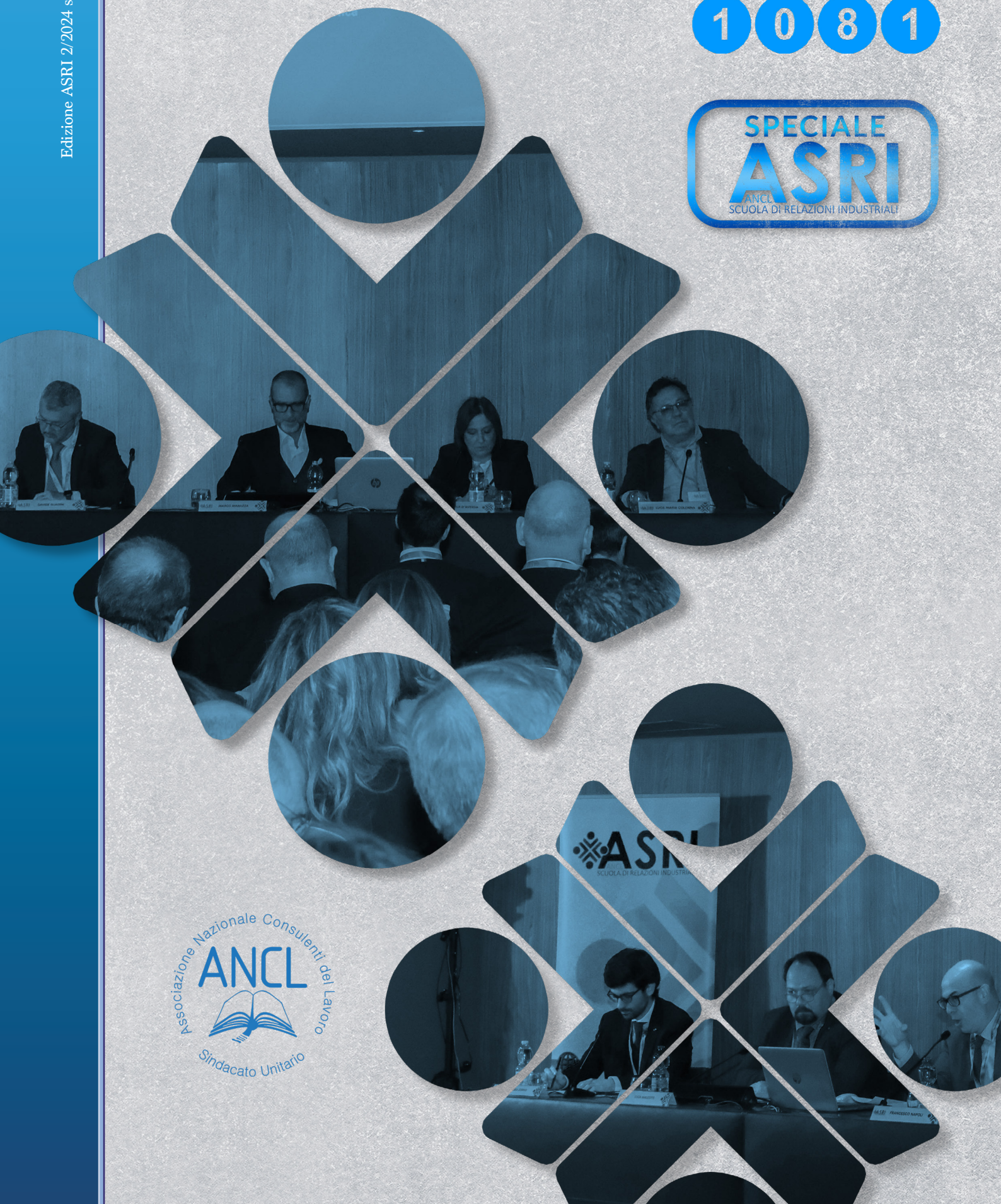


# IL CONSULENTE

1 0 8 1

SPECIALE  
**ASRI**  
ANCL  
SCUOLA DI RELAZIONI INDUSTRIALI



# ANCL - SCUOLA DELLE RELAZIONI INDUSTRIALI (ASRI)

L'Associazione Nazionale Consulenti del Lavoro istituisce la propria Scuola delle Relazioni Industriali (di seguito ASRI o Scuola).

L'ANCL, in coerenza con l'art. 2 dello Statuto associativo, da diversi anni favorisce la collaborazione con altri organismi quali Università, Fondazioni studi, organizzazioni di rappresentanza, per lo studio, la ricerca, l'interpretazione in materia giuslavoristica, previdenziale, tributaria, del diritto d'impresa e su tutti i temi di interesse professionale per gli associati.

L'Associazione si occupa, altresì, dell'arricchimento culturale e professionale degli associati attraverso l'organizzazione di convegni, conferenze, corsi di aggiornamento e la predisposizione di borse di studio.

Ai sensi dell'art. 5, al fine di perseguire gli scopi statutari l'Associazione si avvale di un proprio Centro Studi Nazionale quale strumento scientifico al servizio della categoria.

Il Centro Studi Nazionale, anche su impulso degli associati, dell'Ufficio di Presidenza Nazionale e del Consiglio Nazionale ANCL sviluppa attività di ricerca, studio e documentazione in particolare nelle materie del diritto del lavoro, della legislazione sociale, del diritto sindacale e delle relazioni industriali.

Il Consulente del Lavoro, essendo incaricato dai datori di lavoro, ai sensi dell'art. 1 della legge n. 12/1979, di tutti gli adempimenti in materia di lavoro, previdenza ed assistenza sociale svolge

un ruolo determinante nell'individuazione e nella corretta applicazione del contratto collettivo nazionale di lavoro.

Inoltre, l'ANCL intende promuovere la figura del Consulente del Lavoro come professionista di riferimento in ambito di contrattazione collettiva aziendale e territoriale, data la conoscenza e lo stretto legame con il contesto aziendale e il tessuto economico-produttivo del territorio in cui opera.

L'ASRI nasce con lo scopo principale di mettere le competenze e l'esperienza dei Consulenti del Lavoro iscritti all'Associazione a disposizione delle parti sociali per trovare soluzioni efficaci e innovative per il miglioramento dei sistemi di relazioni industriali e dei contratti collettivi.

**SCARICA IL DOCUMENTO  
PROGRAMMATICO COMPLETO**



# Supporter

## Kyocera Document Solutions Italia

Kyocera Document Solutions Italia è una società del Gruppo Kyocera Document Solutions Inc., fornitore leader di soluzioni per la gestione documentale con sede a Osaka, in Giappone. Il portfolio dell'azienda comprende sistemi multifunzione e stampanti affidabili ed eco-friendly, nonché applicazioni, soluzioni e servizi professionali che consentono ai clienti di ottimizzare e gestire il flusso dei documenti, raggiungendo nuovi livelli di efficienza. Con competenze professionali e una cultura di partnership empatica, l'obiettivo dell'azienda è aiutare le organizzazioni a mettere in pratica le conoscenze per guidare il cambiamento. Nel 2019 il Gruppo Kyocera ha fatto il suo ingresso nel mondo del Production Printing, con il primo dispositivo per la stampa di produzione inkjet, il sistema TASKalfa Pro 15000c. Questo sviluppo ha rappresentato un passo importante nella diversificazione dell'azienda, che oggi è in grado di offrire agli specialisti del printing e alle organizzazioni con elevate esigenze di stampa, come banche, enti ospedalieri, utility e servizi pubblici la possibilità di ottimizzare i processi in modo efficiente e affidabile. Per maggiori informazioni, visitare il sito [kyoceradocumentsolutions.it](http://kyoceradocumentsolutions.it)



# KYOCERA



## GRUPPO SEAC

Seac è una società specializzata nella produzione di software, prodotti e servizi per l'aggiornamento professionale tra cui editoria di settore, corsi di formazione oltre a consulenza aziendale, cybersecurity e prodotti assicurativi. Fondata a Trento nel 1969 come software house, Seac è oggi un Gruppo che conta più di 22.000 clienti e diverse sedi sul territorio nazionale.

Software, Editoria & Knowledge Base, ICT, Formazione e Servizi B2B rappresentano le aree strategiche che compongono

la value proposition trasversale del Gruppo Seac, che punta alla costruzione di valore per il business dei clienti attraverso soluzioni digitali innovative, competenze e tecnologie.

Nata come servizio di elaborazioni per il Sistema Confindustria, la società si è progressivamente ampliata negli anni e grazie agli investimenti in M&A e ad un'efficace strategia aziendale si è evoluta nel Gruppo Seac.

[www.seac.it](http://www.seac.it)

## EBIPRO

EBIPRO, costituito dalle parti sociali del settore studi professionali (CONFFPROFESSIONI per la parte datoriale e FILCAMS-CGIL, FISASCAT-CISL e UILTUCS per la parte sindacale) tramite le sue due Gestioni (Gestione Ordinaria e Gestione Professionisti) realizza iniziative finalizzate a favorire la crescita umana e professionale dei professionisti e dei loro collaboratori operando in ambiti strategici come la tutela della sicurezza e della salute sul lavoro, la formazione, il welfare, la conciliazione dei tempi di vita e lavoro e il sostegno al reddito.

Per maggiori informazioni, visitare il sito: [ebipro.it](http://ebipro.it)



GESTIONE  
PROFESSIONISTI  
EBIPRO



EBIPRO  
ENTE BILATERALE NAZIONALE  
PER GLI STUDI PROFESSIONALI



## CADIPROF

CADIPROF è la cassa di Assistenza Sanitaria Integrativa per i Lavoratori degli Studi Professionali che gestisce ed eroga le prestazioni di assistenza sanitaria e socio-sanitaria a favore dei lavoratori che, in applicazione del CCNL Studi Professionali, vengono iscritti alla Cassa.

I Soci fondatori della Cassa sono le Parti Sociali firmatarie del CCNL, Confindustria, Confedertecnica e Cipa (parte datoriale), Filcams, Fisascat e Uiltucs (parte sindacale).

CADIPROF è iscritta sin dal 2010 all'Anagrafe dei Fondi Sanitari integrativi istituita presso il Ministero della Salute.

Per maggiori informazioni, visitare il sito: [cadiprof.it](http://cadiprof.it)

# CADIPROF

CASSA DI ASSISTENZA SANITARIA INTEGRATIVA  
PER I LAVORATORI DEGLI STUDI PROFESSIONALI

# LE IDEE E GLI SPUNTI RACCOLTI IN QUESTO NUMERO...



## 01

p. 8

**Luca Maria Colonna**

*Le sfide del comparto delle  
“industrie metalmeccaniche”*

L'elemento economico è  
centrale ma non l'unico  
valutato dai lavoratori.

## 02

p. 10

**Francesco Napoli**

*Le esigenze delle PMI del  
settore metalmeccanico*

Puntare sulle competenze  
e un ambiente di lavoro  
positivo.

## 03

p. 13

**Emanuela D'Aversa**

*La contrattazione collettiva per  
supportare le donne nel mercato  
del lavoro*

Partire dai dati per trovare  
nuove soluzioni.

## 04

p. 15

**Luca Malcotti**

*Arginare il fenomeno delle  
dimissioni volontarie*

La chiave è rivalutare il lavoro  
in un'ottica economica e  
culturale.

## 05

p. 18

### **Andrea Zoppo**

*L'attrattività del settore studi professionali*

Spunti dall'Osservatorio delle libere professioni di Confprofessioni.

## 06

p. 21

### **ASRI sul territorio**

*Convegno ASRI a Messina*

Rinvii e opportunità della contrattazione collettiva.

## 07

p. 24

### **ASRI sul territorio**

*Convegno ASRI a Bergamo*

Bilateralità tra criticità e opportunità.

## 08

p. 27

### **ASRI sul territorio**

*Convegno ASRI a Firenze*

Sviluppi e orizzonti del settore terziario.



PROFESSIONISTI, ISTITUZIONI E PARTI SOCIALI: DIALOGO PER  
UN'EFFICACE CONTRATTAZIONE COLLETTIVA IN UN MERCATO  
DEL LAVORO IN CONTINUA EVOLUZIONE

EVENTO DI PRESENTAZIONE DELLA SCUOLA DI RELAZIONI INDUSTRIALI DELL'ANCL

21 MARZO 2024



Il presente numero della rivista *“Il Consulente Milleottantuno”* raccoglie la seconda parte degli atti del convegno istitutivo della Scuola di Relazioni Industriali ANCL tenutosi in data 21 marzo 2024 dal titolo *“Professionisti, Istituzioni e Parti sociali: dialogo per un’efficace contrattazione collettiva per un mercato del lavoro in continua evoluzione”*.

In particolare, all’interno dell’edizione speciale ASRI n. 2/2024 sono presenti alcuni estratti della seconda tavola, dedicata al tema *“Attrattività e retention dei talenti: quali strumenti dalla contrattazione collettiva?”*.

In aggiunta, all’interno della rubrica *“ASRI sul territorio”* troverete la sintesi di alcuni degli incontri organizzati dall’ASRI in collaborazione con le Unioni provinciali ed i Consigli Regionali ANCL. L’iniziativa è volta a mettere in luce le esigenze e le necessità del tessuto imprenditoriale nazionale attraverso il dialogo partecipato, così da poter poi condividere gli spunti emersi sul piano collettivo. In questo numero sarà possibile trovare le riflessioni emerse dai seguenti eventi: Messina, 18 giugno 2024, *“Relazioni industriali: rinvii ed opportunità della contrattazione collettiva”*; Bergamo, 26 giugno 2024, *“Bilateralità tra criticità e opportunità: confronto tra le parti sociali e i consulenti del lavoro”*; Firenze, 28 giugno 2024, *“La Nuova scuola di relazioni industriali dell’Ancl e le opportunità per il territorio”*. Gli interventi relativi alla prima tavola rotonda dal titolo *“Non solo salario minimo: le tutele economiche e normative garantite dai CCNL”* sono contenuti nella rivista *“Il Consulente Milleottantuno”*, edizione speciale ASRI, n. 1 /2024, disponibile sul sito ASRI.

Buona lettura!

## Luca Maria Colonna



Segretario Nazionale UILM



**La seconda tavola rotonda sarà caratterizzata dal dialogo su temi quali l'attrattività, la *retention* e gli strumenti che possono provenire dalla contrattazione collettiva. Quando si parla di lavoro, infatti, non si può prescindere da tali tematiche che rappresentano un nodo centrale nell'attuale mercato del lavoro. Per questo motivo si vuole chiedere al Segretario Nazionale UILM, Luca Maria Colonna, se il fattore economico sia sufficiente a trattenere i lavoratori in azienda, alla luce del fatto che spesso le imprese tendono a garantire stipendi alti ma scarsa conciliazione vita-lavoro e poche misure di welfare.**

**Ci si chiede, quindi, se queste condizioni, ad oggi, siano appetibili per i lavoratori del settore metalmeccanico.**





È importante premettere che **in realtà non esiste 'un'industria metalmeccanica'** ma tante industrie settoriali che si sommano e che sono accomunate fundamentalmente da un solo elemento: **il contratto collettivo nazionale applicato**, anzi per meglio dire 'i contratti collettivi nazionali applicati'. All'interno di questo quadro potremmo dire che, nel comparto dell'industria metalmeccanica, tali contratti rispondono tutti alla regola dell'**equivalenza**. Difatti, seppur ciascun contratto preveda minimi salariali leggermente differenziati e un diverso ricorso alla bilateralità, gli scostamenti, nella maggior parte dei casi, riguardano singoli istituti e dunque **si ha una compensazione tra gli stessi**. Diverse considerazioni, invece, devono farsi per l'artigianato.

Trattando di *retention*, l'esempio che si può fare è quello relativo al **rinnovo contrattuale in corso**, all'interno del quale le Organizzazioni sindacali sono riuscite ad ottenere **un aumento retributivo del 6,6%**, attraverso un argomento fondamentale: **il mancato aumento dei salari è un segnale negativo per i lavoratori** che potrebbe portarli a scegliere di lavorare altrove.

**L'aspetto economico ha indubbiamente un peso notevole** sulla scelta dei lavoratori, soprattutto nelle aree più ricche del Paese, dove c'è una mobilità maggiore. In tali aree, infatti, si può notare come il numero di

persone che lasciano un lavoro a turni o a ciclo continuo, per un orario giornaliero è elevato, nonostante nel cambio tra il primo e il secondo impiego la retribuzione complessiva diminuisca.

Questo avviene perché **i lavoratori hanno sempre più spesso altri interessi e priorità ed il fenomeno delle 'grandi dimissioni' appare ad oggi sempre più diffuso** e lo si può notare, soprattutto, in settori come quello dell'Informatica, dove vari sono i contratti applicati (ad esempio quello del commercio, dei bancari o delle comunicazioni). Il mondo dell'Informatica quindi, anche grazie ai fondi del PNRR e alla necessità di una rivoluzione digitale del paese, sta vivendo una fase di espansione che potrebbe continuare per i prossimi tre-quattro anni.

L'esperienza in tale settore consente di evidenziare come **l'elemento economico sia sicuramente importante, ma non l'unico fattore determinante nella scelta operata dai lavoratori**. Come ben si può vedere nel settore dell'informatica, infatti, **il mutamento dell'impresa comporta anche l'acquisizione di nuove e maggiori competenze e professionalità**.



**Dottor Napoli, si parlava della Lombardia, però c'è da dire che vi sono anche realtà, come quella umbra, molto più ridotte e fatte perlopiù di piccole aziende. Alla luce di ciò, le volevo chiedere quali fossero per le imprese di modeste dimensioni i possibili strumenti per attrarre i giovani talenti e convincerli a restare in questa tipologia di realtà?**

Vorrei, prima di rispondere, ringraziare per l'invito, in particolare sono grato a Francesco Lombardo per avermi proposto di far parte del Comitato Scientifico della Scuola di Relazioni Industriali, ASRI, poiché in questo momento storico si sentiva il bisogno di un tale progetto.

Detto ciò, dal mio punto di vista è **impossibile immaginare un'impresa, soprattutto se piccola o media, senza un Consulente del Lavoro**, poiché rappresenta una figura centrale sia per competenze che per esperienza.

Com'è stato più volte ricordato, siamo ad oggi in un **periodo di cambiamenti epocali** e questo processo ha bisogno di essere governato. Gli *stakeholders*, gli organi e gli ordini professionali sono chiamati ad affrontare le complessità di questo momento storico, e l'importante è che si affidino a chi meglio può trovare valide soluzioni alle complessità dell'attuale mercato del lavoro.

La Scuola di Relazioni Industriali ASRI è sicuramente **un'occasione per mettere insieme diverse competen-**

## Francesco Napoli



Vice Presidente Nazionale Confapi



**ze così da dare un contributo per meglio fronteggiare le sfide presenti e future.**

Si è parlato di territori che continuano a perdere talenti, penso di poter, con la mia esperienza personale, comprendere la problematica. Provengo infatti da un paese del Sud, Cosenza, dove le dimensioni imprenditoriali della zona talvolta non permettono ai giovani talenti di esprimersi al meglio delle loro capacità. L'Italia si può dire essere un paese fatto da numerose realtà di *'Made in Italy'*, **tante micro, piccole e medie imprese che devono trovare modi nuovi per ancorare i talenti al territorio di appartenenza.**

Come è stato detto durante questo evento, **l'intelligenza artificiale cambierà radicalmente il modo nel quale ci si interfaccia con il lavoro** e se non governata adeguatamente,

il rischio è di danneggiare il mercato del lavoro nazionale da diversi punti di vista, arrivando fino alla perdita di talenti. La Confapi, Confederazione della quale in questa sede sono rappresentante, rispecchia la realtà di 115.000 imprese per circa 1 milione e 200 mila imprenditori (secondo i dati INPS), posso quindi elencare **alcune delle proposte che sarebbe possibile avanzare per attrarre più talenti per le piccole e medie imprese.**

Tra queste indubbiamente sarebbe importante **creare maggiori opportunità di crescita e sviluppo delle competenze**, le imprese infatti potrebbero attrarre un maggior numero di giovani talenti offrendo programmi di formazione.

Altra proposta valida sarebbe creare **un ambiente di lavoro positivo ed accogliente**, così da favorire la diversità e l'inclusione, promuovendo una cultura del benessere sul luogo di lavoro.

Importante è anche accennare in questa sede alla **promozione della sostenibilità e della responsabilità sociale d'impresa** per attrarre un maggior numero di giovani talenti, sempre più interessati a tali tematiche.

Ultima proposta potrebbe essere **creare una rete di collaborazione con le istituzioni educative e con gli enti locali, con le scuole, le università**, in questo modo si creerebbero più opportunità di apprendimento attraverso stage, partnerships, così da favorire l'attrazione dei giovani talenti. Per concludere, non bisogna sottovalutare anche l'importanza che ha il creare **un ambiente di lavoro soddisfacente ed inclusivo per i lavoratori**, che solo in questo modo vorranno rimanere sul territorio.





**eASY** WORK,  
Life

# Ogni pagina conta per il tuo successo.

Oggi gestire un business di successo significa utilizzare l'innovazione tecnologica per attuare delle scelte aziendali che conducano alla massimizzazione dell'efficienza e accuratezza in ufficio.

La soluzione documentale in cloud Kyocera Cloud Information Manager rappresenta la risposta vincente per un servizio di qualità verso i propri clienti.

Il tutto a vantaggio del business aziendale, pagina dopo pagina.



[www.kyoceradocumentsolutions.it](http://www.kyoceradocumentsolutions.it)

**Dottoressa D'Aversa, vorremmo oggi parlare con lei di un tema molto importante ovvero quello delle lavoratrici madri. Recenti dati, infatti, mostrano quanto, talvolta, sia difficile per le donne restare nel mercato del lavoro una volta diventate madri a causa della carenza di strumenti di conciliazione vita-lavoro. In questo senso, cosa può fare la contrattazione collettiva?**

Per rispondere alla domanda è importante contestualizzare il fenomeno. In Italia, ad oggi, **la percentuale di donne che lavorano è pari al 53,4%**, circa una donna su due, con un tasso di occupazione femminile più basso rispetto agli altri paesi europei. L'Italia, infatti, si attesta come **l'ultimo paese nelle graduatorie inerenti l'occupazione femminile in Europa**. Da notare è anche che l'Italia si trova ad essere profondamente distante dai valori raggiunti dai paesi che dovrebbero essere i *competitors* a livello europeo, come ad esempio la Francia, la Germania e l'Inghilterra, che hanno raggiunto almeno il 70% (a volte anche superando questo valore) di donne occupate, quando invece anche nelle aree più industrializzate d'Italia, talvolta non si raggiunge neanche il 60% o lo si supera di poco.

Questi dati ad oggi risultano **preoccupanti** e la situazione viene aggravata dalla c.d. *child penalty* - una penalizzazione sul reddito delle donne, che avviene quando queste entrano in maternità.

**Emanuela D'Aversa**



Responsabile Relazioni Industriali  
FederTerziario



Infatti, **il 20% delle donne, quando hanno figli, decidono di abbandonare la loro occupazione oppure vengono estromesse dal mercato del lavoro**, rendendo evidente che la questione non possa essere risolta con la sola contrattazione collettiva ma richiede una strategia ad ampio raggio.

Il fenomeno indubbiamente trae la sua origine da **fattori di natura culturale**, come ad esempio l'asimmetria nella divisione dei carichi familiari.

Alla luce di questa differenza nella ripartizione dei ruoli all'interno dell'economia familiare, non stupisce che **del 54% delle donne che lavorano, il 46% ha un contratto part-time**. È evidente il bisogno dell'intervento di tutte le parti, *in primis* delle Istituzioni, si può parlare del welfare legato alle previsioni delle



parti sociali, le quali ne hanno la responsabilità in ambito di contrattazione collettiva, ma risulta **essenziale anche e soprattutto il welfare statale**, che dovrebbe essere rafforzato ed in grado di sostenere le donne.

Questo è un tema del quale ormai mi occupo da diversi anni ed alla luce di ciò sento di poter affermare che **le donne sono le ultime ad entrare nel mercato del lavoro e le prime ad uscirne**, come ha dimostrato anche l'ultima crisi pandemica. Questo è confermato anche da un recente rapporto secondo il quale **su 146 paesi nel mondo, l'Italia è al 79esimo posto per parità di genere**, un dato allarmante. Ma, per tornare alla domanda, **cosa può fare la contrattazione collettiva per migliorare la situazione?**

Innanzitutto è importante sottolineare **l'importanza del welfare bilaterale**, ma anche aziendale, inoltre bisognerebbe puntare sull'**implementazione della flessibilità lavorativa**, ovvero un'idea di lavoro più legato alla produttività e meno alla effettiva presenza sul posto di lavoro. Questa è un'evoluzione che dovrebbe avvenire non solo per le donne, bensì per tutti e **sarebbe auspicabile educare i corpi intermedi** (come le parti sociali), ma anche **gli imprenditori** a questo nuovo modello lavorativo.

Per concludere, è possibile ritenere che all'Italia non serva una legge sulla rappresentatività che disponga dall'alto i criteri di riparto delle competenze, **serve piuttosto una rappresentanza plurale**, che riesca a fare in modo che tutte le diverse voci vengano ascoltate, anche quelle delle donne del mondo del lavoro. **Solamente attraverso l'ascolto di diversi punti di vista è possibile trovare soluzioni efficaci.**

L'Organizzazione internazionale del lavoro (ILO) nel 2022 ha redatto un rapporto sull'Italia nel quale ha constatato che il sistema di rappresentanza in Italia si può definire 'corporativo'. Se non si trova un modo per fugare questa concezione ed arrivare ad un sistema plurale, che **attraverso la rappresentanza, non la rappresentatività, e la reale vicinanza alle imprese, proprio come avviene per i Consulenti del Lavoro, possa trovare delle vere soluzioni**, si rischia di rimanere bloccati in un sistema che non evolve nel tempo, che non anticipa il cambiamento, ma lo insegue.

## Luca Malcotti



Segretario Nazionale UGL Terziario



**Segretario Malcotti, la domanda che le vorrei fare riguarda il fenomeno delle sempre più numerose dimissioni dei lavoratori. Cosa può fare il datore di lavoro per prevenire tali ipotesi; come convincere, quindi, il lavoratore a restare in azienda?**

Vorrei innanzitutto ringraziare il Presidente Montanaro e Francesco Lombardo per l'invito e per l'opportunità datami. Faccio i miei migliori auguri alla Scuola di Relazioni Industriali, ASRI, credo che ci fosse la necessità di un luogo dove riunire i possibili strumenti per **ancorare il dibattito sociale e politico alla realtà delle relazioni industriali**, là dove spesso vi è un significativo scostamento.

Per citare alcune tematiche echeggiate in questa giornata, negli ultimi tre anni si è parlato della crisi economica, delle problematiche legate alle retribuzioni, del crescente numero di contratti collettivi. Su quest'ultimo punto va precisato che **al 97% dei lavoratori vengono applicati i c.d. 'contratti leader'** e come UGL firmiamo contratti applicati a circa 4 milioni e 800 mila lavoratori. Bisogna però tenere in considerazione che, nonostante tale elevata percentuale di copertura dei contratti genuini e frutto della libertà sindacale, **vi è anche la presenza di contratti siglati da organizzazioni non rappresentative**: contratti minori che generano *dumping* e che **riguardano circa 600mila lavoratori**. In questa seconda casistica, però, non sempre sono presenti tabelle peggiorative e **non è in questa realtà che si annida realmente il lavoro povero**.

La Scuola in quest'ottica può essere utile nell'orientare il dibattito verso tematiche che realmente influenzano il mercato del lavoro, senza essere ingannati da 'armi di distrazione di massa'.

Per entrare nel merito della domanda, l'imprenditore a cui viene consegnata la lettera di dimissioni potrebbe essere già in ritardo nel convincere il talento a rimanere nella sua azienda, l'unica opzione possibile, a quel punto, sarebbe fare una offerta economica elevata, ammettendo implicitamente che fino a quel momento il lavoratore era stato sottopagato.

Il fenomeno delle dimissioni volontarie è attualmente in crescita a mio parere per due ragioni: una più strutturale, di carattere culturale, ed una molto più concreta, di carattere economico.

La prima motivazione è legata al fatto che **per decenni si è dequalificato e mortificato il concetto di lavoro**, ridicolizzando non solo il ‘posto pubblico’, ma anche il ‘posto fisso’, ritenendo assurda l’ipotesi in cui si viene assunti in un’azienda da giovani adulti e vi si rimane fino al pensionamento. **Si è tolta quindi centralità al lavoro e si è cambiata la visione che le persone hanno del mondo lavorativo.** Le generazioni precedenti si identificavano con la loro professione. Ad oggi questo non avviene più, il lavoro non è più il centro per le persone, **sempre più frequentemente si cerca la propria realizzazione al di fuori dell’orario di lavoro ed indipendentemente da esso.**

Da un po’ di tempo ormai durante i colloqui di lavoro, per il candidato il fulcro della proposta non è più l’ammontare dello stipendio, ma sapere quanta flessibilità avrà a disposizione in termini di giorni di smart working previsti e di giorni liberi nel fine settimana. Sarebbe auspicabile, dunque, dare nuovamente **centralità al lavoro, anche dal punto di vista culturale, per arginare la questione delle dimissioni volontarie.**

La seconda motivazione adducibile a spiegazione

del fenomeno sopracitato è più concreta ed è di carattere economico. Negli ultimi decenni si è infatti provato ad affrontare le sfide poste dalla globalizzazione **svalutando il lavoro** e facendo finta di non comprendere che zone come l’Europa dell’Est o i paesi a Sud del Mediterraneo offrano **manodopera ad un costo con il quale è impossibile competere per l’Italia.** Il risultato è la **difficoltà nel trovare competenze, a cui segue la dequalificazione e la mortificazione del lavoro quanto del lavoratore.** Altro fattore da tenere a mente è la differenza tra coloro che svolgono il loro lavoro con il massimo impegno e coloro, invece, che si limitano a fare il minimo indispensabile, talvolta la prima tipologia di lavoratori finisce per percepire una retribuzione inferiore.

**Vi è bisogno di investire quindi nuovamente nelle competenze, nella qualificazione, in modo da traslare in maniera prospettica questo investimento in una maggiore redditività per le imprese.**

In conclusione, credo che i problemi appena esposti siano il fulcro della questione ed i punti focali sui quali concentrarsi per il futuro.

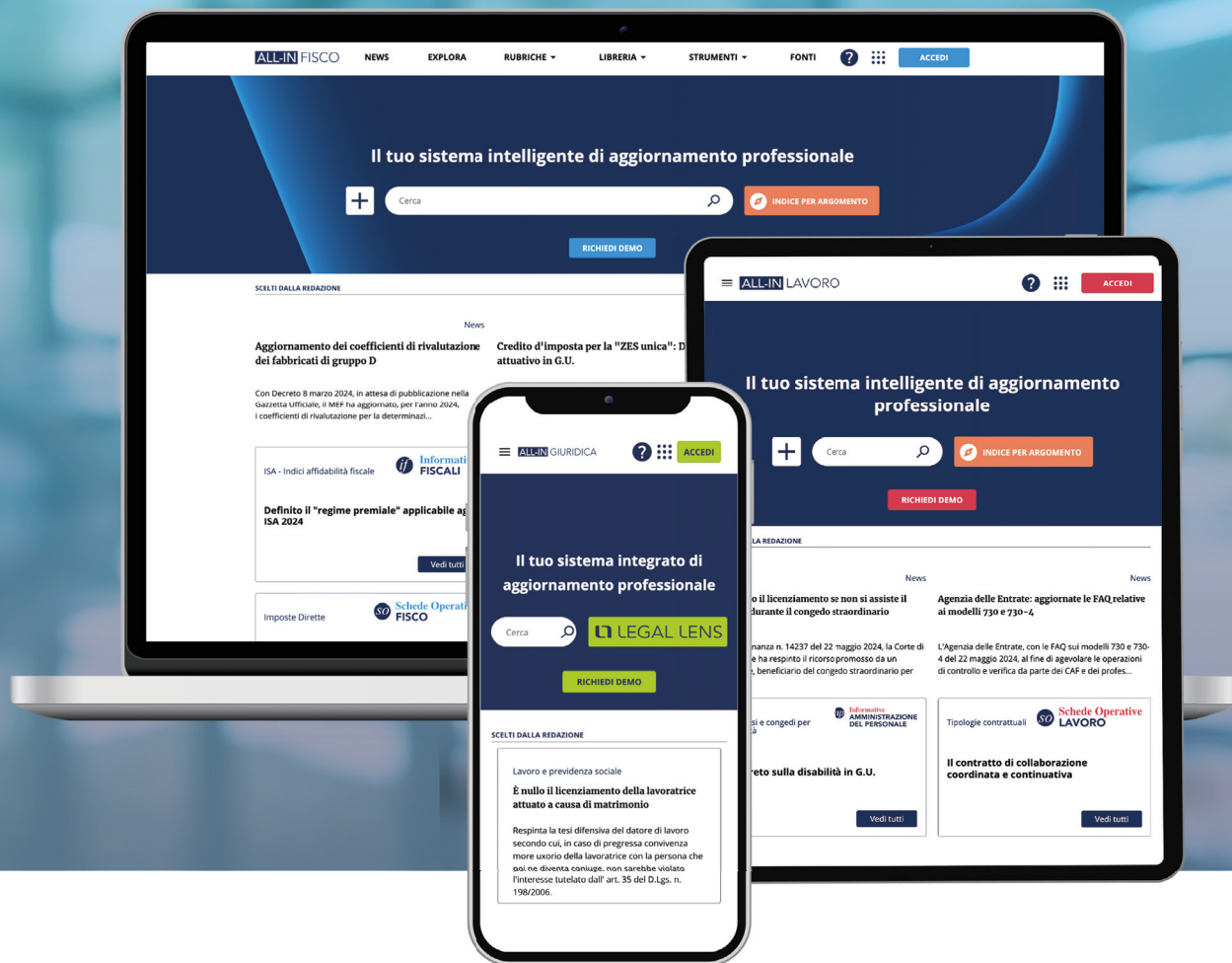
Inoltre, è da sottolineare **l’impellenza di combattere come possibile il fenomeno del lavoro povero**, conseguenza naturale del lavoro nero e grigio, del lavoro discontinuo, del precariato e della dequalificazione. Questa è una battaglia importante da portare avanti fino a quando non si giungerà a una soluzione. **Quando i lavoratori saranno più disponibili e maggiormente affezionati al proprio impiego lavorativo, allora sarà più facile risolvere alcune delle questioni che stanno danneggiando il mercato del lavoro.**





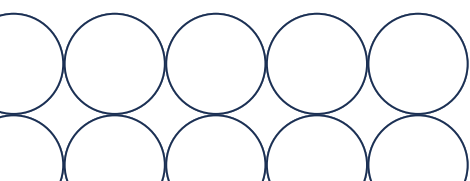
## SCOPRI LA NOSTRA GALASSIA

Un ecosistema informativo completo, per navigare in modo efficace e sicuro verso nuove frontiere della tua attività professionale.



Accedi alle banche dati SEAC

● FISCO ● LAVORO ● GIURIDICA



# Andrea Zoppo



Ufficio Studi Confprofessioni



**Dottor Zoppo, alla luce di questa nuova realtà in cui i giovani lavoratori sentono il bisogno di fare diversi lavori e vogliono vivere tante esperienze per capire come esprimersi al meglio, cosa pensa che gli studi professionali possano fare per attrarre i talenti, tenendo in considerazione anche il gap di competenze presente negli studi stessi?**

**Quali possono essere le argomentazioni utilizzabili per convincere un giovane a lavorare in uno studio professionale?**

Innanzitutto, vorrei ringraziare e complimentarmi con l'ANCL per aver creato questo momento formativo, permettendo il confronto tra le parti sociali ed il mondo accademico, coinvolgendo tecnici, professionisti ed istituzioni.

Vorrei partire da una nota di contesto più generale: **la difficoltà ad attrarre i giovani e la nuova forza lavoro** è una problematica particolarmente sentita anche all'interno degli studi e delle attività professionali. Questo è confermato dai **dati raccolti dall'Osservatorio delle libere professioni di Confprofessioni**.

I dati presentati dall'ultimo rapporto sono piuttosto **allarmanti**, ma vanno anche collocati in uno scenario generale in cui il **trend demografico**, ormai da

diverso tempo, è **decescente** per l'Italia.

Nonostante vi sia stato un aumento per quel che riguarda il numero di laureati nei **tradizionali bacini elettivi della libera professione**, come i laureati in Giurisprudenza, Economia e Medicina, nel 2022 hanno scelto di intraprendere tale percorso solamente il **36%** dei laureati in Giurisprudenza, il **38%** dei laureati in Architettura, il **13%** dei laureati in discipline medico-sanitarie.

**In passato invece oltre il 50%**, a volte anche il 60%, con picchi tra il 70% e l'80% in alcune professioni, di laureati in queste stesse materie **decidevano di intraprendere la carriera di liberi professionisti**. I dati mostrano, quindi, come la propensione per la scelta di questa tipologia di carriera sia ormai

in costante calo e l'incidenza dei liberi professionisti sui laureati magistrali a 5 anni dalla laurea sia scesa costantemente nel corso del tempo.

Contestualmente ai **minori ingressi**, è presente anche un fenomeno di **abbandono della libera professione**, con **53mila abbandoni nel 2022**.

**La pandemia ha indubbiamente accelerato ed accentuato tendenze già esistenti** ed ormai sedimentatesi nel tempo. Questo è ciò che accade nell'ambito libero professionale e il fenomeno si ripercuote a cascata su **tutto l'ecosistema dello studio**, anche sui rapporti di dipendenza e di collaborazione.

Anche in questo caso la difficoltà del mercato del lavoro relativo agli studi professionali è piuttosto marcata, poiché si registra una crescente **difficoltà nel reperire manodopera specializzata** o con elevata specializzazione, essenziale all'interno del moderno panorama professionale.

Come Confederazione e parte sociale, Confprofessioni crede che **per invertire questo trend** occorra in primo luogo **ripensare l'identità e la cultura del**

**lavoro libero professionale**, in modo tale da rendere più attrattiva la libera professione anche per i giovani laureati e per coloro i quali lavorano alle dipendenze di qualcuno all'interno di uno studio professionale.

È necessario **indirizzare perciò gli studi e le attività professionali verso lo sviluppo di servizi che siano coerenti con quelle che sono le attuali domande** imposte dalle linee guida che stanno indirizzando il cambiamento **nella direzione dell'innovazione e dell'intelligenza artificiale, quindi della digitalizzazione, così come della transizione green**.

La crescita dell'*appeal* delle libere professioni passa inevitabilmente attraverso **la diffusione e la costituzione di strutture che siano multidisciplinari** e che vadano ad abbracciare un sempre più ampio spettro di competenze, fornite da professionisti estremamente specializzati e che siano in grado di rispondere alla crescente domanda di servizi professionali sempre più complessi.

Nell'ordinamento è presente però **un quadro regolatorio che non facilita la questione**, ma anzi disincentiva l'aggregazione tra professionisti, tramite strumenti classici come le STP e le STA premiando invece le





strutture monoprofessionali.

Uno spiraglio di speranza sembrerebbe essere l'attuale **delega fiscale**, ma bisogna aspettare per capire in quale modo il Governo intenderà agire su quelli che sono i meccanismi di disincentivo, quindi su tutta la problematica fiscale, la doppia tassazione e la tematica previdenziale. Contestualmente, dovrebbe essere sviluppato **un approccio di tipo manageriale ed imprenditoriale anche all'interno della struttura professionale**, non bisogna infatti temere l'accostamento tra queste terminologie all'interno dello studio professionale. Il ruolo delle istituzioni e delle parti sociali è, in quest'ottica, fondamentale per incanalare e per sviluppare tale approccio.

In conclusione, vorrei sottolineare che il vantaggio che deriva dalla crescita dimensionale dello studio è un vantaggio a tutto tondo, che poi influisce ovviamente anche su tutti i collaboratori ed i dipendenti che vedono nello studio professionale un luogo di crescita e sviluppo in quanto professionisti, come in altri contesti avviene per la realtà delle imprese.

# “ASRI SUL TERRITORIO”

Messina, 18 giugno 2024



## Convegno ASRI a Messina: rinvii e opportunità della contrattazione collettiva

Il 18 giugno a Messina, nell'ambito del ciclo di incontri “ASRI sul territorio” inauguratosi con l'evento di Torgiano (PG) del 24 maggio scorso, si è tenuto il secondo seminario volto alla studio di temi attuali inerenti le relazioni industriali dal titolo: “*Relazioni industriali: rinvii ed opportunità della contrattazione collettiva*”.

La mattinata è stata aperta dai saluti del Presidente del CPO di Messina, Maurizio Adamo, e della Presidente dell'Unione Provinciale ANCL di Messina, Maria Faranda, che hanno sottolineato l'interesse dei Consulenti del Lavoro nell'approfondire le relazioni industriali per fornire ul-

teriori servizi professionali alle aziende clienti, oltre che contribuire allo sviluppo del sistema.

I relatori della giornata sono stati **Francesco Lombardo**, **Coordinatore Scientifico ASRI**, e **Michele Siliato**, **componente del Comitato Scientifico ASRI**.

L'incontro formativo è stato avviato da un'analisi approfondita del tema generale del **rapporto tra legge e contrattazione collettiva**.

Sul punto, il Dott. Siliato ha fornito un quadro introduttivo in merito ai contratti collettivi depositati al CNEL con un focus sul criterio della maggiore rappresentatività comparata e sugli indici per riconoscere i c.d. contratti pirata.

Correlandosi a tale inquadramento generale, il



Dott. Lombardo ha analizzato le più recenti introduzioni normative legate ad appalti pubblici e privati, per poi soffermarsi sull'evoluzione delle prassi INL e ANAC in merito all'applicazione dei CCNL e alla possibilità di comparazione tra gli stessi.

Al primo momento formativo ha fatto seguito un dialogo con i partecipanti sulle opportunità e i rischi che derivano dall'operare relazioni comparative per le imprese clienti, chiamate a scegliere un contratto collettivo da applicare alla propria realtà produttiva.

L'attenzione si è poi spostata su i **rinvii della legge alla contrattazione collettiva, con particolare riferimento alle clausole che hanno ad oggetto le causali nel contratto a termine.** In tal proposito, il Dott. Siliato si è focalizzato sulle disposizioni contenute negli ultimi rinnovi contrattuali siglati a livello nazionale e il Dott. Lombardo ha, invece, illustrato le opportunità della prossimità proprio in materia di contratti a termine.

I relatori hanno successivamente analizzato la **sentenza della Corte costituzionale del 28 marzo 2023, n. 52** riguardante la diversa efficacia soggettiva della contrattazione aziendale e di prossimità.

Si è poi passati allo studio del **rapporto tra i diversi livelli contrattuali** con brevi cenni ai criteri giurisprudenziali riportati dal Dott. Lombardo. Il Dott. Siliato ha fornito, invece, una panoramica puntuale delle materie delegate alla contrattazione di secondo livello con esempi concreti del loro utilizzo in materia di stagio-

nalità, contratti a chiamata, orario di lavoro e introduzione di nuove figure professionali.

In seguito, è stato analizzato **il rapporto tra contratto individuale e CCNL**, richiamando la giurisprudenza in materia di rinvii espliciti e impliciti alla contrattazione collettiva. In particolare, si è ragionato sull'ipotesi del cambio del CCNL e su i riflessi che tale mutamento potrebbe comportare per i rapporti individuali di lavoro.

L'evento si è concluso con la raccolta delle riflessioni dei partecipanti sul **ruolo del Consulente del Lavoro nelle relazioni industriali e sulle opportunità professionali connesse a questa specializzazione.**



# “ASRI SUL TERRITORIO”

Bergamo, 26 giugno 2024



## Convegno ASRI a Bergamo: Bilateralità tra criticità e opportunità

Il 26 giugno a Bergamo si è svolto il convegno “*Bilateralità tra criticità e opportunità: confronto tra le parti sociali e i Consulenti del Lavoro*”.

I lavori sono stati aperti dal Dott. Francesco Lombardo, Coordinatore Scientifico ASRI, che ha presentato la Scuola di Relazione Industriali ANCL.

La relazione introduttiva del Dott. Lombardo ha evidenziato l'importanza rivestita dalla presenza all'interno della Scuola di un Comitato Scientifico diffuso sul territorio, con **37 esperti** da Nord a Sud, e **multidisciplinare**, con **10 docenti universitari** di diritto del lavoro, **13 esperti delle parti sociali** e **14 Consulenti del Lavoro**.

L'ASRI nasce, infatti, con lo scopo principale di mettere **le competenze e l'esperienza** dei Consulenti del Lavoro iscritti all'Associazione a disposi-

zione delle parti sociali per trovare **soluzioni efficaci e innovative** per il miglioramento dei sistemi di relazioni industriali e dei contratti collettivi.

A tale primario e fondante scopo si legano le principali finalità del progetto: fare proposte per migliorare le norme materia di lavoro; promuovere una contrattazione collettiva di qualità; contribuire allo sviluppo di buone prassi sindacali; implementare l'utilizzo della contrattazione di secondo livello.

Nel tavolo di confronto, moderato dal Dott. Lombardo, si è discusso attorno al tema della **bilateralità** non da un mero punto di vista giuridico-economico, ma partendo dalle **opportunità** che questa offre al fine di fornire nuovi spunti di riflessione oltre che un'informazione efficace e mirata a tutti i soggetti coinvolti: datori di lavoro, lavoratori e Consulenti del Lavoro.

Ad aprire la discussione è stato l'intervento dell'Avv. Stefano Bosio, Consulente Relazioni Industriali Confimi e membro del Comitato Scientifico ASRI,





il quale ha evidenziato che la bilateralità può essere attrattiva solo se **attiva, operativa** e in grado di offrire un **valido aiuto** per far fronte alle carenze del welfare pubblico, soprattutto in ambito previdenziale e sanitario. Tuttavia, l'Avvocato ha ribadito che esiste una **difficoltà nel sensibilizzare i datori di lavoro su questi temi** e dunque occorre implementare l'attività informativa e affidarsi ad esperti, quali sono i Consulenti del Lavoro, al fine di scrivere e interpretare al meglio i contratti collettivi.

Bisogna, infatti, prendere atto che si è di fronte ad uno scenario diverso rispetto al recente passato, in cui si cerca una maggiore conciliazione tra la vita privata e l'attività lavorativa, in cui il lavoro non sembra più essere una priorità. In questo contesto **la bilateralità riveste un ruolo chiave**, in quanto avere un **ambiente lavorativo positivo e dotato di servizi**, sia in termini formativi che di opportunità di welfare, serve per **attrarre e fidelizzare risorse**.

La Dott.ssa Sara Nicoli, componente del Centro Studi ANCL Bergamo, ha, poi, evidenziato come il **ruolo cruciale** rivestito dal Consulente del Lavoro nell'affiancare gli imprenditori comporta **il dovere e la responsabilità di creare conoscenza e informazione sia sui contratti collettivi che sugli strumenti da essi offerti**, tra cui la bilateralità.

Il Segretario generale Filcams CGIL Bergamo, Nicholas Pezzè, ha precisato **l'importanza di informare i lavoratori sugli strumenti contrattuali nei quali la bilateralità è centrale**. Il Segretario ha poi manifestato la difficoltà nel sen-

sibilizzare i lavoratori su tale tema: nel leggere la busta paga naturalmente si è portati a porre l'attenzione maggiormente sulla retribuzione lorda e netta, senza dedicare tempo alle varie e altre voci presenti nei prospetti. Ne segue che è importante invogliare i lavoratori ad essere **più consapevoli dei loro diritti** e a **informarsi sulle diverse opportunità loro destinate**.

Il Presidente dell'Unione Provinciale di Bergamo, Claudio Suardi, reduce dall'esperienza della nomina di Bergamo e Brescia a Capitale italiana della Cultura, ha ribadito la necessità di un cambio culturale nel mondo del lavoro in un'ottica evolutiva. Il ruolo dei Consulenti del Lavoro richiede grande responsabilità ed esperienza 'sul campo', ma anche senso critico, costruttivo, utile per veicolare il cambiamento necessario.

In merito alla bilateralità, occorre sottolineare la grande importanza, anche sociale. Sicuramente, infatti, tutti i Consulenti del Lavoro si saranno trovati a parlare con i propri clienti di bilateralità e probabilmente avranno approcciato il discorso partendo da un punto di vista economico, ma questo aspetto, certamente importante, non è determinante. Oggi **devono essere messe in evidenza le opportunità della contribuzione alla bilateralità** in termini di **prestazioni offerte**, che nel contesto sociale odierno sono **sempre meno garantite dal welfare pubblico**.

L'auspicio finale del Presidente Suardi, pertanto, è che **si punti sugli aspetti informativi e culturali** che possono e devono **superare oggi la mera questione giuridica ed economica**.



# “ASRI SUL TERRITORIO”

Firenze, 28 giugno 2024



## Convegno ASRI a Firenze: sviluppi e orizzonti del settore terziario

L'evento “ASRI sul territorio” del 28 giugno si è svolto a Firenze e ha costituito l'occasione per presentare la nuova Scuola di Relazioni Industriali dell'ANCL e le opportunità per il territorio.

La mattinata si è aperta con i saluti del Presidente del Consiglio Regionale ANCL della Toscana, Alberto Azzini e della Presidente dell'Unione Provinciale ANCL di Firenze, Silvia Morini, i cui interventi hanno evidenziato la centralità dei temi trattati per lo sviluppo della professione del Consulente del Lavoro.

La relazione introduttiva di Francesco Lombardo, Coordinatore Scientifico ASRI, è stata incentrata su i **rinvii del CCNL alla contrattazione collettiva di secondo livello**.

Il Dott. Lombardo, attraverso esempi e casistiche, ha illustrato l'organizzazione dei diversi sistemi di relazioni industriali e quali siano criteri che regolano i rapporti tra le diverse fonti contrattuali.

A completare il ragionamento, la Dott.ssa Eleonora Zambon, componente del Centro Studi Nazionale ANCL, ha mostrato una **panoramica dei rinvii del CCNL Terziario, distribuzione e servizi**.

In seguito alle relazioni iniziali, si è tenuto **un tavolo di confronto dal titolo “Terziario, distribuzione e servizi: sviluppi e opportunità”** moderato dal Dott. Enio Zambon, Consulente del Lavoro e componente dell'Ufficio di Presidenza ANCL.

Catuscia Fei, Direttore aggiunto e responsabile area lavoro di Confcommercio Firenze-Arezzo, ha evidenziato come il **panorama diversificato delle imprese del settore**, ognuna con le sue peculiarità, si possa curare attraverso la contrattazione di



secondo livello partendo dai capisaldi del CCNL. A tal proposito, è stato sottolineato come per sfruttare al meglio tutti gli strumenti contrattuali e anche gli accordi territoriali, serve una sempre maggiore collaborazione tra parti sociali e Consulenti del Lavoro.

Marco Conficconi, Segretario Generale della Uiltucs Toscana, ha spiegato che spesso i contrasti tra le parti nascono da una mancata o errata comunicazione tra gli addetti ai lavori e che nella gran parte dei casi **i contrasti potrebbero risolversi ricorrendo al dialogo**.

Con riferimento alla contrattazione aziendale, il Segretario ha affermato che questa deve servire a migliorare le condizioni dei lavoratori in armonia con le esigenze aziendali.

È intervenuto, poi, Emanuele Rossini, Direttore del Personale della Ruffino S.r.l., storica cantina e società vitivinicola di Firenze, che ha sottolineato come **gli accordi sul premio di risultato rappresentino un'occasione di crescita nel rapporto tra azienda e sindacato** attraverso l'individuazione di obiettivi comuni. Non basta però sottoscrivere accordi aziendali - come quelli sul lavoro agile, sui premi, sui turni di lavoro - occorre anche che il dialogo tra azienda e sindacati prosegua nel tempo, perché tal genere di accordi necessita di costante manutenzione.

Giuseppe Gentile, Professore di diritto del lavoro dell'Università di Napoli e componente del Comitato Scientifico ASRI, ha ricordato che **la contrattazione collettiva aziendale è un chiaro esempio del superamento delle**

**tradizionali problematiche relative alla rappresentatività e all'efficacia soggettiva del contratto collettivo** nel caso in cui si firmi con la maggioranza delle RSA e RSU.

Infine, il Professore Gentile, riportando alcuni dati del CNEL sull'applicazione dei contratti collettivi, ha mostrato perplessità rispetto alla grande attenzione posta sulla questione della proliferazione smisurata dei CCNL e dei contratti pirata, che dai dati ufficiali sembrano essere applicati in misura molto ridotta. Tuttavia, i dati potrebbero essere inquinati dalle diverse indicazioni negli UNIEMENS da parte di chi applica contratti 'non leader'.



# COMITATO SCIENTIFICO ASRI



## **Dario Montanaro**

*Presidente ASRI*  
Coordinatore del Centro Studi Nazionale ANCL.  
Presidente dell'ANCL.  
Consulente del lavoro.  
Laureato in Giurisprudenza.  
Autore di articoli per riviste scientifiche e divulgative.  
Docente in corsi di formazione.



## **Stefano Bosio**

Membro della Commissione Nazionale Tecnica Sindacale di CONFIMI.  
Avvocato.



## **Francesco Lombardo**

*Coordinatore Scientifico ASRI*  
Membro Centro Studi Nazionale ANCL.  
Dottore di ricerca in Apprendimento e innovazione nei contesti sociali e di lavoro.  
Consulente del lavoro.  
Laureato in Giurisprudenza.  
Docente in corsi di formazione.  
Già Assegnista di ricerca in Diritto del Lavoro.  
Autore di articoli per riviste scientifiche e divulgative.



## **Simone Baghin**

Membro Centro Studi Nazionale ANCL.  
Presidente Unione Provinciale ANCL Vicenza.  
Consulente del Lavoro.  
Laureato in Consulenza del Lavoro.  
Relatore in convegni e docente in master e corsi di formazione professionale.  
Autore per riviste di settore.



## **Silvia Ciucciovino**

Professoressa Ordinaria di Diritto del Lavoro dell'Università di Roma Tre.  
Già Consigliera del Consiglio Nazionale dell'Economia e del Lavoro (CNEL) nominata dal Presidente della Repubblica in qualità di Esperto.  
Componente del Jean Monnet Centre of Excellence on Labour, Welfare and Social Rights in Europe.  
Membro dell'Advisory board sulle Politiche di Blockchain nominato in qualità di Esperto dall'OECD Blockchain Policy Centre.



## **Marco Gambacciani**

Professore di Diritto del Lavoro dell'Università Roma Tre.  
Avvocato.  
Coordinatore didattico-scientifico, docente e membro del Consiglio del Master di II livello Esperto in relazioni industriali e di lavoro istituito presso l'Università di Roma Tre.





### **Andrea Chiriatti**

Responsabile Lavoro FIPE  
Confcommercio.  
Membro della Sectoral Social  
Dialogue Committee per  
l'HOTREC.  
Dottore di ricerca in  
Formazione della persone e  
Mercato del Lavoro.  
Laureato in Scienze di  
Governare e delle Pubbliche  
Amministrazioni.  
Relatore e autore su temi  
del mercato del lavoro,  
delle relazioni sindacali e  
previdenziali.



### **Luca Maria Colonna**

Segretario Nazionale UILM  
Laureato in Scienze Politiche.



### **Gian Luca Bongiovanni**

Membro Centro Studi  
Nazionale ANCL.  
Presidente Consiglio  
Regionale ANCL Piemonte.  
Consulente del Lavoro.  
Laureato in Economia e  
commercio.  
Relatore in convegni e  
docente in master e corsi di  
formazione professionale.  
Autore per riviste di settore.



### **Annalisa Borghi**

Membro Centro Studi  
Nazionale ANCL.  
Presidente Unione  
Provinciale ANCL Vicenza.  
Consulente del Lavoro.  
Laureata in Lingue  
Letterature Moderne.



### **Giuseppe Gentile**

Professore di Diritto del  
Lavoro dell'Università di  
Napoli;  
Direttore scientifico centro  
studi ANIV;  
Avvocato.



### **Stefano Giubboni**

Professore Ordinario  
di Diritto del Lavoro  
dell'Università di Perugia  
Avvocato.  
Segretario della sezione  
italiana dell'Istituto Europeo  
di Sicurezza Sociale.  
Presidente Sezione Umbria  
del Centro Nazionale  
Studi di Diritto del Lavoro  
Domenico Napoletano.  
Presidente ARPAL Umbria.



# COMITATO SCIENTIFICO ASRI



**Emanuela D'Aversa**  
Responsabile Relazioni  
Industriali FederTerziario  
Avvocato e Responsabile  
dell'Ufficio Legale di  
FederTerziario.



**Stefano Camassa**  
Membro Centro Studi  
Nazionale ANCL  
Consigliere Nazionale e  
Componente dell'Ufficio di  
Presidenza dell'ANCL.  
Consulente del Lavoro.  
Laureato in Scienze Politiche.  
Autore per riviste di settore.



**Enrico Gragnoli**  
Professore Ordinario di Diritto  
del Lavoro dell'Università di  
Parma.  
Avvocato.  
Già componente di due gruppi di  
lavoro istituiti dalla Presidenza  
del Consiglio dei Ministri –  
Dipartimento per la Funzione  
pubblica, per la redazione di un  
testo unico in materia di pubblico  
impiego.



**Maurizio De Carli**  
Responsabile del  
Dipartimento di Relazioni  
Sindacali CNA.  
Membro del Consiglio di  
Amministrazione di FSBA.  
Membro EBNA.



**Giovanni Cruciani**  
Membro Centro Studi  
Membro Centro Studi  
Nazionale ANCL  
Presidente del Consiglio  
Regionale ANCL Umbria.  
Consulente del Lavoro.  
Laureato in Giurisprudenza.  
Relatore in convegni e  
docente in master e corsi di  
formazione professionale.  
Autore per riviste di settore.



**Marco Marazza**  
Professore Ordinario  
di Diritto del Lavoro  
dell'Università Cattolica del  
Sacro Cuore.  
Avvocato.  
Promotore dell'Osservatorio  
sulla Digitalizzazione delle  
Relazioni Industriali.







### **Romano Magrini**

Dirigente Capo Area Gestione del Personale e Relazioni Sindacali Coldiretti.

Già Membro CIV INPS e INAIL.

Già Membro del CNEL. Consulente del Lavoro.



### **Luca Malcotti**

Segretario Nazionale UGL Terziario.



### **Giuseppe De Biase**

Coordinatore Centro Studi ANCL Bari.

Consulente del Lavoro.

Laureato in Scienze Politiche.

Autore per riviste di settore.



### **Barbara Garbelli**

Membro Centro Studi Nazionale ANCL

Presidente dell'Unione

Provinciale ANCL di Pavia.

Consulente del Lavoro.

Laureata in Economia aziendale.

Relatrice in convegni e docente in master e corsi di formazione professionale.

Autore per riviste di settore.



### **Flavio Vincenzo Ponte**

Professore di Diritto del Lavoro dell'Università della Calabria.

Delegato del Rettore per le Relazioni Sindacali.

Dottore di ricerca in Diritto del lavoro e relazioni industriali.



### **Maurizio Sacconi**

Già Ministro del Lavoro, della Salute e delle Politiche Sociali.

Già Senatore della Repubblica italiana dal 2006 al 2018;

Presidente dell'Associazione Amici di Marco Biagi.



# COMITATO SCIENTIFICO ASRI



## **Francesco Napoli**

Vice Presidente Nazionale Confapi.  
Presidente di Confapi Calabria  
Laureato in Filosofia.  
Laurea Honoris Causa in Scienze economiche e della gestione aziendale;  
Membro del Comitato Scientifico Osservatorio Falcone-Borsellino contro la mafia.



## **Umberto Ruggerone**

Presidente Assologica  
Vicepresidente con delega a Intermodalità e Porti CONFETRA.  
Amministratore unico Malpensa Intermodale.  
Amministratore delegato Malpensa Distripark SRL.  
Direzione Pianificazione Strategica FNM S.p.A.



## **Manuela Maffiotti**

Vice Presidente Nazionale ANCL  
Consulente del Lavoro.  
Laureata in Giurisprudenza.



## **Fabrizio Manca**

Membro Centro Studi Nazionale ANCL.  
Consigliere Nazionale e Componente dell'Ufficio di Presidenza dell'ANCL.  
Consulente del Lavoro.  
Formatore per i servizi al lavoro e per le politiche attive.  
Laureato in Economia e Commercio.



## **Michele Squeglia**

Professore di Diritto del Lavoro, della Previdenza Sociale e della Sicurezza del Lavoro dell'Università degli Studi di Milano.  
Consulente parlamentare della Commissione di Inchiesta sulle condizioni di lavoro in Italia, sullo sfruttamento e sulla tutela della salute e sicurezza nei luoghi di lavoro pubblici e privati.



## **Armando Tursi**

Professore Ordinario di Diritto del Lavoro dell'Università degli Studi di Milano  
Avvocato.





### **Egidio Sangue**

Segretario Nazionale UGL  
Costruzioni



### **Sabina Valentini**

Capo del Servizio  
Sindacale Giuslavoristico  
Confcooperative  
Consigliere per la  
cooperazione nel Consiglio  
di Indirizzo e Vigilanza  
dell'ANPAL;  
Laureata in Giurisprudenza;  
Già Consigliere per la  
cooperazione nel Consiglio  
di Indirizzo e Vigilanza  
dell'INPS.



### **Beniamino Scarfone**

Membro Centro Studi  
Nazionale ANCL.  
Consulente del Lavoro.  
Relatore in convegni e  
docente in master e corsi di  
formazione professionale.  
Autore per riviste di settore.



### **Michele Siliato**

Membro Centro Studi  
Nazionale ANCL.  
Consulente del Lavoro.  
Laureato in Consulenza del  
Lavoro.  
Relatore in convegni e  
docente in master e corsi di  
formazione professionale.  
Autore per riviste di settore.



### **Michela Vitaletti**

Professoressa di diritto del  
lavoro e relazioni industriali  
dell'Università di Teramo.  
Presidente Corso di Laurea in  
Servizi Giuridici.  
Dottore di ricerca in Diritto  
del lavoro e relazioni  
industriali.  
Componente di Redazione di  
riviste scientifiche.



### **Andrea Zoppo**

Ufficio Studi Confprofessioni.  
Referente Area Lavoro  
e relazioni industriali  
Confprofessioni.  
Dottore di ricerca in  
apprendimento e innovazione  
nei contesti sociali e di  
lavoro.



# COMITATO SCIENTIFICO ASRI



## **Gabriele Zelioli**

Consigliere Unione  
Provinciale ANCL di Milano  
Laurea Specialistica in  
Scienze Economico Aziendali.



## **Cristiano Ardaù**

Segretario Generale Uiltucs  
Sardegna  
Componente Comitato  
Esecutivo Nazionale Uiltucs  
Componente Comitato  
Esecutivo Uil Sardegna  
Responsabile Centro Studi  
Uil Sardegna Bruno Buozzi  
Relatore in convegni e  
docente in master e corsi di  
alta specializzazione  
Presidente NULSTE  
Sardegna





**PER  
RIMANERE  
AGGIORNATO  
VISITA IL  
SITO:  
asri.ancl.it**



