cura di
O. Olivieri, F. Rotondi,
A. Quarto, M. Mazzoletti

Guida pratica per le imprese

**Legge Biagi:
come utilizzare i nuovi
strumenti di flessibilità**

Premessa	p. 5
1. Le Agenzie per il lavoro	p. 7
1.1. Cosa sono le nuove Agenzie per il lavoro	p. 7
1.2. Le differenze con le società di fornitura di lavoro temporaneo	p. 12
2. La somministrazione di lavoro	p. 15
2.1. Il contratto commerciale di somministrazione di lavoro a tempo determinato	p. 15
2.1.1. Definizione e caratteristiche	p. 15
2.1.2. Limiti percentuali e divieti	p. 17
2.1.3. Regime transitorio e primi interventi della contrattazione collettiva	p. 19
2.2. Il contratto commerciale di somministrazione di lavoro a tempo indeterminato (c.d. staff leasing)	p. 20
2.2.1. Definizione e caratteristiche	p. 20
2.2.2. Limiti e divieti	p. 22
2.3. Requisiti necessari del contratto di somministrazione e le clausole eventuali	p. 23
2.3.1. Requisiti necessari	p. 23
2.3.2. Clausole eventuali	p. 25
2.4. I rapporti di lavoro all'interno della somministrazione: tipologie e disciplina (in particolare, il principio della parità di trattamento)	p. 27
2.4.1. I rapporti di lavoro nell'ambito della somministrazione a tempo indeterminato: tipologie e disciplina (in particolare, il regime della proroga)	p. 28
2.4.2. I rapporti di lavoro nell'ambito della somministrazione a tempo determinato: tipologie e disciplina (in particolare, il regime della proroga)	p. 29

2.5. La gestione del rapporto di lavoro: il potere direzionale, disciplinare e le varie vicende del rapporto	p. 32
2.6. L'apparato sanzionatorio	p. 35
2.6.1. La somministrazione irregolare	p. 36
2.6.2. La somministrazione fraudolenta	p. 37
3. La nuova flessibilità	p. 39
3.1. Somministrazione a tempo determinato: il nuovo lavoro temporaneo	p. 39
3.1.1. Le finalità organizzative della somministrazione	p. 40
3.1.2. L'ampliamento nelle possibilità di utilizzo dello strumento	p. 40
3.2. Somministrazione a tempo indeterminato: lo staff leasing	p. 41
3.2.1. Finalità dello strumento	p. 41
3.2.2. Casi di utilizzo	p. 42
3.3. Il ruolo delle Agenzie per il lavoro	p. 43
4. Come opera Kelly Services	p. 45
4.1. Kelly Services Overview	p. 45
4.1.1. Realtà internazionale	p. 45
4.1.2. Kelly in Italia	p. 46
4.1.3. Kelly Difference	p. 46
4.1.4. I servizi Kelly	p. 46
4.2. Il valore aggiunto di Kelly Services	p. 47
4.3. Le strategie di Kelly Services	p. 48
4.4. Esperienze	p. 48
5. I clienti Kelly	p. 53
6. Profilo autori	p. 55
Confronto tra Lavoro Temporaneo e Somministrazione	p. 57

[PREMESSA]

Gli strumenti di flessibilità organizzativa sono stati introdotti nel 1997 con la legge n. 196, detta legge Treu, la prima e importante derogata al divieto di interposizione di manodopera introdotto nel 1960 per porre freno al fenomeno del caporalato.

Le aziende hanno compreso immediatamente il valore organizzativo degli strumenti di flessibilità, e li hanno utilizzati in maniera crescente. In particolare, il lavoro temporaneo ha raccolto forti consensi per i grandi vantaggi che derivano dall'essere strumento di flessibilità e di reclutamento insieme. Nonostante la ciclicità dello strumento ed il suo forte legame con la situazione economica, l'utilizzo del lavoro temporaneo non ha subito alcuna flessione, ma solo una diminuzione del trend di crescita, in occasione della recente crisi economica.

L'importanza dello strumento è resa evidente anche sul versante dei lavoratori. Soprattutto con il decollo della formazione finanziata dal fondo per i lavoratori temporanei, il lavoro temporaneo ha dimostrato tutta la sua efficacia nei confronti di determinate categorie di lavoratori, in particolare per quelli alla ricerca del primo impiego, per le donne, per le risorse in difficoltà occupazionale con più di 35/40 anni e con esperienza. Per molti ha rappresentato un utile, forse insostituibile, canale di ingresso o reinserimento nel mondo del lavoro.

Il D.Lgs. 10 settembre 2003 n. 276, chiamato comunemente legge Biagi, ha riformato in modo radicale il mercato del lavoro ed ha portato a compimento il processo di superamento del divieto di interposizione di manodopera, abrogando la L. 1369/1960 e la stessa L. 196/1997 e introducendo un nuovo istituto denominato somministrazione di lavoro.

Tale istituto ha ripreso - ampliandone il campo di applicazione - lo schema negoziale della fornitura di lavoro temporaneo e, dall'altro lato, si articola in una nuova figura contrattuale, quella del contratto

di somministrazione a tempo indeterminato, mutuato dall'esperienza di matrice anglosassone dello staff leasing.

Alla luce dei notevoli risultati, sia sul piano organizzativo sia sociale, la riforma del mercato del lavoro ha voluto estendere la possibilità di utilizzo del lavoro temporaneo. Anche se, come vedremo, permangono alcune restrizioni - sia oggettive che soggettive - all'utilizzo della somministrazione, nonché un complesso di conseguenze civili-stiche e di sanzioni amministrative e penali per la somministrazione fraudolenta oppure irregolare.

Inoltre, attraverso la previsione di un'ipotesi di trasferimento di funzioni pubbliche alle società di lavoro temporaneo (ora chiamate Agenzie per il lavoro), la legge ha voluto ampliare il ruolo di questi operatori, riconoscendo loro ufficialmente la reale utilità sociale dell'attività di intermediazione. Parliamo della delega relativa alle iniziative rivolte al collocamento delle categorie di lavoratori chiamati dalla legge "svantaggiati", cioè proprio quei soggetti meno apprezzati sul mercato del lavoro per i quali le società di lavoro temporaneo hanno rappresentato un reale canale di orientamento e reperimento di opportunità lavorative serie, correttamente retribuite e dotate di una assoluta parità di trattamento previdenziale ed assicurativa.

Questa guida, che abbiamo realizzato con il contributo dei consulenti di Kelly Italia, vuole essere uno strumento di conoscenza e comprensione della nuova disciplina, per permettere alle aziende di sfruttare tutti i nuovi vantaggi della somministrazione che sono:

- modulare esigenze di breve, medio e lungo periodo;
- utilizzare la nuova flessibilità non solo a fronte di picchi o esigenze eccezionali, ma anche all'interno della normale attività produttiva;
- risolvere sia esigenze di flessibilità sia di gestione e reclutamento dell'organico aziendale;
- avere a disposizione risorse professionali qualitativamente superiori, attratte dalla possibilità di missioni di lungo periodo o a tempo indeterminato.

[1. LE AGENZIE PER IL LAVORO]

Oreste Olivieri

1.1. – Cosa sono le nuove Agenzie per il lavoro

Le Agenzie per il lavoro nascono a seguito di una serie di provvedimenti legislativi, emanati in coerenza con gli obiettivi fissati dal Consiglio europeo di Lisbona del marzo 2000, che prevedono di aumentare al 70% il tasso di occupazione. Le nuove norme si propongono di:

- creare un sistema efficiente di servizi per l'impiego, pubblici e privati, autorizzati e accreditati che, in rete tra loro grazie alla borsa continua del lavoro, accompagnano e facilitano l'incontro fra coloro che cercano lavoro e coloro che cercano lavoratori;
- dar vita a forme di flessibilità regolata e contrattata col sindacato, alternative al lavoro precario e nero, in modo da bilanciare le esigenze delle imprese di poter competere sul mercato internazionale con le irrinunciabili istanze di tutela e valorizzazione della persona del lavoratore;
- introdurre misure di politica attiva a favore di quei gruppi di lavoratori che oggi incontrano difficoltà nell'accedere ad un lavoro regolare e di buona qualità o anche nel conciliare tempi di vita e di lavoro.

Per garantire la maggiore trasparenza possibile, è previsto che tutti i soggetti operanti nel mercato del lavoro debbano essere autorizzati allo svolgimento della propria attività. Inoltre, tutte le comunicazioni aventi per oggetto la somministrazione, la mediazione e la ricerca e selezione del personale non possono essere fatte in forma anonima, ma solo in forma esplicita da soggetti autorizzati.

Le attività oggetto di autorizzazione sono:

- **attività di somministrazione**, che consiste nel mettere a disposizione di terzi (utilizzatori) la prestazione di lavoro subordinato di lavoratori direttamente assunti dal somministratore. Il lavoratore è dipendente a tutti gli effetti dell'Agenzia, ma opera presso un altro soggetto da cui riceve le direttive per lo svolgimento del proprio lavoro;
- **attività di intermediazione**, che consiste nella mediazione tra domanda e offerta di lavoro, rivolta anche a persone disabili e lavoratori svantaggiati. Tale attività viene realizzata mediante: raccolta di curricula dei potenziali lavoratori, preselezione, orientamento professionale, promozione e gestione dell'incontro tra domanda e offerta di lavoro, effettuazione su richiesta del committente di tutte le comunicazioni conseguenti all'assunzione avvenuta a seguito dell'attività di intermediazione;
- **attività di ricerca e selezione del personale**, che consiste nel ricercare ed individuare il lavoratore più idoneo per le esigenze di una impresa. Si concretizza partendo dall'analisi delle esigenze dell'impresa, la realizzazione di un programma di ricerca delle candidature più idonee, la valutazione dei profili individuati e l'assistenza nella prima fase di inserimento;
- **supporto alla ricollocazione professionale**, che consiste nel ricollocare nel mercato un lavoratore o un gruppo di lavoratori, su specifico incarico del committente, anche in base ad accordi sindacali. La ricollocazione è realizzata con una attività di preparazione e formazione specifica delle persone, di accompagnamento e di affiancamento nello svolgimento della nuova attività.

Tutti i soggetti che operano nel mercato del lavoro devono essere autorizzati

Pertanto, a differenza di quanto previsto precedentemente, tutti gli operatori che intendano svolgere le attività citate debbono, avendone i requisiti, richiedere l'autorizzazione e l'iscrizione nell'apposito Albo informativo istituito presso il Ministero del lavoro e delle politiche sociali ed, eventualmente, richiedere anche l'accREDITAMENTO in sede regionale:

- nel primo caso, obbligatorio, l'autorizzazione consiste in un provvedimento dello Stato che abilita operatori pubblici e privati, denominati Agenzie per il lavoro, allo svolgimento delle attività di somministrazione, di intermediazione, di ricerca e selezione nonché di ricollocazione del personale;
- nel secondo caso, facoltativo, le Regioni riconoscono ad un operatore pubblico o privato, eventualmente già autorizzato, l'idoneità a erogare servizi al lavoro negli ambiti regionali di riferimento, anche mediante l'utilizzo di risorse pubbliche, nonché la partecipazione attiva alla rete dei servizi per il mercato del lavoro.

Allo scopo è stato istituito un albo unico delle Agenzie per il lavoro suddiviso in cinque diverse sezioni, in relazione al tipo di attività autorizzata:

Unico Albo con cinque sezioni

- a) agenzie di somministrazione di tipo generalista, abilitate allo svolgimento di tutte le forme di somministrazione a tempo determinato ed indeterminato;
- b) agenzie di somministrazione di lavoro di tipo specialista, abilitate a svolgere unicamente una delle attività specifiche di somministrazione a tempo indeterminato;
- c) agenzie di intermediazione;
- d) agenzie di ricerca e selezione del personale;
- e) agenzie di supporto alla ricollocazione professionale.

Le agenzie iscritte alla sezione a) sono automaticamente iscritte a tutte le sezioni successive e possono svolgere tutte le attività previste nelle diverse sezioni. Le ex Società di fornitura di lavoro temporaneo sono state iscritte d'ufficio in questa sezione con apposita procedura.

Le autorizzazioni dalla lettera c) alla e) possono essere rilasciate, per i territori di competenza, dalle Regioni e dalle Province autonome per poi essere inserite in una apposita sezione dell'Albo nazionale delle Agenzie per il lavoro.

Le agenzie iscritte alla sezione b) possono fornire solo somministrazione di lavoro a tempo indeterminato in una delle attività previste dal comma 3, dell'art. 20, nei punti da a) a h): consulenza e assistenza EDP, consulenza direzionale, organizzazione funzione commerciale, etc.

Mentre le attività previste al punto i) dello stesso comma – demandate nell'individuazione alla contrattazione collettiva – sono riservate alle agenzie generaliste.

Per i vari livelli di autorizzazione sono previsti specifici requisiti giuridici e finanziari, in particolare per le sezioni a), b) e c) è richiesta la forma di società di capitali o della cooperativa, italiana o di altro Stato della UE, mentre la ricerca e selezione ed il supporto alla ricollocazione professionale possono essere svolte anche da società di persone.

I requisiti necessari

I requisiti generali richiesti per tutte le sezioni sono:

- sede o dipendenza nel territorio italiano;
- disponibilità di uffici e competenze professionali adeguate e dimostrabili;
- obbligo di interconnessione alla borsa continua del lavoro;
- fornitura alle autorità concedenti delle informazioni rilevanti per il mercato del lavoro;
- assenza di condanne penali in capo agli amministratori ed ai dirigenti con rappresentanza ed ai soci accomandatari.

In particolare per poter svolgere l'attività di somministrazione sia generalista sia specialistica, attività che comporta l'instaurazione di rapporti di lavoro, sono previsti anche specifici requisiti finanziari a garanzia dei crediti dei lavoratori e degli enti previdenziali:

- agenzie generaliste capitale sociale € 600.000, deposito cauzionale di € 350.000, successivamente fideiussione pari al 5% del fatturato;
- agenzie specialistiche capitale sociale € 350.000, deposito cauzionale di € 200.000, successivamente fideiussione pari al 5% del fatturato.

Per l'attività di mediazione è previsto un capitale sociale di € 50.000 e la presenza almeno in quattro regioni.

Con lo scopo di attivare le potenzialità del mercato del lavoro, migliorarne la trasparenza e l'efficacia ed aumentare le possibilità di incontro fra domanda e offerta di lavoro, è previsto un regime particolare di autorizzazione alla intermediazione anche per:

- le università pubbliche e private e le fondazioni universitarie;
- gli enti locali;
- gli istituti di scuola secondaria di secondo grado pubblici e privati.

A questi soggetti è concesso, a richiesta, di svolgere questa attività soltanto se:

- operanti senza fine di lucro;
- osservanti l'obbligo di interconnessione con la borsa continua per il lavoro e di fornire alle autorità competenti le informazioni relative al funzionamento del mercato del lavoro.

L'attività di intermediazione (ed a mezzo convenzione con i servizi per l'impiego attività di certificazioni e comunicazioni) può essere inoltre svolta in favore dei propri associati da:

- associazioni di datori di lavoro e di lavoratori comparativamente più rappresentative, firmatarie di contratti collettivi nazionali;
- enti bilaterali.

Una autorizzazione particolare per l'intermediazione è prevista per l'Ordine nazionale dei Consulenti del lavoro, il quale ha costituito una fondazione attraverso la quale svolgere l'attività ed essere iscritto nell'apposito albo, con divieto di esercitare in forma individuale.

1.2. – Le differenze con le società di fornitura di lavoro temporaneo

La differenza più rilevante tra le Società di fornitura di lavoro temporaneo e le Agenzie per il lavoro di tipo generalista, quale è Kelly Services, consiste nell'abolizione dell'oggetto sociale esclusivo che vietava alle citate società di svolgere qualsiasi altra attività diversa dalla fornitura di lavoro temporaneo.

Le nuove Agenzie per il lavoro sono soggetti polifunzionali e possono svolgere anche attività diverse da quelle per le quali sono state autorizzate.

Pertanto le Agenzie per il lavoro possono svolgere anche altre attività, previste dai propri statuti, ma devono avere come attività prevalente quella oggetto dell'autorizzazione; la prevalenza verrà valutata, decorso il primo biennio, a consuntivo e l'attività autorizzata deve riguardare il 50,1% dell'attività complessiva dell'Agenzia.

La nuova regolamentazione consente alle Agenzie per il lavoro di proporre, ad esempio, oltre alle attività autorizzate, anche altri servizi relativi all'area del personale, quali formazione, payroll, consulenza organizzativa, ecc.

Le nuove Agenzie per il lavoro sono soggetti polifunzionali e possono svolgere anche attività diverse da quelle per le quali sono state autorizzate

Altra novità importante è costituita dalla possibilità di somministrazione di lavoro a tempo indeterminato (c.d. staff leasing) che consiste nella fornitura di manodopera professionale a tempo indeterminato per lo svolgimento di attività o servizi previsti dalla legge o dalla contrattazione collettiva degli utilizzatori.

Questa nuova possibilità consente alle Agenzie di rapportarsi con gli utilizzatori in termini organizzativi di lungo periodo, diventando dei veri e propri partner in termini

strategici per tutto quanto concerne la gestione risorse umane e, in particolare, la loro flessibilità.

L'attività di somministrazione a tempo determinato, per parecchi aspetti molto simile alla fornitura di lavoro temporaneo, costituisce una importante innovazione in quanto la somministrazione di lavoro può riferirsi anche alla normale attività dell'utilizzatore, mentre il lavoro temporaneo era destinato al soddisfacimento di esigenze di carattere temporaneo e per loro natura straordinarie.

Quindi le Agenzie per il lavoro possono legittimamente proporre ai loro clienti contratti di somministrazione che dovranno sempre avere un termine, ma la cui durata, non riferendosi necessariamente ad esigenze temporanee, potrebbe essere molto più lunga che in precedenza.

Una ulteriore novità rispetto alla normativa precedente è contenuta nell'articolo 13 del D.Lgs. 276/2003, titolato *Misure di incentivazione del raccordo pubblico e privato*, che prevede la sperimentazione di misure di incentivazione del raccordo pubblico-privato nella gestione del collocamento, con lo specifico obiettivo di sostenere l'inserimento di gruppi di lavoratori svantaggiati che, diversamente, avrebbero difficoltà a trovare un lavoro o a mantenerlo.

Per favorire il collocamento dei lavoratori svantaggiati la normativa prevede di incentivare il privato a prendere in carico la persona in cerca di lavoro; ciò attraverso un sistema di convenienze basate sulla previsione di alcune deroghe alla normativa generale sulla somministrazione e di altre agevolazioni.

In questa ottica sono già state avviate iniziative sperimentali, alle quali Kelly Services partecipa, come l'intervento straordinario denominato Progetto Sportello Marco Biagi promosso dal Ministero del Lavoro, Regione Lombardia e Comune di Milano, finalizzato all'inserimento di 500 lavoratori svantaggiati.

[2. LA SOMMINISTRAZIONE DI LAVORO]

Francesco Rotondi
Angelo Quarto

2.1. – Il contratto commerciale di somministrazione di lavoro a tempo determinato

2.1.1. – Definizione e caratteristiche

Il contratto di somministrazione a tempo determinato, introdotto dal D.Lgs. n. 276/2003 chiamato comunemente legge Biagi, ricalca sostanzialmente lo schema di quello che era il contratto di fornitura di lavoro temporaneo: un contratto commerciale stipulato fra due imprenditori (rispettivamente denominati somministratore ed utilizzatore), avente ad oggetto la messa a disposizione a favore dell'utilizzatore di uno o più lavoratori dipendenti del somministratore.

Al somministratore compete la titolarità di tutti gli obblighi retributivi, contributivi ed assicurativi discendenti dall'instaurazione del rapporto di lavoro con i lavoratori somministrati, nonché dei relativi rapporti con gli Enti Istituzionali (INPS, INAIL, etc.).

All'utilizzatore spetta il potere di organizzare e gestire la prestazione lavorativa dei lavoratori somministrati, inserendoli all'interno della propria azienda.

Quanto alla **durata del contratto**, il fatto che sia a tempo determinato implica che venga a cessare alla scadenza del termine contrattuale, fatta ovviamente salva la possibilità di utilizzare i rimedi civilistici circa le ipotesi di risoluzione dei contratti. In caso di recesso unilaterale prima della scadenza, la parte recedente dovrà - salvo sia diversamente convenuto - indennizzare la controparte contrattuale dei

*La legge Biagi,
ha superato il
divieto di
interposizione di
manodopera*

danni arrecati. In caso di recesso dell'utilizzatore, l'indennizzo ammonterà in linea di massima al corrispettivo concordato per l'esecuzione del contratto mentre, in caso di recesso del somministratore, i danni saranno da determinarsi tendendo in considerazione i disagi patiti dall'utilizzatore a causa della prematura cessazione della somministrazione.

Le caratteristiche principali

Quanto poi alle **causali**, la somministrazione di lavoro a tempo determinato è ammessa a fronte di ragioni di carattere tecnico, produttivo, organizzativo o sostitutivo, con la fondamentale precisazione che esse, per legge, possono anche essere "riferibili all'ordinaria attività dell'utilizzatore" (art. 20, comma 4, del D.Lgs. n. 276/2003). Ciò evidenzia immediatamente i tratti peculiari della somministrazione a tempo determinato che, a differenza della fornitura di lavoro temporaneo, si caratterizza per:

- la scomparsa del vincolo di temporaneità;
- il venir meno del vincolo di straordinarietà;
- la maggior estensione del campo di applicazione e ciò grazie all'intervento legislativo sia in tema di causali (ora individuate dalla discrezionalità dell'utilizzatore e non più dalla contrattazione collettiva, le cui previsioni hanno valore solo in via meramente transitoria, secondo quanto stabilito dall'art. 86, comma 3 del decreto) sia di nuove modalità di fissazione dei limiti quantitativi, il compito di stabilire le percentuali di utilizzo è infatti demandato alla contrattazione collettiva, fermo restando il rispetto della disciplina di cui all'art. 10 del D.Lgs. n. 368/2001 (relativo alla non applicabilità dei contratti a termine) e, quindi, fatte salve le deroghe di cui ai commi 7 e 8 dello stesso art. 10 del citato decreto legislativo (vedi infra par. 2.1.2.) e dei divieti ora meno stringenti (vedi infra par. 2.1.2.).

In altre parole, tutto ciò significa che il contratto di somministrazione a tempo determinato potrà sicuramente essere utilizzato per far fronte alle esigenze di carattere temporaneo e straordinario già in passato in-

dividuate dalla L. 196/1997 e dalla contrattazione collettiva (mansioni non previste dal normale assetto aziendale, picchi di produzione, esecuzione di particolari commesse che richiedano specifiche professionalità, start-up di nuove attività, etc.), ma potrà altresì essere utilizzato in altre ipotesi in cui siano presenti esigenze tecnico, produttive ed organizzative riferibili all'ordinaria attività dell'utilizzatore. Ad esempio, mansioni di ordinaria manutenzione dei macchinari, mansioni relative a specifiche fasi delle lavorazioni, etc.

Il Legislatore ha quindi previsto, sulla base di una valutazione sostanzialmente positiva di quello che è stato l'operato delle società di fornitura di lavoro temporaneo, una notevole espansione del loro campo di intervento per consentire loro di supportare le imprese utilizzatrici non solo per far fronte ad esigenze straordinarie ed eccezionali, ma anche legate alla normale attività.

2.1.2. – Limiti percentuali e divieti

Fermo restando quanto precedentemente illustrato, rimangono alcuni importanti limiti / divieti al ricorso alla somministrazione di lavoro a tempo determinato.

In particolare, l'art. 20, comma 4, della legge Biagi prevede che l'individuazione dei limiti quantitativi di utilizzo di tale tipologia di contratti è affidata ai contratti collettivi nazionali di lavoro stipulati dai sindacati comparativamente più rappresentativi in conformità alla disciplina di cui all'art. 10 del D.Lgs. n. 368/2001 (e, quindi, con le deroghe in esso contenute ai commi 7 e 8).

Il Legislatore ha inteso riservare alla contrattazione collettiva, di livello nazionale, la facoltà di porre delle limitazioni solamente di carattere quantitativo all'utilizzo di tale strumento contrattuale, mentre, a differenza di quanto avveniva con il lavoro interinale, non sembra consentito l'intervento della contrattazione collettiva nell'individuazione delle causali che legittimano il ricorso alla somministrazione di lavoro temporaneo.

In caso di violazione dei limiti quantitativi

La contrattazione collettiva nazionale individua i limiti quantitativi

fissati dalle organizzazioni sindacali per ogni singolo settore, è previsto che, a richiesta del singolo lavoratore interessato, si dia luogo alla sanzione civilistica della costituzione di un rapporto di lavoro alle dipendenze dell'utilizzatore (art. 27, comma 1, D.Lgs. n. 276/2003), nonché al pagamento della sanzione amministrativa pecuniaria di cui all'art. 18, comma 3.

A parziale temperamento del rigore di tale norma è previsto – attraverso il richiamo all'art. 10 del D.Lgs. 368/2001 – che i limiti quantitativi eventualmente definiti dalla contrattazione collettiva non si applichino in caso di contratti di somministrazione a tempo determinato conclusi:

- nella fase di avvio di nuove attività (c.d. start up);
- per ragioni di carattere sostitutivo;
- per ragioni di stagionalità dell'attività;
- per l'intensificazione dell'attività produttiva in determinati periodi dell'anno;
- per specifici spettacoli o programmi radiofonici o televisivi;
- per una durata non superiore a 7 mesi, compresa l'eventuale proroga.

In ogni caso, permane il **divieto di ricorrere alla somministrazione di lavoro a tempo determinato**, in relazione alle seguenti fattispecie:

- a) sostituzione di lavoratori che esercitano il diritto di sciopero;
- b) presso unità produttive nelle quali si sia proceduto, entro i sei mesi precedenti, a licenziamenti collettivi ai sensi degli art. 4 e 24, legge n. 223/1991 (norma sulla mobilità), che abbiano riguardato lavoratori adibiti alle stesse mansioni cui si riferisce il contratto di somministrazione ovvero presso unità produttive nelle quali sia operante una sospensione dei rapporti o una riduzione dell'orario, con diritto al trattamento di integrazione salariale, che interessino lavoratori adibiti alle stesse mansioni cui si riferisce il contratto di somministrazione;
- c) da parte di imprese che non abbiano effettuato la valutazione dei rischi ai sensi dell'art. 4 del D.Lgs. n. 626/1994 e successive modifiche.

2.1.3. – Regime transitorio e primi interventi della contrattazione collettiva

L'art. 86 comma 3 del D.Lgs. 276/03 prevede espressamente che le clausole dei contratti collettivi nazionali, vigenti al momento dell'entrata in vigore di tale decreto, mantengono la loro efficacia fino alla scadenza degli stessi o fino al loro rinnovo *“con esclusivo riferimento alla determinazione per via contrattuale delle esigenze di carattere temporaneo che consentono la somministrazione di lavoro”*.

Tale disposizione, peraltro abbastanza ambigua, dovrebbe essere interpretabile nel senso che per le imprese operanti in settori in cui i contratti collettivi nazionali vigenti non siano stati ancora rinnovati dopo l'introduzione della legge Biagi, dovrebbero utilizzarsi, per individuare le ipotesi in cui è possibile la somministrazione a tempo determinato, le stesse causali fissate per la fornitura di lavoro temporaneo (nonché i limiti percentuali ivi previsti).

Tuttavia, non si vede come si potrebbe impedire alle stesse imprese la sottoscrizione di contratti di somministrazione a tempo determinato in presenza di validi motivi tecnici, organizzativi e produttivi (art. 20 comma 4 del D.Lgs. 276/03).

In ogni caso, la contrattazione collettiva è già intervenuta in vari ed importanti settori (Terziario, Tessili, Calzature, Pelli e Cuoio) per introdurre limiti quantitativi di utilizzo dei contratti di somministrazione (in percentuali variabili dall'8 al 15%, nonché, cumulativamente con i contratti a tempo determinato, sino al 28% del totale dei lavoratori occupati presso le aziende).

In alcuni casi (Edili, Cooperative Edilizie), la contrattazione collettiva è andata anche al di là del disposto di legge, introducendo oltre ai limiti quantitativi di utilizzo, anche un elenco delle causali per le quali sarebbe ammissibile la somministrazione a tempo determinato (oltretutto differenziando queste ultime fra la categoria degli operai e quella degli impiegati). Qualora tale elencazione fosse ritenuta tassativa, e non meramente esemplificativa, è lecito dubitare della sua ammissibilità.

In ogni caso, riguardo alla questione dei limiti quantitativi e della vincolatività per le imprese delle previsioni della contrattazione collettiva, occorrerà valutare in concreto, caso per caso, la posizione delle singole aziende, soprattutto nel caso che le stesse non siano iscritte ad organizzazioni sindacali datoriali firmatarie dei detti contratti collettivi nazionali.

2.2. – Il contratto commerciale di somministrazione di lavoro a tempo indeterminato (c.d. staff leasing)

2.2.1. – Definizione e caratteristiche

Con l'art. 20 della legge Biagi, è stato introdotto per la prima volta nel nostro ordinamento un nuovo istituto assimilabile allo staff leasing (già noto agli ordinamenti anglosassoni) e, quindi, la possibilità di somministrare lavoro altrui anche a tempo indeterminato.

Nel contratto di somministrazione di lavoro a tempo indeterminato, le parti non stabiliscono a priori la durata del contratto

La portata innovativa di tale strumento contrattuale è di immediata evidenza, in quanto, da un punto di vista occupazionale, consente all'utilizzatore di fruire di uno strumento di grande flessibilità per condurre la propria azienda, potendo utilizzare – per la gestione di determinate attività – in luogo di personale dipendente, i lavoratori somministrati dalla Agenzie per il Lavoro.

L'utilizzatore non sarà soggetto - nel caso in cui intenda cessare o ridimensionare la propria attività cui siano addetti lavoratori somministrati - all'applicazione delle tutele connesse ai licenziamenti individuali o collettivi, ma soltanto al rispetto degli obblighi discendenti (nei confronti del somministratore) dal contratto di somministrazione di lavoro stipulato.

La flessibilità di cui beneficia l'utilizzatore grazie all'utilizzo dello strumento contrattuale non viene meno per il fatto che il contratto sia a tempo indeterminato; infatti, ciò non significa che il vincolo contrattuale abbia valenza illimitata nel tempo ma più semplicemente che le parti (somministratore ed utilizzatore) non hanno in-

teso prestabilire la durata del contratto.

Ciò chiarito, si ricorda che, sempre ai sensi dell'art. 20, comma 3, i casi in cui è ammissibile il ricorso alla somministrazione di lavoro a tempo indeterminato sono tassativamente i seguenti:

Quando si può utilizzare lo staff leasing

- a) servizi di consulenza ed assistenza nel settore informatico, compresa la progettazione e manutenzione di reti intranet e extranet, siti internet, sistemi informatici, sviluppo di software applicativo, caricamento dati;
- b) servizi di pulizia, custodia, portineria;
- c) servizi, da e per lo stabilimento, di trasporto di persone e di trasporto e movimentazione di macchinari e merci;
- d) gestione di biblioteche, parchi, musei, archivi, magazzini, nonché servizi di economato;
- e) attività di consulenza direzionale, assistenza alla certificazione, programmazione delle risorse, sviluppo organizzativo e cambiamento, gestione del personale, ricerca e selezione del personale;
- f) attività di marketing, analisi di mercato, organizzazione della funzione commerciale;
- g) gestione di call-center, nonché per l'avvio di nuove iniziative imprenditoriali nelle aree Obiettivo 1 di cui al regolamento (CE) n. 1260/1999 del Consiglio, del 21 giugno 1999, recante disposizioni generali sui Fondi Strutturali;
- h) costruzioni edilizie all'interno degli stabilimenti, per installazioni o smontaggio di impianti o macchinari, per particolari attività produttive, con specifico riferimento all'edilizia e alla cantieristica navale, le quali richiedano più fasi successive di lavorazione, l'impiego di manodopera diversa per specializzazione da quella normalmente impiegata nell'impresa;
- i) in tutti gli altri casi previsti dai contratti collettivi di lavoro nazionali o territoriali stipulati da associazioni dei datori e prestatori di lavoro comparativamente più rappresentative.

L'ultima previsione di cui alla lett. i) chiarisce che il novero delle ipotesi nelle quali è consentito ricorrere alla somministrazione a tem-

po indeterminato è sì tassativo, ma non chiuso, dato che il Legislatore ha comunque lasciato una clausola aperta, delegando alla contrattazione collettiva - solo però di livello nazionale e territoriale (e quindi non di livello aziendale) - l'individuazione di nuove ipotesi di ammissibilità di tale tipologia contrattuale.

Inoltre, dalla suddetta elencazione appare evidente che il Legislatore ha inteso favorire l'utilizzo di tale strumento contrattuale principalmente in quelle aree "grigie" in cui, sino ad oggi, si era diffuso l'utilizzo di contratti di consulenza, d'appalto ovvero di outsourcing, i quali però - comportando, comunque, per le caratteristiche del servizio richiesto, uno stretto collegamento con l'attività produttiva del committente - lasciavano molti dubbi in merito alla propria genuinità e, quindi, spazio per essere contestati sia da parte dei singoli lavoratori interessati, sia da parte degli Enti preposti (INPS, INAIL, Ispettorato del Lavoro, etc.).

2.2.2. – Limiti e divieti

Al contrario di quanto previsto per la somministrazione a tempo determinato, non sono previsti limiti di tipo quantitativo rimessi alla determinazione della contrattazione collettiva.

Sono, tuttavia, operativi alcuni espressi divieti, i quali coincidono con quelli già esaminati nel precedente paragrafo a proposito della somministrazione di lavoro a tempo determinato, nel senso che anche la somministrazione è a tempo indeterminato è vietata:

1. per la sostituzione di lavoratori che esercitano il diritto di sciopero;
2. presso unità produttive nelle quali si sia proceduto, entro i sei mesi precedenti, a licenziamenti collettivi che abbiano riguardato lavoratori adibiti alle stesse mansioni cui si riferisce il contratto di somministrazione ovvero presso unità produttive nelle quali sia operante una sospensione dei rapporti o una riduzione dell'orario, con diritto al trattamento di integrazione salariale, che interessino la-

Nella somministrazione a tempo indeterminato non ci sono limiti quantitativi

voratori adibiti alle stesse mansioni cui si riferisce il contratto di somministrazione;

3. da parte di imprese che non abbiano effettuato la valutazione dei rischi ai sensi dell'art. 4 del D.Lgs. n. 626/1994 e successive modifiche.

2.3. – Requisiti necessari del contratto di somministrazione e le clausole eventuali

2.3.1. – Requisiti necessari

I requisiti necessari, di forma e di sostanza, del contratto di somministrazione (sia a tempo determinato che indeterminato) sono indicati dall'art. 21 del D.Lgs. n. 276/2003, che prevede innanzitutto la necessità della forma scritta ad substantiam e cioè a pena di nullità del contratto, con l'effetto che, in quest'ultimo caso, i lavoratori saranno da considerarsi a tutti gli effetti alle dipendenze dell'impresa utilizzatrice (art. 21, comma 4).

La legge richiede inoltre l'indicazione dei seguenti ulteriori requisiti:

- a) gli estremi dell'autorizzazione rilasciata al somministratore;
- b) il numero dei lavoratori da somministrare;
- c) i casi e le ragioni di carattere tecnico, produttivo, organizzativo o sostitutivo di cui ai commi 3 e 4 dell'art. 20;
- d) l'indicazione della presenza di eventuali rischi per l'integrità e la salute del lavoratore e delle misure di prevenzione adottate;
- e) la data di inizio e la durata prevista del contratto di somministrazione;
- f) le mansioni alle quali saranno adibiti i lavoratori ed il loro inquadramento;
- g) il luogo, l'orario ed il trattamento economico e normativo delle prestazioni lavorative;
- h) assunzione da parte del somministratore delle obbligazioni del pagamento diretto al lavoratore del trattamento economico nonché del versamento dei contributi previdenziali;

Il contratto è nullo se non è in forma scritta e non risponde ai requisiti previsti

- i) assunzione dell'obbligo dell'utilizzatore di rimborsare al somministratore gli oneri retributivi e previdenziali da questa effettivamente sostenuti in favore dei prestatori di lavoro;
- j) assunzione dell'obbligo dell'utilizzatore di comunicare al somministratore i trattamenti retributivi applicabili ai lavoratori comparabili;
- k) assunzione da parte dell'utilizzatore, in caso di inadempimento del somministratore, dell'obbligo del pagamento diretto al lavoratore del trattamento economico nonché del versamento dei contributi previdenziali, fatto salvo il diritto di rivalsa verso il somministratore.

In particolare, con riferimento all'elemento di cui alla lett. c) - vale a dire l'indicazione delle ragioni di carattere tecnico, produttivo, organizzativo e sostitutivo per cui l'utilizzatore intende far ricorso alla somministrazione - si deve ritenere che, in relazione alla somministrazione di lavoro a tempo indeterminato, il contratto debba contenere il riferimento ad una delle causali tassativamente previste dal comma 3 dell'art. 20, mentre, solo con riferimento alla somministrazione di lavoro a tempo determinato, le causali potranno essere individuate in base alle concrete e discrezionali esigenze dell'utilizzatore.

È sempre preferibile specificare le causali nel contratto

Si evidenzia comunque l'opportunità, sia in caso di somministrazione a tempo determinato sia indeterminato, che le causali vengano specificate in concreto nel contratto, senza che la loro indicazione si risolva in una mera tautologia e ciò al fine di meglio consentire la verifica della loro effettiva sussistenza, nonché l'accertamento

dell'evento che farà spirare il termine di conclusione del contratto o ne giustificherà eventualmente la proroga della durata.

I commi 2 e 3 dello stesso art. 21 precisano che le parti, nell'indicare gli elementi di cui al comma 1, devono recepire le indicazioni contenute nei contratti collettivi (applicabili sia al sommini-

stratore che all'utilizzatore) e che gli stessi elementi - ed in particolare la data di inizio e la durata presumibile della prestazione lavorativa - devono essere comunicati per iscritto dal somministratore al prestatore di lavoro.

Infine, il comma 4 dell'art. 21 chiarisce che la mancanza dell'indicazione, all'interno del contratto di somministrazione, degli elementi di cui alle lettere a), b), c), d) ed e) comporta la nullità del contratto, con la conseguenza che i lavoratori somministrati saranno da considerarsi a tutti gli effetti alle dipendenze dell'utilizzatore. Simile conseguenza appare tuttavia eccessivamente "pesante", tanto che il Decreto Legislativo correttivo del D.Lgs. n. 276/2003, nel testo approvato dal Consiglio dei Ministri il 3 giugno 2004, prevede, all'art. 4, che la nullità del contratto di somministrazione (sia a tempo indeterminato che determinato) possa derivare solo dalla mancanza della forma scritta, mentre la mancata indicazione degli elementi di cui alle lettere a), b), c), d) ed e) integrerebbe meramente l'ipotesi di somministrazione irregolare di cui all'art. 27 del D.Lgs. n. 276/2003, il quale già sanziona la mancanza degli elementi sostanziali predetti, ma in modo più tenue. In tal caso, infatti, il lavoratore non potrà essere considerato alle dipendenze dell'utilizzatore, ma ciò potrà avvenire solo a fronte dell'esperimento da parte del dipendente di un'azione giudiziale da proporsi mediante ricorso ex art. 414 c.p.c.

2.3.2. - Clausole eventuali

Fermi restando i requisiti necessari del contratto di somministrazione, è consentito alle parti, nell'ambito della loro autonomia contrattuale, integrare ed adattare alle loro specifiche esigenze il contenuto del contratto di somministrazione.

In particolare, ai sensi e per gli effetti dell'art. 23, comma 5 (ultima parte), D.Lgs. n. 276/2003, è possibile che il contratto di somministrazione preveda che l'obbligo di informazione dei lavoratori in merito ai rischi

Si può prevedere che gli obblighi di informazione e formazione in materia di sicurezza siano adempiuti esclusivamente dall'utilizzatore

per la salute e la sicurezza connessi alle attività produttive, nonché l'obbligo di formazione e di addestramento all'uso delle attrezzature di lavoro necessarie allo svolgimento dell'attività per cui vengono assunti, siano adempiuti esclusivamente dall'utilizzatore.

Un altro elemento, che di sovente veniva inserito nei contratti di fornitura di lavoro temporaneo e che potrà essere introdotto anche nei contratti di somministrazione a tempo determinato, concerne la previsione espressa dell'esclusione della responsabilità del somministratore in caso di recesso del lavoratore prima della scadenza della missione nonché in caso di mancato, insufficiente od inesatto adempimento della prestazione da parte del lavoratore somministrato e ciò a rafforzamento del principio per cui l'obbligazione principale del somministratore è quella di selezionare ed avviare al lavoro presso l'utilizzatrice personale avente i requisiti professionali richiesti dall'utilizzatore, mentre l'esatto adempimento della prestazione è sotto la responsabilità del singolo lavoratore somministrato.

A corollario di quanto sopra, è presumibile che anche per i contratti di somministrazione si manterrà la prassi invalsa in materia di lavoro interinale di introdurre clausole specifiche che sanciscano la responsabilità del somministratore in caso di violazione da parte dei lavoratori somministrati degli obblighi di fedeltà, diligenza e segretezza estesi anche nei confronti dell'utilizzatore che, è bene ricordarlo, non è il loro datore di lavoro.

Inoltre, sempre al fine di prevenire il rischio di un'indebita diffusione di notizie riservate relative all'organizzazione dell'impresa utilizzatrice, sarà possibile prevedere l'inclusione di una clausola contrattuale che preveda l'impegno del somministratore a non ricollocare gli stessi lavoratori presso imprese concorrenti.

È possibile prevedere la proroga dei contratti di somministrazione a tempo determinato

Con specifico riferimento al contratto di somministrazione a tempo determinato, sarà possibile introdurre una pattuizione tra le parti che preveda la proroga, anche reiterata, della durata del contratto stesso.

Parimenti, sono da considerarsi legittime eventuali clausole contrattuali che prevedano la risoluzione del contratto in corrispondenza di situazioni patologiche del rapporto di lavoro (ad esempio in caso di mancato superamento del periodo di prova o, più in generale, del venir meno del contratto di lavoro) ovvero in occasione del verificarsi di particolari eventi che riguardino l'utilizzatore (fallimento o ammissione a procedure concorsuali, fusioni, incorporazioni, etc.).

Da ultimo, con specifico riferimento al contratto di somministrazione a tempo indeterminato (c.d. staff leasing), è possibile - ed anche opportuno - che, come già detto, vengano inserite nel contratto clausole che disciplinino la possibilità di recesso, con congruo preavviso, come pure clausole di durata minima garantita del contratto stesso.

2.4. – I rapporti di lavoro all'interno della somministrazione: tipologie e disciplina (in particolare, il principio della parità di trattamento)

Come abbiamo detto, il rapporto di somministrazione di lavoro mantiene lo schema trilaterale, già proprio del rapporto di fornitura di lavoro temporaneo, che prevede la contemporanea sussistenza di un contratto di natura commerciale (che disciplina i rapporti fra utilizzatore e somministratore) e di un contratto di lavoro (che regola il rapporto fra il somministratore ed il singolo lavoratore somministrato).

Venendo in particolare all'esame di quest'ultimo rapporto giuridico (cioè quello giuslavoristico che si instaura tra il somministratore ed il lavoratore), bisogna immediatamente precisare alcuni concetti fondamentali:

- le tipologie dei contratti di lavoro che possono essere conclusi tra il somministratore ed il lavoratore variano a seconda che gli stessi si inseriscano nell'ambito di una somministrazione di lavoro a tempo determinato oppure indeterminato;
- il D.Lgs. n. 276/2003 - ad eccezione della previsione dell'obbligo di informazione sugli elementi fondamentali del contratto di somministrazione, di cui all'art. 21, comma 3 - non detta una

specifica e globale disciplina del contratto di lavoro fra il somministratore ed il lavoratore, contratto il quale viene per lo più regolamentato mediante il rinvio alla disciplina generale dei contratti di lavoro;

- il D.Lgs. n. 276/2003 (art. 23, comma 1) non rinuncia comunque a porre - al di là e a prescindere dalla fattispecie contrattuale prescelta dalle parti, nonché dalla circostanza che il contratto di lavoro si inserisca nell'ambito della somministrazione di lavoro a tempo determinato oppure indeterminato - il principio della parità di trattamento dei lavoratori somministrati, ai quali spetterà un trattamento economico e normativo complessivamente non inferiore a quello goduto dai dipendenti di pari livello dell'utilizzatore. Ciò implica anche che il prestatore di lavoro somministrato avrà diritto a

È garantito il principio della parità di trattamento dei lavoratori somministrati

fruire di tutti i servizi sociali ed assistenziali, nonché dei diritti sindacali di cui godono i dipendenti dell'impresa utilizzatrice addetti alla stessa unità produttiva, esclusi ovviamente quei servizi il cui godimento sia condizionato all'iscrizione ad associazioni o società cooperative o al conseguimento di una determinata anzianità di servizio. Il trattamento in questione andrebbe individuato sulla base delle pre-

visioni della contrattazione collettiva di primo o secondo livello applicata all'azienda dell'utilizzatore. Per espressa previsione legislativa (art. 23, comma 1), il principio della parità di trattamento non si applica solo nel caso in cui si tratti di concludere contratti di somministrazione nell'ambito di specifici programmi di formazione ai sensi dell'art. 13 del D.Lgs. n. 276/2003, inserimento e riqualificazione professionale erogati, a favore di lavoratori svantaggiati, in concorso con le Regioni, Province ed enti locali.

2.4.1. – I rapporti di lavoro nell'ambito della somministrazione a tempo indeterminato: tipologie e disciplina (in particolare, il regime della proroga)

Per quanto concerne la somministrazione di lavoro a tempo indeterminato, l'art. 22, comma 1 della legge Biagi prevede che i rapporti

di lavoro tra somministratore e prestatori di lavoro siano soggetti alla disciplina generale dei rapporti di lavoro di cui al codice civile ed alle leggi speciali.

Da tale norma si può pertanto dedurre in via interpretativa quali siano le tipologie negoziali cui le parti (somministratore e lavoratore) possono far ricorso. Ebbene, è da ritenersi che - ricorrendone i presupposti di legge - il somministratore possa stipulare con il lavoratore ogni tipo di contratto di lavoro subordinato e cioè, oltre ai contratti di lavoro a tempo indeterminato, anche quelli a tempo determinato, quelli part-time, quelli di job on call, quelli di job sharing, quelli di inserimento e così via.

Quanto alla disciplina delle singole fattispecie contrattuali, essa deriverà direttamente dalle disposizioni di legge per le stesse dettate.

Ne discende che, in caso di instaurazione di rapporti di lavoro a tempo determinato, la disciplina della proroga sarà quella - consueta - di cui all'art. 4 del D.Lgs. n. 368/2001, relativo ai contratti a termine, secondo il quale la proroga è possibile solo laddove il contratto di lavoro abbia una durata iniziale inferiore a tre anni e, comunque, per una sola volta, sempre che essa:

- sia richiesta da ragioni oggettive;
- si riferisca alla stessa attività lavorativa per la quale il contratto è stato stipulato;
- la durata complessiva del rapporto a termine non superi complessivamente i tre anni.

2.4.2. – I rapporti di lavoro nell'ambito della somministrazione a tempo determinato: tipologie e disciplina (in particolare, il regime della proroga)

Relativamente alla somministrazione di lavoro a tempo determinato, il comma 2 dell'art. 22 del D.Lgs. n. 276/03 prevede che il rapporto di lavoro tra somministratore e prestatore di lavoro sia soggetto alla disciplina di cui al già citato D.Lgs. n. 368/2001, per quanto compatibile, e in ogni caso con esclusione delle disposizioni di cui all'art. 5, commi 3 e 4.

Secondo una prima tesi interpretativa (di segno piuttosto restrittivo), la previsione normativa in esame consentirebbe al somministra-

tore di far fronte alle obbligazioni discendenti dal contratto di somministrazione a tempo determinato solo mediante la sottoscrizione con i lavoratori somministrati di contratti di lavoro a tempo determinato.

Senonché, tale conclusione è stata oggetto di aspre critiche, da un punto di vista logico e sistematico, da parte dei primi commentatori della Riforma, secondo i quali sarebbe più corretta un'interpretazione più estensiva di tale previsione normativa nel senso di ritenere ammissibile (come peraltro lo era pacificamente per il contratto di prestazione di lavoro temporaneo) per il somministratore anche la stipulazione di contratti di lavoro a tempo indeterminato.

Ferme restando le considerazioni che precedono, la legge Biagi ha comunque previsto che il contratto di lavoro a tempo determinato sarà disciplinato dal D.Lgs. n. 368/2001, con specifica esclusione dell'art. 5 commi 3 e 4 (attinenti ai limiti della successione nel tempo dei contratti a termine). Con ciò il Legislatore ha inteso escludere i meccanismi di conversione automatica del contratto di lavoro a tempo determinato in contratto a tempo indeterminato, onde consentire - a differenza di quanto previsto nel regime ordinario dei contratti a termine - una successione potenzialmente illimitata di contratti di lavoro somministrato a termine con il medesimo somministratore.

Quanto alle causali per la conclusione dei contratti di lavoro somministrato a termine, esse, in base a quanto previsto dall'art. 1 del richiamato D.Lgs. n. 368/2001, dovranno corrispondere a ragioni di carattere tecnico, produttivo, organizzativo o sostitutivo, le quali, peraltro, coincideranno essenzialmente con quelle rappresentate all'interno del contratto commerciale di somministrazione a tempo determinato concluso tra l'utilizzatore ed il somministratore.

Le causali dovranno rispondere a ragioni di carattere tecnico, produttivo organizzativo o sostitutivo

Infine, per quel che riguarda il regime della proroga di detti contratti, si ricorda che l'art. 22, comma 2, D.Lgs. n. 276/2003 opera un'espressa deroga a quanto previsto dal-

l'art. 4 del D.Lgs. n. 368/2001 e prevede la possibilità, in ogni caso, della proroga del termine del contratto di lavoro, purché ciò avvenga con atto scritto e con il consenso del lavoratore e, comunque, solo nei casi e per la durata (massima) prevista dal contratto collettivo applicato dal somministratore, che attualmente è quello in vigore per le imprese fornitrici di lavoro temporaneo. Per tale motivo si impone, in materia di proroga del contratto di lavoro a termine, il rimando alla disposizione dell'art. 28 di detto CCNL, in base al quale il numero delle proroghe non può essere superiore a quattro, per una durata complessiva di non più di ventiquattro mesi, fatto sempre salvo l'obbligo di fornire al lavoratore una preventiva informazione dell'intenzione di prorogare il contratto con un anticipo di cinque giorni - o, al limite, di due - rispetto alla scadenza contrattuale.

Nel diverso caso, in cui, invece, le parti decidessero di stipulare un contratto di lavoro a tempo indeterminato (ipotesi secondo il nostro parere accreditabile), potrà accadere che, non essendoci una necessaria coincidenza fra la durata del contratto commerciale di somministrazione e quella del rapporto di lavoro, vi saranno alcuni periodi in cui il prestatore di lavoro non sarà inviato in missione e rimarrà, pertanto, a disposizione del somministratore. Proprio con riferimento a tali periodi "di disponibilità", l'art. 22, comma 3, D.Lgs. n. 276/2003 ha riconosciuto al lavoratore il diritto alla corresponsione della relativa indennità, confermando così un istituto del resto già previsto dall'art. 4 della L. 196/1997. In ordine, poi, al contenuto economico di tale indennità, il 3 comma dell'art. 22 del D.Lgs. n. 276/2003 prevede che *"La misura di tale indennità è stabilita dal contratto collettivo applicabile al somministratore e comunque non è inferiore alla misura prevista, ovvero aggiornata periodicamente, con decreto del Ministro del lavoro e delle politiche sociali. La predetta misura è proporzionalmente ridotta in caso di assegnazione ad attività lavorativa a tempo parziale anche presso il somministratore"*. In ottemperanza a quanto previsto dalla citata norma, il Ministero del Lavoro ha provveduto alla emanazione di un Decreto che fissa in € 350,00 l'importo minimo che dovrà essere corrisposto al prestatore di lavoro quale indennità di disponibilità.

2.5.– La gestione del rapporto di lavoro: il potere direzionale, disciplinare e le varie vicende del rapporto

Venendo ora agli aspetti relativi alla gestione del rapporto di lavoro, va innanzitutto precisato che il potere direzionale sui lavoratori somministrati spetta all'utilizzatore (cfr. art. 20, comma 2, del D.Lgs. n. 276/2003, secondo cui "I lavoratori svolgono la propria attività nell'interesse nonché sotto la direzione ed il controllo dell'utilizzatore").

Ne consegue che all'utilizzatore spetta anche l'onere di osservare, nei confronti dei lavoratori somministrati, tutti gli obblighi di protezione previsti nei confronti dei propri dipendenti e quello di essere responsabile per la violazione degli obblighi di sicurezza individuati dalla legge e dai contratti collettivi.

Il potere disciplinare sui lavoratori somministrati è riservato al somministratore, anche se l'impresa utilizzatrice può e deve fornire al datore di lavoro l'impulso per attivare il procedimento disciplinare nei confronti del lavoratore somministrato, provvedendo a segnalare al somministratore eventuali comportamenti del lavoratore suscettibile di assumere rilevanza disciplinare.

In tale contesto, si ritiene che il codice disciplinare di riferimento per i lavoratori somministrati sia quello del somministratore e si richiede che esso sia affisso presso la sede e/o le agenzie periferiche di quest'ultimo, onde avere opportuna pubblicità ed essere a tutti conoscibile.

Pertanto, il codice disciplinare del somministratore potrà contenere - così come avveniva per le imprese di fornitura di lavoro temporaneo - un richiamo a quello applicato dall'utilizzatore, in modo tale che tra i casi di sanzionabilità disciplinare vi siano compresi anche i comportamenti previsti dal codice disciplinare dell'utilizzatore.

Il lavoratore somministrato dovrà quindi attenersi a tutte le disposizioni che gli ven-

L'utilizzatore è, dal punto di vista organizzativo e funzionale, il soggetto che, attraverso i suoi preposti, dirige l'attività del lavoratore somministrato, il quale è tenuto ad adempiere alle prescrizioni dell'utilizzatore

gono impartite dall'impresa utilizzatrice per l'esecuzione della prestazione lavorativa, pena l'essere passibile di un provvedimento disciplinare.

In altri termini, l'utilizzatore è, dal punto di vista organizzativo e funzionale, il soggetto che, attraverso i suoi preposti, dirige l'attività del lavoratore somministrato, il quale è tenuto ad adempiere alle prescrizioni impartitegli da tali soggetti.

Quanto alle varie vicende del rapporto del lavoro, ben potrà darsi la possibilità che il contratto di lavoro preveda l'esperimento di un periodo di prova, che per i contratti di lavoro a tempo determinato verrà determinato secondo le modalità già previste dal CCNL per le imprese fornitrici di lavoro temporaneo, mentre per i contratti di lavoro a tempo indeterminato, in assenza di un'indicazione normativa al riguardo, si deve ritenere che potranno trovare applicazione le disposizioni del contratto collettivo applicato al somministratore.

Altrettanto possibile sarà la circostanza che, nel corso del rapporto di lavoro, il prestatore di lavoro somministrato venga adibito da parte dell'impresa utilizzatrice a mansioni diverse da quelle originali (le quali, peraltro, unitamente all'indicazione del relativo inquadramento, devono essere indicate nel contratto di somministrazione ex art. art. 21, comma 1, lettera f, D.Lgs. n. 276/2003 e richiamate nel contratto di lavoro).

A tal riguardo, la legge prevede due ipotesi: quella in cui il prestatore di lavoro somministrato venga adibito a mansioni superiori e quella, antitetica, in cui al medesimo vengano attribuite mansioni inferiori. In entrambe le ipotesi, la legge (art. 23, comma 6, D.Lgs. n. 276/2003) richiede che di ciò l'utilizzatore dia immediata comunicazione scritta al somministratore, consegnando copia della comunicazione al lavoratore medesimo, pena, in caso di inadempimento di siffatti oneri, la responsabilità esclusiva dell'utilizzatore per le differenze retributive spettanti al lavoratore occupato in mansioni superiori oppure, in caso di assegnazione del lavoratore a mansioni inferiori, l'obbligo dell'utilizzatore di risarcire a questo il relativo danno subito.

Modifica delle mansioni

Diverso luogo della prestazione

Quanto alla possibilità di mutare il luogo di svolgimento della prestazione lavorativa del lavoratore somministrato, tale facoltà deve ritenersi negata all'impresa utilizzatrice; circostanza che, invece, appare consentita laddove il provvedimento venga disposto dal somministratore, che ben potrebbe decidere un trasferimento del lavoratore. Soprattutto, poi, laddove questo fosse determinato da situazioni di oggettiva impossibilità della continuazione dello svolgimento dell'attività lavorativa presso l'impresa utilizzatrice: si pensi, ad esempio, alla cessazione dell'attività da parte dell'utilizzatore e/o alla risoluzione anticipata del contratto di somministrazione. In tale prospettiva, con riferimento ai lavoratori assunti a tempo indeterminato, non è neppure da escludersi la possibilità di porre in essere delle trasferte temporanee.

Diritti sindacali

Per quel che concerne la fruizione dei diritti sindacali, si ricorda che quest'ultimi spettano anche ai lavoratori somministrati e sono concretamente e direttamente esigibili nei confronti dell'impresa utilizzatrice. Per tutta la durata del contratto di lavoro, il prestatore somministrato ha, infatti, diritto ad esercitare, presso l'impresa utilizzatrice, i diritti di libertà e di attività sindacale nonché a partecipare alle assemblee del personale dipendente da quest'ultima. Ai prestatori somministrati della stessa impresa fornitrice, che operano presso diverse imprese utilizzatrici, compete poi uno specifico diritto di riunione secondo la normativa vigente e con le modalità specificamente determinate dalla contrattazione collettiva (art. 24, comma 3, D.Lgs. n. 276/2003). Ovviamente, in caso di astensione dal lavoro per sciopero il lavoratore non avrà diritto alla relativa retribuzione.

Risoluzione del contratto

Quanto, infine, alla risoluzione del rapporto di lavoro, è pacifico che la facoltà di procedere ai licenziamenti spetti esclusivamente al somministratore. Più in parti-

colare, il licenziamento nei confronti dei lavoratori assunti con contratto a tempo indeterminato potrà essere intimato sia per giusta causa, sia per ragioni riconducibili alla figura del giustificato motivo soggettivo ed oggettivo, mentre il rapporto con il lavoratore assunto con contratto a tempo determinato potrà essere risolto, prima della scadenza naturale del contratto, solo per giusta causa e ciò analogamente a quel che accade, del resto, normalmente nei contratti di lavoro a tempo determinato. Va, inoltre, precisato che, per espressa previsione dell'art. 22, comma 4, D.Lgs. n. 276/2003, con riferimento al rapporto di lavoro somministrato non trovano applicazione le norme in materia di licenziamenti collettivi di cui all'art. 4 della L. 223/1991 (procedure di mobilità), e ciò anche se il licenziamento è connesso alla cessazione del contratto di somministrazione a tempo indeterminato.

2.6. – L'apparato sanzionatorio

Come abbiamo visto, con l'introduzione dell'istituto della somministrazione di lavoro (e con l'abrogazione della L. 1369/1960 e della L. 196/1997) e della nuova regolamentazione del contratto di appalto di servizi, il Legislatore ha ribaltato completamente la prospettiva della regolamentazione dell'intermediazione di manodopera, sostituendo ad un generale divieto, suscettibile solo di poche eccezioni e deroghe, una valutazione di sostanziale liceità di tale istituto, purché nel rispetto delle precise disposizioni in materia di genuinità degli appalti e di liceità della somministrazione previste dal D.Lgs. n. 276/2003.

Tuttavia, riguardo all'apparato sanzionatorio, il D.Lgs. n. 276/2003, pur rovesciandone la tecnica regolativa, ripropone un regime non troppo diverso dal passato.

Con riferimento alle ipotesi di violazione delle disposizioni in materia di somministrazione di lavoro (nonché, in materia di appalto), sono previste conseguenze di tipo civilistico e sanzioni di carattere amministrativo e penale desumibili dal combinato disposto degli artt. 18, 27 e 28 del D.Lgs. n. 276/2003.

Per completare il quadro e, quindi, poter affermare la sostanzia-

le riproposizione dell'apparato sanzionatorio previgente, mancherebbe soltanto un'esplicita disciplina sanzionatoria dell'interposizione di manodopera che si realizzi senza utilizzare i meccanismi della somministrazione di lavoro, bensì attraverso altri strumenti quali l'appalto o il distacco, effettuati in violazione dei principi sanciti dagli artt. 29 e 30 del D.Lgs. 276/2003.

Senonché, tale lacuna, peraltro già allo stato colmabile in via interpretativa, potrà essere verosimilmente eliminata a seguito dell'approvazione definitiva del Decreto Legislativo correttivo del D.Lgs. 276/2003 che, nel testo approvato dal Consiglio dei Ministri del 3 giugno 2004, prevede, fra l'altro, l'introduzione nell'art. 18 del D.Lgs. 276/2003 del comma 5 bis, che stabilirebbe appunto il principio per il quale *“il contratto di appalto stipulato in assenza dei requisiti di cui all'art. 29, comma 1, è punito con le sanzioni di cui ai commi 1 e 2”*, e cioè con le sanzioni penali dell'arresto fino a sei mesi (elevabili fino a 18 in caso di sfruttamento di minori), nonché dell'ammenda da un minimo di € 500 ad un massimo di € 7.500, nonché di € 5 per ogni lavoratore occupato per ogni giorno di lavoro.

2.6.1. – La somministrazione irregolare

Come abbiamo visto, i commi 1 e 2 dell'art. 18 del D.Lgs. n. 276/2003 prevedono innanzitutto una sanzione penale che punisce la somministrazione abusiva e cioè l'esercizio non autorizzato dell'attività di somministrazione di lavoro, nonché il soggetto utilizzatore che ricorre alla somministrazione di prestatori di lavoro da parte di soggetti non autorizzati ai sensi dell'art. 4 del D.Lgs. 276/2003.

Al di fuori di tali casi si pone la fattispecie, disciplinata dall'art. 27 del D.Lgs. n. 276/2003, della somministrazione irregolare che si riferisce all'ipotesi in cui la somministrazione di lavoro (pur effettuata da soggetti a ciò legittimati) avvenga *“al di fuori dei limiti e delle condizioni di cui agli articoli 20 e 21, comma 1 lett. a), b), c), d)”*, ossia al di fuori dei casi tassativamente stabiliti dalla legge o dalla contrattazione collettiva per la somministrazione a tempo indeterminato, in assenza di ragione tecniche, produttive, organizzative o sostitutive per la somministrazione a tempo determinato,

ovvero in mancanza dell'indicazione nei contratti degli elementi previsti, a pena di nullità, dall'art. 21 del D.Lgs. n. 276/2003.

La conseguenza per tali violazioni è innanzitutto di tipo civilistico, in quanto l'articolo in esame prevede la possibilità per il lavoratore di chiedere, mediante ricorso giudiziale, la costituzione di un rapporto di lavoro con l'utilizzatore, con effetto dall'inizio della somministrazione.

Pesanti sanzioni per chi esercita senza autorizzazione e per chi si avvale di tale società

Il terzo comma dell'art. 27 del D.Lgs. n. 276/2003 chiarisce invece i limiti del controllo giudiziale operabile in merito alla verifica della sussistenza delle condizioni di liceità della somministrazione di lavoro, stabilendo che quest'ultimo non potrà comunque estendersi fino al punto di sindacare nel merito le valutazioni e le scelte tecniche, organizzative e produttive che hanno indotto l'utilizzatore a ricorrere alla somministrazione.

Parallelamente, e contemporaneamente, è poi previsto che la violazione degli obblighi e dei divieti di cui agli artt. 20, commi 1, 3, 4 e 5, e 21, commi 1 e 2, nonché (per il solo somministratore) la violazione del disposto di cui al comma 3 del medesimo art. 21 dia luogo altresì ad una sanzione amministrativa pecuniaria variabile da € 250,00 ad € 1.250,00 (art. 18, comma 3, D.Lgs. n. 276/2003). Tale sanzione amministrativa, al contrario di quella civilistica, è quindi riferibile direttamente sia all'utilizzatore che al somministratore.

2.6.2. – La somministrazione fraudolenta

Il quadro dell'apparato sanzionatorio previsto dal D.Lgs. n. 276/2003 è completato dall'introduzione dell'istituto, disciplinato dall'art. 28 del citato decreto legislativo, della somministrazione fraudolenta.

Tale articolo prevede che: *“Ferme restando le sanzioni di cui all'art. 18, quando la somministrazione di lavoro è posta in essere con la specifica finalità di eludere norme inderogabili di legge o di contratto collettivo applicato al lavoratore, somministratore ed uti-*

lizzatore sono puniti con un ammenda di 20 euro per ciascun lavoratore coinvolto e ciascun giorno di somministrazione”.

Per la configurabilità di tale reato occorre la sussistenza di un dolo specifico, nel senso che occorrerà che venga dimostrata una precisa finalità delle parti del contratto di eludere le norme inderogabili di legge o di contratto collettivo applicato al lavoratore.

Infine, si deve ritenere che anche nell'ipotesi di somministrazione fraudolenta, ancorché ciò non sia espressamente previsto, possa trovare altresì applicazione l'effetto civilistico di cui all'art. 21, comma 4, del D.Lgs. n. 276/2003, per il quale si costituisce un rapporto di lavoro in capo all'utilizzatore e ciò in relazione al fatto che il contratto stipulato sarebbe comunque nullo per illiceità della causa.

[3. LA NUOVA FLESSIBILITÀ]

Michele Mazzeletti

3.1. – Somministrazione a tempo determinato: il nuovo lavoro temporaneo

Torniamo alla nuova flessibilità: la legge Biagi, che ha abolito la legge Treu, ha introdotto l'istituto della somministrazione, sia a tempo determinato che indeterminato. Continueremo a chiamare la prima “lavoro temporaneo”, per comodità, anche se una delle novità più importanti riguarda proprio il venire meno del carattere di temporaneità e straordinarietà che ha fin qui contraddistinto le possibilità di ricorso allo strumento. Questo significa che l'azienda può utilizzare il nuovo lavoro temporaneo come strumento per organizzare l'azienda stabilmente: può cioè decidere liberamente che determinate funzioni od attività aziendali vengano effettivamente svolte da personale “somministrato”.

Questo è il punto saliente della riforma. Nessuno può sindacare la scelta manageriale di strutturarsi attraverso gli strumenti di flessibilità previsti. Non è più necessario, per esempio, ricollegare l'esigen-

Vantaggi della nuova disciplina della flessibilità:

- modulare esigenze di breve, medio e lungo periodo;
- utilizzare la nuova flessibilità non solo a fronte di picchi o esigenze eccezionali, ma anche all'interno della normale attività produttiva;
- risolvere sia esigenze di flessibilità sia di gestione e reclutamento dell'organico aziendale;
- avere a disposizione risorse professionali qualitativamente superiori, attratte dalla possibilità di missioni di lungo periodo o a tempo indeterminato.

za organizzativa a delle stagionalità od a nuove commesse. Per esempio l'azienda può decidere che tutta od una parte delle attività relative al ciclo di fatturazione attiva sia svolta stabilmente attraverso lavoratori somministrati a tempo determinato.

La legge, accogliendo il desiderio di maggiore flessibilità proveniente dal mondo aziendale, ha ampliato la possibilità di utilizzo del nuovo strumento con una disciplina meno vincolata dei motivi e limiti quantitativi.

3.1.1. – Le finalità organizzative della somministrazione

Certo le finalità organizzative per cui si ricorre al lavoro temporaneo non sono cambiate. Tale strumento aiuta l'azienda a:

- aumentare la flessibilità operativa, consentendo di adeguare prontamente l'organico alle differenti esigenze organizzative. L'obiettivo in questi casi può anche essere quello di rispettare i tempi previsti nella commessa, o aumentare la capacità produttiva per saturare gli impianti;
- aumentare la controllabilità dei costi, vincolando lo stesso all'entità della effettiva prestazione erogata dal lavoratore;
- diminuire il rischio di impresa, in occasione del lancio di nuovi prodotti, divisioni, ed in tutte le occasioni in cui il dimensionamento quantitativo e qualitativo delle risorse previste all'interno di un programma od iniziativa richieda continui aggiustamenti;
- delegare ad una società specializzata tutte le questioni relative all'organico di funzioni aziendali "non core", per consentire all'azienda di concentrarsi sulle attività più vicine al business. È questo il caso delle attività svolte da reparti quali: ufficio posta o spedizioni, centralino/reception, fatturazione, recupero credito, magazzino.

3.1.2. – L'ampliamento nelle possibilità di utilizzo dello strumento

Il nuovo lavoro temporaneo, quanto a possibilità di utilizzo, appare più esteso che in passato. In effetti la nuova disciplina, eliminando il riferimento alla temporaneità dell'esigenza e non ponendo limiti quantitativi in una serie di ipotesi, rende possibile ricorrere allo strumento in casi per cui in precedenza, non era possibile e cioè casi in cui il cliente:

- non ha utilizzato lo strumento per superamento dei limiti quantitativi;
- ha avuto problemi con la durata delle missioni (per mancanza del requisito della temporaneità). Oggi, è possibile instaurare una missione di lavoro temporaneo con durata iniziale fino a tre anni, che possono diventare cinque attraverso l'utilizzo delle consuete proroghe.

3.2. – Somministrazione a tempo indeterminato: lo staff leasing

Un'ulteriore conferma del riconoscimento del valore organizzativo riconosciuto agli strumenti di flessibilità è reso evidente dalla possibilità offerta alle aziende di ricorrere anche allo staff leasing, dove il rapporto commerciale con il somministratore è a tempo indeterminato. Previsto per una serie di casi specificamente indicati dalla legge, lo staff leasing si pone come uno strumento per gestire esigenze di flessibilità in cui la durata dell'esigenza organizzativa è incerta, ed in cui si voglia, al contempo, offrire ai lavoratori un'opportunità di inserimento dotata di maggiore stabilità occupazionale e quindi maggiormente attraente.

Si tratta di una forma di flessibilità che richiede un livello di partnership tra utilizzatore e somministratore più elevato rispetto al lavoro temporaneo; dal punto di vista organizzativo lo staff leasing si configura come uno strumento di esternalizzazione intermedio tra il lavoro temporaneo e l'appalto, delegando al somministratore le incombenze relative alla gestione di alcune attività (reclutamento, selezione, payroll, gestione contributiva, esercizio del potere disciplinare), mantenendo il potere direttivo sull'operatività quotidiana dei lavoratori.

Lo staff leasing è uno strumento per gestire esigenze di flessibilità di durata incerta

3.2.1. – Finalità dello strumento

Le finalità per cui un'azienda decide di utilizzare lo strumento dello staff leasing sono le stesse del lavoro temporaneo, che abbiamo e-

splorato nel precedente paragrafo 3.1.1., sia pure con riferimento ad esigenze caratterizzate da un orizzonte temporale più ampio o non definibile a priori.

Analizzando le ipotesi legali di staff leasing, sembra emergere la volontà del legislatore di offrire alle imprese uno strumento per trasformare in dipendenti a tutti gli effetti quei lavoratori, variamente inquadrati, che spesso svolgono le attività indicate dalla legge. Un esempio di tale volontà è facilmente ravvisabile nelle possibilità di utilizzare lo staff leasing come strumento organizzativo per gestire gli operatori di call center, attività in cui sono impegnati un elevatissimo numero di lavoratori e per i quali non sembrano giustificarsi (almeno dal punto di vista del legislatore) l'utilizzo di forme di inserimento diverse da quelle del lavoro subordinato.

3.2.2. – Casi di utilizzo

I casi di utilizzo fino a questo momento esplorati con i clienti, riguardano soprattutto la gestione di reception e portinerie, la gestione di archivi e magazzini e, come già detto, la gestione di call center.

Dobbiamo, tuttavia, fare chiarezza su un punto molto importante: lo staff leasing non consente di avere per l'utilizzatore un risparmio di costo del lavoro, rispetto ai propri dipendenti, valendo il principio della parità di trattamento. I vantaggi per cui l'impresa strategicamente può decidere di utilizzare tale strumento sono puramente di matrice organizzativa, ove il risparmio dei costi deriva da un più efficiente utilizzo delle risorse e dalla maggiore capacità ed interesse della azienda somministratrice di reclutare, selezionare, gestire e rendere produttive le risorse oggetto dello staff leasing, senza la possibilità di manovrare il costo del lavoro.

In generale possiamo affermare che lo staff leasing, come il lavoro temporaneo, dovrebbe aiutare le aziende a risolvere problemi di complessità gestionale di reparti, divisioni, uffici per:

- dislocazione geografica delle risorse. È il caso che riguarda la gestione di risorse che si trovano distribuite sul territorio, come ad esempio i promoter di prodotti o servizi che lavorano, per conto del cliente, presso centri commerciali e negozi;
- lontananza della funzione rispetto al core business dell'azienda.

Questo è il caso della gestione di magazzini dei prodotti o dei ricambi spesso, inoltre, dislocati in più centri sul territorio;

- problemi di turnover di un reparto, con conseguente necessità di procedere a continue attività di reclutamento, selezione, formazione, delle risorse da sostituire;
- difficoltà nel prevedere quantità e durata delle attività lavorative. È il caso del lancio di nuove divisioni, servizi o prodotti, della migrazione da un nuovo sistema informatico. Così come la partenza di progetti rivolti a programmi di certificazione di qualità, della progettazione e implementazione di nuove procedure. In tutti questi casi occorre avere a disposizione uno strumento organizzativo in grado di assicurare un'adeguata flessibilità in uscita, per ridurre al minimo il costo dell'abbandono o della modifica della strategia.

*Lo staff leasing
una soluzione
organizzativa per
l'utilizzo efficiente
delle risorse*

In ogni caso il ricorso allo staff leasing richiede non soltanto una valutazione della convenienza da parte dell'azienda, ma anche un'attenta analisi tecnica per comprendere come configurare praticamente lo strumento ai fini di una corretta applicazione della normativa. Infatti, se per il nuovo lavoro temporaneo esiste una prassi oramai consolidata che interviene a disciplinare correttamente i punti non espressamente regolati, per lo staff leasing tutto è ancora da costruire.

3.3. – Il ruolo delle Agenzie per il lavoro

La legge Biagi, abolendo il principio della esclusività dell'oggetto sociale della precedente normativa, ha trasformato le agenzie di lavoro temporaneo in agenzie per il lavoro offrendo loro la possibilità di diventare operatori polifunzionali. Questo significa per il cliente, potere trovare presso un unico sportello una serie di servizi per le risorse umane: reclutamento e selezione, formazione, lavoro temporaneo, staff leasing e payroll. Con l'indubbio vantaggio di stabilire rapporti di partnership caratterizzati dal trasferimento di un più alto valore aggiunto.

[4. COME OPERA KELLY SERVICES]

4.1. – Kelly Services Overview

4.1.1. – Realtà internazionale

Kelly Services è stata la prima società di lavoro temporaneo ad essere fondata nel mondo nel 1946 a Detroit, grazie ad un'intuizione del fondatore che vide nelle richieste dei propri clienti nuovi sviluppi della propria offerta. Oggi, dopo quasi 60 anni di vita, Kelly, quotata al NASDAQ, è una delle 500 aziende Fortune, con un fatturato di oltre 4,3 milioni di dollari, 2.500 uffici in 26 paesi del mondo. Kelly colloca ogni anno circa 700.000 lavoratori specializzati nelle aree impiegatizia, produzione, amministrativa e finanziaria, scientifica e tante altre.

Kelly, in tanti anni di esperienza, ha conquistato la massima fiducia da parte dei propri clienti ed una reputazione solida. Kelly offre ad aziende e candidati una vasta gamma di servizi innovativi in grado di soddisfare le loro esigenze e contribuire al loro successo. Forse è per questo motivo e per il costante impegno per la qualità che il 95% delle aziende Fortune scelgono di lavorare con Kelly!

Kelly ha collaudato una metodologia di lavoro sofisticata che consiste nell'affiancarsi alle aziende, analizzare le loro esigenze ed individuare le soluzioni organizzative e di personale più adatte. Nell'approccio al cliente Kelly esprime forte proattività nella risoluzione dei problemi, grande capacità di ascolto ed una preparazione e aggiornamento giuridico allargato a tutto il personale Kelly.

Kelly ha un approccio consulenziale anche nei confronti dei propri candidati proponendosi come guida per la loro crescita pro-

fessionale. La relazione con i lavoratori è improntata alla massima serietà unita alla volontà di creare un clima di reciproca fiducia e stabilità di rapporti.

4.1.2. – Kelly in Italia

Kelly è presente in Italia dal 1996 ed è stata tra le prime società ad operare nel dicembre 1997. Può vantare, inoltre, il primato di essere stata la prima società a collocare in Italia il primo lavoratore temporaneo l'8 gennaio 1998. Kelly, con sede centrale a Milano, è presente con 55 filiali su tutto il territorio italiano e si caratterizza per la forte capitalizzazione e perché opera solo con agenzie proprie e propri dipendenti. Questo per garantire il massimo della serietà e della qualità, controllo sul servizio erogato, trasparenza e rispetto della legge.

4.1.3. – Kelly Difference

I consulenti Kelly sono particolarmente attenti alle esigenze dei propri clienti ed offrono un supporto continuativo per identificare le migliori soluzioni organizzative. Kelly investe costantemente sulla formazione dei propri dipendenti e su quella dei lavoratori temporanei per garantire ai propri clienti una sempre maggiore qualità e professionalità delle risorse impiegate ed ai lavoratori un percorso professionale di successo.

4.1.4. – I servizi Kelly

Kelly Italia (www.kellyservices.it) con l'introduzione della legge Biagi diventa "Agenzia per il Lavoro" e cioè un operatore polifunzionale che, come già succede negli altri paesi, può offrire ai propri clienti (candidati ed aziende) una gamma di servizi più vasta, in grado di soddisfare differenti tipologie di esigenze:

- Lavoro Temporaneo
- Selezione
- Staff Leasing
- Formazione
- Brand Recruitment
- Office (personale appartenente all'area impiegatizia)
- Consulenza Organizzativa

Kelly, inoltre, per rispondere alla sempre maggiore richiesta di personale qualificato e specializzato ha sviluppato anche in Italia, seguendo il modello internazionale, divisioni verticali dedicate al reclutamento ed alla selezione di personale temporaneo e a tempo indeterminato specializzato in determinati settori ed aree funzionali. Le divisioni di Kelly si caratterizzano per lo staff altamente qualificato composti da esperti che hanno maturato una lunga esperienza universitaria e professionale nello specifico settore.

Kelly Scientific Resources (KSR) recluta e seleziona specialisti, dai neo laureati ai Ph.D, nelle aree biotecnologia, ricerca clinica, data audit/regulatory affairs, environmental/certificazione, field sampling/service, sviluppo prodotto/processi, product safety, produzione, quality assurance, quality control, research & development, technical support.

Kelly Financial Resources (KFR) è specializzata nella ricerca e selezione di personale per le aree amministrazione, contabilità, controllo di gestione, recupero crediti, payroll, finanza, tesoreria, audit, banking, assicurazioni.

4.2. – Il valore aggiunto di Kelly Services

Kelly Services mette a disposizione dei propri clienti quasi 60 anni di esperienza internazionale maturata risolvendo esigenze di natura organizzativa per conto di piccole, medie e grandi aziende. Le "agenzie" Kelly sviluppano soluzioni personalizzate ed offrono una pluralità di servizi integrati in grado di aiutare concretamente le aziende clienti nell'organizzazione della vita aziendale.

Kelly Services affronta il nuovo scenario investendo in modo continuo nella formazione dei propri dipendenti ed ha elaborato un piano di riorganizzazione delle agenzie e dei servizi di direzione per supportare e gestire il cambiamento.

4.3. – Le strategie di Kelly Services

Kelly Services vuole essere un punto di riferimento per le aziende in materia di lavoro temporaneo; fornisce loro supporto per le necessarie valutazioni tecnico-organizzative sull'utilizzo dello staff leasing e degli altri strumenti di flessibilità; svolge attività di consulenza per soddisfare esigenze di reclutamento e selezione del personale; affianca i propri clienti nella progettazione di soluzioni formative. Kelly, inoltre, svilupperà nuove divisioni verticali specializzate nei servizi per le risorse umane per precisi settori come quelle già esistenti Kelly Scientific Resources (operativa dal 2002) e Kelly Financial Resources (operativa dal 2004).

4.4. – Esperienze

Problema

Una società di grandi dimensioni nel settore delle telecomunicazioni necessita una continua flessibilità organizzativa nell'area delle risorse umane ed un'attenzione specifica alle pratiche amministrative.

Soluzione Kelly

Kelly elabora con il singolo cliente un programma personalizzato di partnership nella gestione dei lavoratori temporanei assunti. Questo servizio di On Site prevede l'installazione di una postazione fissa Kelly in azienda e l'utilizzo di risorse Kelly che coordinino le attività in loco e la parte amministrativa relativa alle pratiche di assunzione. Un accordo di questo tipo consente all'impresa di avere sempre a disposizione le persone giuste al momento giusto poiché i bisogni aziendali di flessibilità sono monitorati quotidianamente.

Problema

Un'azienda che già utilizza lavoro temporaneo esprime l'esigenza di una maggiore qualità delle risorse e di un processo di erogazione del servizio personalizzato e decide quindi di valutare un nuovo fornitore.

Soluzione Kelly

Utilizzando la metodologia dell'Assessment Center personalizzata in base alle necessità dell'impresa, Kelly riesce a garantire

un'elevata qualità della selezione ed acquisisce così la fornitura. In un'ottica di attenzione al cliente Kelly fornisce un Account dedicato ed una reportistica bisettimanale per monitorare a consuntivo con l'azienda l'andamento dei costi.

Problema

Una multinazionale che opera nel settore delle telecomunicazioni deve organizzare il proprio servizio clienti e si trova davanti a una duplice necessità: stabilire la dimensione organizzativa dell'organico e definire le caratteristiche delle risorse impiegate.

Soluzione Kelly

Kelly utilizza la metodologia dell'Assessment Center per individuare i candidati più adeguati e propone al cliente un piano modulare che consiste nell'utilizzo alternato del lavoro temporaneo e dei normali strumenti di assunzione. Questo consente all'azienda di valutare on the job l'organizzazione del call center, la qualità delle risorse selezionate e di diluire nel tempo gli oneri amministrativi.

Problema

Una multinazionale americana che svolge attività di outsourcing presso le aziende clienti incontra difficoltà organizzative in caso di sostituzione di personale assente o punte di lavoro che richiedono un maggior numero di persone.

Soluzione Kelly

La soluzione proposta consiste nell'addestrare, con periodi di formazione, gruppi di lavoratori temporanei che siano in grado di intervenire in tutta Italia presso i clienti dell'azienda.

Problema

Una azienda metalmeccanica del Nord Est incontra difficoltà nel reperire operai specializzati nella saldatura a filo.

Soluzione Kelly

Kelly propone un servizio di "skill alert", che consiste nel segnalare all'azienda metalmeccanica i lavoratori con questa particolare specializzazione ogni volta che ne incontra uno durante le selezio-

ni. L'azienda può decidere se impiegarli come lavoratori temporanei e, in un secondo tempo, eventualmente assumerli a tempo indeterminato.

Problema

Una grande società con molti dipendenti e alcune filiali sul territorio ha la necessità di utilizzare lavoratori temporanei in tre casi specifici: attività non strategiche quali centralino e posta; picchi di lavoro e assenze per le mansioni di contabile, ufficio acquisti, segreteria, ufficio retribuzioni; per nuovi ruoli in attività da sperimentare.

Soluzione Kelly

Kelly lavora per questo cliente con una struttura, distribuita sul territorio, di account e selezionatori dedicati alla ricerca di persone adeguate alle diverse mansioni. La società cliente utilizza il lavoro temporaneo anche come bacino dal quale selezionare il personale da assumere in seguito a tempo indeterminato.

Problema

In una società di consulenza, dopo l'acquisizione di un ramo d'azienda, si avvia un progetto di riorganizzazione dei processi amministrativi che prevede attività temporaneamente in parallelo. Il cliente ha quindi la necessità di reperire personale temporaneo con esperienza in differenti ambiti amministrativi.

Soluzione Kelly

Insieme al cliente vengono individuate le competenze necessarie, nel caso specifico contabili, addetti alla riconciliazione e contabilità clienti e fornitori. Quindi Kelly procede alla selezione delle persone con i requisiti richiesti e propone una programmazione per ottenere un efficace uso delle risorse temporanee.

Problema

Una grande società vuole entrare in un campo di attività per lei totalmente nuovo e nel periodo di sperimentazione non vuole accollarsi l'onere di assunzioni a tempo indeterminato.

Soluzione Kelly

Per l'organizzazione delle risorse umane l'azienda si rivolge a

Kelly che, dopo aver analizzato le necessità organizzative, propone un piano completo di indicazioni sulle specializzazioni necessarie, numero di persone adeguato per svolgere le attività previste e tempi di durata delle mansioni.

Problema

Una media azienda industriale vuole razionalizzare le necessità produttive per rispondere in modo efficace alle richieste dei propri clienti anche in momenti di punta.

Soluzione Kelly

Dopo aver analizzato con il cliente l'andamento del ciclo produttivo, Kelly elabora un studio organico che orienta l'azienda nell'impiego delle risorse umane e del lavoro temporaneo.

[5. I CLIENTI KELLY]

- 3M Italia S.p.A
- Acroservizi S.p.A
- Aesys S.p.A
- Agenzia Spaziale Europea - Esa/Esrim
- AIDA S.r.l
- Akzo Nobel Coatings S.p.A
- Alpla Milano S.r.l
- Amgen S.p.A
- AstraZeneca S.p.A
- Bauli Grill S.r.l
- Carnini S.p.A
- Castiglioni Legnami S.r.l
- Centrovita Assicurazioni S.p.A
- Comdata S.p.A
- Cosmopolitan Cosmetics S.p.A
- de.com S.r.l
- Effezeta S.p.A
- Enviracaire
- Ethicon S.p.A
- Euler Hermes Siac S.p.A
- Eurosun Assicurazioni Vita S.p.A
- Factorit S.p.A

- Giulio Barbieri S.p.A
- GreenVision Ambiente S.p.A
- Kerakoll S.p.A
- Le Officine Riunite - Udine S.p.A
- Lombardini S.r.l
- LVMH Italia S.p.A
- Marchiol S.p.A
- Nordica S.p.A
- Oleostar S.p.A
- Pietro Fiorentini S.p.A
- Poste Italiane S.p.A
- R.C.M S.p.A
- RDB Centro S.p.A
- Red Cell S.p.A
- Ricoh Italia S.p.A
- Robuschi & C. S.p.A
- Roche S.p.A
- Rohm & Haas Italia S.r.l
- Royal International Insurance Holdings LTD
- Siemens Mobile Communication S.p.A
- Site S.p.A
- Sogei S.p.A
- Tubi Style S.r.l
- Turbosol S.p.A
- Varian S.p.A
- Wam S.p.A

[6. PROFILO AUTORI]

Oreste Olivieri

Consulente del lavoro, esercita la professione dopo aver maturato una ampia ed approfondita esperienza aziendale ricoprendo ruoli di direzione nell'area Personale ed Organizzazione. Collabora con importanti gruppi industriali fornendo consulenza direzionale nell'ambito dei processi di ristrutturazione e riorganizzazione aziendale. Ha conseguito una particolare competenza su tutte le problematiche connesse al lavoro temporaneo assistendo Kelly Services fino dalla sua costituzione. È Consigliere dell'Ente bilaterale nazionale per il lavoro temporaneo (è stato Presidente dell'E.BI.TEMP dalla costituzione avvenuta nel 2001 fino a febbraio 2004). Membro dell'Assemblea di FORMA.TEMP. Componente della Commissione Sindacale firmataria del CCNL di categoria.

Francesco Rotondi

Avvocato di Milano, partner dello Studio Legale Hammonds Rosotto, Responsabile del Dipartimento di Diritto del Lavoro e relazioni industriali. Ha maturato la sua esperienza professionale quale partner dello Studio Legale Trifirò & Partners, con particolare riferimento al diritto del lavoro, di cui è uno dei maggiori esperti. Cultore del diritto del lavoro presso l'Istituto di Diritto dell'Università Cattolica di Milano; Docente SDA Bocconi. Docente e relatore a numerosi corsi e convegni in campo giuslavoristico. Da sempre autore di numerosi articoli e commenti inerenti il diritto del lavoro per le riviste specializzate del settore (Diritto e Pratica del Lavoro, Ipsoa – Il lavoro nella giurisprudenza, Ipsoa – Guida al Lavoro, Il Sole 24 Ore – Il Mondo). Pubblicazioni: "I licenziamenti collettivi", Ipsoa, 1999; "Il rapporto di

lavoro temporaneo”, Ipsoa, 2003; “Manuale Pratico di diritto del Lavoro”, Cedam 2003; coautore del “Codice del rapporto di lavoro privato”, Tribuna, 2003; “La condotta antisindacale”, CEDAM, 2004.

È indicato tra i migliori avvocati per il diritto del lavoro in Italia nella guida “Chambers Global 2004. The world's leading lawyers” edita da Chambers & Partners.

Angelo Quarto

Avvocato in Milano, esperto in contenzioso civile, collabora con lo Studio Hammonds Rossotto ed in particolare con il Dipartimento di Diritto del Lavoro. Ha maturato la sua esperienza professionale presso lo Studio Legale Adornato, approfondendo le tematiche relative al diritto commerciale, societario, fallimentare e dei contratti di borsa, e successivamente presso lo Studio Trifirò, specializzandosi in diritto del lavoro. Docente e relatore in vari convegni e seminari organizzati da società specializzate (IFMA, LRA, ISPER), è autore di vari articoli e commenti per la rivista Diritto e Pratica del Lavoro, edita da Ipsoa, nonché coautore del Codice del Diritto del Lavoro, edito da La Tribuna.

Michele Mazzoletti

Direttore Marketing Strategico, National Account Manager e Responsabile delle divisioni specializzate in Kelly Services, ha operato per 7 anni nell’ambito delle direzioni risorse umane nell’area formazione e selezione di aziende del settore assicurativo e trasporti internazionali. Dal 1995 ha assunto la responsabilità della linea “agenti di commercio” di DHL, corriere aereo internazionale, gestendo le politiche di vendita, di compenso provvigionale e copertura territoriale di 150 agenti sparsi sul territorio nazionale. Nel 1997 partecipa allo start up di Kelly Services, in qualità di direttore operativo. Nel 2000 fonda Cliccalavoro.it sito di e.recruiting del gruppo Seat Pagine Gialle, come direttore commerciale e marketing. Rappresenta Kelly Services nell’associazione di categoria APLA. Membro fino a tutto il 2003 della commissione paritetica per l’informazione dell’ente bilaterale nazionale per il lavoro temporaneo (E.BI.TEMP).

[CONFRONTO TRA LAVORO TEMPORANEO E SOMMINISTRAZIONE]

Nelle pagine seguenti è pubblicata un’utile tabella comparativa che consente un rapido confronto tra la precedente normativa e l’attuale.

Confronto Lavoro Temporaneo/Somministrazione			
Argomento	Lavoro Temporaneo (vecchia disciplina)	Somministrazione a T.D. (Lavoro Temporaneo)	Somministrazione a T.I. (Staff Leasing)
	Legge 196/97	D.Lgs. 276/03	D.Lgs. 276/03
Quando è possibile ricorrervi?	Per il soddisfacimento di esigenze di carattere temporaneo individuate dalla legge (art. 1, comma 2, lettere b) e c), e dai CCNL degli utilizzatori (lettera a)	A fronte di ragioni di carattere tecnico, produttivo, organizzativo o sostitutivo, anche se riferibili all'ordinaria attività dell'utilizzatore (art. 20, comma 4)	Per le attività previste tassativamente dall'art. 20 e quelle che potranno essere individuate dalla contrattazione collettiva nazionale o territoriale degli utilizzatori (comma 3)
Percentuali di utilizzo	Per le ipotesi previste dai CCNL degli utilizzatori la stessa contrattazione stabilisce le % massime	I limiti quantitativi, anche in misura non uniforme, sono demandati alla contrattazione collettiva nazionale degli utilizzatori, in conformità alla disciplina di cui all'art. 10 del D.Lgs. 368/2001 (quindi con molti casi esenti da limitazioni) (art. 20, comma 4)	Non previste

Argomento	Lavoro Temporaneo	Somministrazione a T.D.	Somministrazione a T.I.
Divieto di fornitura	Nei casi previsti dall'art. 1, comma 4, della L.196/97	Variazioni rispetto alla 196/97: eliminato il riferimento alle mansioni previste dai CCNL ed ai lavori particolarmente pericolosi, il periodo di divieto presso le aziende che hanno ridotto il personale passa da 12 a 6 mesi (art. 20, comma 5)	Variazioni rispetto alla 196/97: eliminato il riferimento alle mansioni previste dai CCNL ed ai lavori particolarmente pericolosi, il periodo di divieto presso le aziende che hanno ridotto il personale passa da 12 a 6 mesi (art. 20, comma 5)
Soggetti autorizzati	Società di fornitura di prestazioni di lavoro temporaneo	Società di somministrazione con competenza generale (generaliste)	Società di somministrazione generaliste e specialiste
Capitale sociale	1 miliardo di lire	600.000 euro	600.000 euro per generaliste e 350.000 per specialiste
Requisiti particolari		Il rispetto degli obblighi previsti dal CCNL delle imprese di somministrazione applicabile. Obbligo di collegamento alla borsa nazionale continua del lavoro (art. 5)	Il rispetto degli obblighi previsti dal CCNL delle imprese di somministrazione applicabile. Obbligo di collegamento alla borsa nazionale continua del lavoro (art. 5)

Argomento	Lavoro Temporaneo	Somministrazione a T.D.	Somministrazione a T.I.
Oggetto attività sociale	Esclusivamente la fornitura di lavoro temporaneo	Somministrazione di lavoro come oggetto sociale prevalente. Possono essere svolte anche altre attività purché la somministrazione nel biennio sia almeno il 50,1%	Somministrazione di lavoro come oggetto sociale prevalente Possono essere svolte anche altre attività purché la somministrazione nel biennio sia almeno il 50,1%
Forma e contenuto del contratto "commerciale"	Stabilite dalla legge	Stabilite dal decreto legislativo (art. 21)	Stabilite dal decreto legislativo (art. 21)
Forma e contenuto del contratto "di lavoro"	Stabilite dalla legge e da CCNL delle società di fornitura	Deve contenere anche tutte le informazioni indicate nel contratto di somministrazione (art. 21, comma 3)	Deve contenere anche tutte le informazioni indicate nel contratto di somministrazione (art. 21, comma 3)
Contratto di fornitura	Deposito alla DPL	Non previsto	Non previsto
Agricoltura ed Edilizia	Vincoli	Somministrabile	Somministrabile

Argomento	Lavoro Temporaneo	Somministrazione a T.D.	Somministrazione a T.I.
Pubblica Amministrazione	Fornibile	Fornibile (art. 86, comma 9)	Vietata
Tipi di rapporto di lavoro	A termine o a tempo indeterminato	A termine ed a tempo indeterminato (art. 22, comma 2)	Tutti i tipi di contratto di lavoro subordinato (art.22, comma 1)
Parità di trattamento	Nessuna deroga (salvo agricoltura) Trattamento non inferiore a quello spettante ai dipendenti utilizzatrice	Trattamento economico e normativo complessivamente non inferiore a.... (art. 23, comma 1). Previsti trattamenti in deroga per soggetti "svantaggiati" assunti mediante convenzione ex art. 13	Trattamento economico e normativo complessivamente non inferiore a.... (art. 23, comma 1). Previsti trattamenti in deroga per soggetti "svantaggiati" assunti mediante convenzione ex art. 13
Proroghe del contratto di lavoro	Non era chiaramente definito chi doveva normarle	Definite dal nostro CCNL del 23 settembre 2002 (art. 22, comma 2)	Non previsto dalla normativa
Clausole che ostacolano l'assunzione presso l'utilizzatore	Vietate	Possibile con corresponsione di indennità prevista dal CCNL (art. 23, commi 8 e 9)	Non previsto il divieto di clausole che limitino l'assunzione

Argomento	Lavoro Temporaneo	Somministrazione a T.D.	Somministrazione a T.I.
Lavoratori in mobilità	Previste specifiche agevolazioni (art. 8, della L.196/97)	Eliminate (le agevolazioni rientrano in quelle previste dall'art. 13 per i soggetti svantaggiati)	Eliminate (le agevolazioni rientrano in quelle previste dall'art. 13 per i soggetti svantaggiati)
Disabili	Non conteggiabili per la fornitrice e per l'utilizzatore	Non conteggiabili per il somministratore e per l'utilizzatore (art. 22, comma 6)	Non conteggiabili per il somministratore e per l'utilizzatore (art. 22, comma 6)
Rapporto di lavoro di fatto	Utilizzatore	Utilizzatore (art. 20, comma 2)	Utilizzatore (art. 20, comma 2)
Potere disciplinare	Fornitrice	Somministratore (art. 23, comma 7)	Somministratore (art. 23, comma 7)
INAIL	Tasso medio di tariffa utilizzatore	Tasso medio di tariffa utilizzatore	Tasso medio di tariffa utilizzatore
INPS	Contributi del terziario, contribuzione ridotta per domestici	Contributi del terziario, contribuzione ridotta per domestici e per il settore agricolo (art. 25, comma 4)	Contributi del terziario, contribuzione ridotta per domestici e per il settore agricolo (art. 25, comma 4)

Argomento	Lavoro Temporaneo	Somministrazione a T.D.	Somministrazione a T.I.
Comunicazione degli utilizzatori alle OO.SS.LL.	Prima della stipula del contratto di fornitura	Prima della stipula del contratto di somministrazione (art. 24, comma 4)	Prima della stipula del contratto di somministrazione (art. 24, comma 4)
Responsabilità civile contro terzi	A carico utilizzatore	A carico utilizzatore (art. 26)	A carico utilizzatore (art. 26)
Prova	Prevista dal CCNL 23/9/2003 art. 18	Prevista dal CCNL 23/9/2003 art. 18	Nessuna previsione normativa
4%	Formazione	Formazione + misure previdenziali (art. 12)	Formazione/riqualificazione + integrazione al reddito (art.12)
CCNL	23 settembre 2003	23 settembre 2003	Da definire
FORMATEMP - EBITEMP	Forma attuale	Da adeguare alla nuova normativa ed al CCNL	Da adeguare alla nuova normativa
IVA	Sul margine	Sul margine (art. 86, comma 5)	Sul margine (art.86, comma 5)
Crediti per forniture	Privilegiati	Privilegiati (art. 86, comma 4)	Privilegiati (art. 86, comma 4)

Progetto e impaginazione: L'ippocastano - Milano

Kelly Services S.p.A.

Via Dante, 7 - 20123 Milano
Tel.: 02 88 07 31 - Fax: 02 88 07 33 70
E-mail: kelly.marketing@kellyservices.it
www.kellyservices.it