

Edizione n. 3/2025, storico n. 410

IL CONSULENTE

1081

IL CONTRATTO COLLETTIVO NAZIONALE DI LAVORO: implicazioni e risvolti di una scelta complessa

Atti dai Convegni ANCL e ASRI

SPECIALE ANCL ASRI





ATTI DAI CONVEGNI

ANCL e ASRI

Il Parere degli esperti

LA CORRETTA APPLICAZIONE DEL CONTRATTO COLLETTIVO IN AZIENDA: PRINCIPI DI LEGALITÀ E RIFLESSI ISPETTIVI TRA SISTEMA GENERALE E DISCIPLINA DEGLI APPALTI

a cura di Giuseppe Gentile - p.10

8

CONVEGNO DI BRINDISI

17

IL CONTRATTO COLLETTIVO APPLICATO IN AZIENDA: PROFILI ISPETTIVI E DI LEGALITÀ

Brindisi, 16 e 17 Maggio 2025 - p.17

La scelta del CCNL e il ruolo strategico del Consulente del Lavoro
di Michele Siliato - p.19

Il CCNL “giusto” per gli istituti
di Mauro Parisi - p.22

CCNL e responsabilità professionale: profili normativi e giurisprudenziali
di Dario Montanaro - p.27

Appalto: il ruolo sempre più arduo del Consulente del Lavoro fra normative poco chiare e contrasti fra legge, giurisprudenza e prassi ispettive
di Francesco Stolfa - p.34

“FESTIVAL DEL LAVORO” - EVENTO FORMATIVO ASRI-ANCL

40

IL RUOLO DELLA CONTRATTAZIONE COLLETTIVA ALLA LUCE DELLA RIVOLUZIONE TECNOLOGICA DELL'IA

Genova, 31 Maggio 2025 - p.40

I sistemi di IA tra rischi e opportunità: quadro normativo e regolazioni aziendali

di Cecilia Catalano - p.42

Intelligenza Artificiale e lavoro: quali strade sta percorrendo la contrattazione collettiva?

di Francesco Lombardo - p.48



ATTI DAI CONVEGNI

ANCL e ASRI

CONVEGNO DI ROMA

55

IL RUOLO DEL CONSULENTE DEL LAVORO NELLE RELAZIONI INDUSTRIALI - DALL'APPLICAZIONE DEL CCNL ALLA CONTRATTAZIONE COLLETTIVA AZIENDALE

Roma, 20 Giugno 2025 - p.55

La contrattazione collettiva aziendale. I presidi del Consulente del Lavoro di Stefano Camassa - p.57

La gestione dell'orario di lavoro: tra potere organizzativo e tutele del lavoratore

di Giovanni Cruciani - p.60

Relazioni sindacali e tutela della salute e sicurezza sul lavoro: sinergie, modelli e prospettive

di Barbara Garbelli - p.64

Organizzare per crescere: mansioni, relazioni industriali e contrattazione aziendale

di Beniamino Scarfone- p.68



Roma, 20 Giugno 2025

CONVEGNO DI ROMA

**IL RUOLO DEL CONSULENTE
DEL LAVORO NELLE RELAZIONI
INDUSTRIALI - DALL'APPLICAZIONE
DEL CCNL ALLA CONTRATTAZIONE
COLLETTIVA AZIENDALE**



28



IL RUOLO DEL CONSULENTE DEL LAVORO NELLE RELAZIONI INDUSTRIALI

Dall'applicazione del CCNL alla
contrattazione collettiva aziendale



20 GIUGNO 2025

10:00 - 13:00



AUDITORIUM ANTONIANUM

Viale Manzoni, 1, 00185 Roma RM





STEFANO CAMASSA

La contrattazione collettiva aziendale.
I presidi del Consulente del Lavoro

CONVEGNO DI ROMA



Introduzione

Come è noto esiste, nell'ordinamento italiano, un principio di supremazia della contrattazione collettiva rispetto a quella individuale che può porre solo clausole migliorative.

Si discute se tale supremazia possa derivare dall'art. 2077 o dall'art. 2113 del Codice Civile.

Secondo i sostenitori della prima ipotesi, la questione è risolta con il dispositivo del testo dell'articolo stesso.

Va detto che vi è qualche profilo di criticità in questa tesi. In primo luogo, l'articolo nasce in epoca fascista (tant'è che dal testo è stato espunto il riferimento alle corporazioni), epoca in cui i contratti collettivi avevano efficacia erga omnes. Oggi, almeno nel settore privato, non è più così e l'efficacia è automatica solo per i soggetti che, anche mediamente, aderiscono alle parti collettive firmatarie. Nel caso che non vi sia questa

Consulente del Lavoro in Monza e Brianza.

Componente Comitato Scientifico ASRI.

in [Visualizza il profilo LinkedIn](#)

adesione, come potrebbe essere cogente il contratto collettivo per i singoli, datori o lavoratori?

Per i datori di lavoro la questione è stata risolta con l'applicazione volontaria del CCNL, in base ai riferimenti contenuti nel contratto di lavoro, o comunque per fatti concludenti. Ma per i lavoratori? Da questo punto di vista viene in soccorso l'art. 2113 che sancisce la nullità (rectius l'annullabilità) di rinunzie e transazioni, che integrerebbero un contratto individuale peggiorativo, avendo esse ad oggetto diritti inderogabili del lavoratore scaturenti dalla legge o dalla contrattazione collettiva.

La contrattazione collettiva prevede la sottoscrizione tra due o più parti collettive, in rappresentanza di specifiche categorie. La contrattazione collettiva aziendale può essere sottoscritta, dal lato del datore di lavoro, dal rappresentante legale o titolare dell'azienda, anche senza l'assistenza



dell'organizzazione datoriale che ha sottoscritto il CCNL. Infatti è l'azienda l'ente collettivo sottoscrittore, ragion per cui non vi è alcun difetto di rappresentanza. Dal lato dei lavoratori è invece necessaria la presenza di RSA/RSU ove costituite e delle organizzazioni sindacali territoriali di categoria. In mancanza di questo soggetto collettivo si starebbe sottoscrivendo non già un contratto collettivo, ma anche ove sottoscrivesse la totalità dei lavoratori, senza rappresentanza collettiva, saremmo di fronte ad un contratto plurimo individuale. Niente di male, finché si tratta di regole migliorative. Ma lì dove si debbano chiedere sacrifici, se pure temporanei, ai lavoratori, l'unico strumento è il contratto collettivo aziendale.

La capacità di creare relazioni sindacali per l'impresa diventa oggi un bisogno inderogabile, se si vuole averne il pieno governo, riducendo il rischio di contenziosi vertenziali.

I presidi del Consulente del Lavoro

Il contratto collettivo aziendale ha la possibilità di una deroga in pejus della contrattazione collettiva nazionale sia nei casi previsti dalla legge sia nelle materie delegate dalla contrattazione nazionale.

La gestione degli ammortizzatori sociali, ordinari e straordinari, contratto di solidarietà su tutti, la gestione degli esuberanti, la personalizzazione di istituti giuridici come il contratto a tempo determinato o il contratto di lavoro intermittente sono alcuni degli esempi. Il Consulente del Lavoro deve essere preparato e pronto all'utilizzo di questi strumenti, assistendo il datore di lavoro e creando relazioni sindacali. Sarà più forte l'azienda da un lato, ed aumenterà il prestigio e la valenza strategica del Consulente agli occhi del cliente, dall'altro.

Sarà poi naturale, nei momenti buoni, rendere collettivi i miglioramenti ed i riconoscimenti ai lavoratori, pur potendo mantenere in parallelo, anche una premialità individuale.

Una storia aziendale

Personalmente mi sono occupato di crisi aziendali a partire dall'ondata di fallimenti seguita alla crisi prima finanziaria e poi economica del 2008. In particolare con un collega giuslavorista abbiamo seguito diverse vicende aziendali, nei territori del milanese, della Brianza e del lecchese.

Circa tre anni fa si è creata una nuova occasione. Lui era il consulente di una procedura fallimentare. Dal fallimento era nata per spin off una newco che avrebbe dovuto prendere in affitto un ramo dell'azienda fallita. Mi chiese se ero interessato a seguire la newco. La prima operazione da portare a termine era una riduzione di personale.

Quindi, è iniziato un tavolo sindacale complesso, nel quale bisognava, da parte della newco, prospettare un piano industriale di risanamento tale da far digerire gli esuberanti. Al tempo stesso occorreva persuadere l'azienda ad incentivare, nel limite del possibile gli esodi, anche sotto forma di accompagnamento alla pensione.

La complessità era data dal fatto che la maggior parte dei lavoratori aveva accettato una serie di deroghe all'art. 2112 del Codice Civile (deroga ammessa all'interno di trasferimenti aziendali che coinvolgono soggetti in fallimento) fra cui ferie e permessi maturati e non goduti e TFR, anche in previdenza complementare. Quest'ultimo era comunque garantito dai Fondi di garanzia dell'INPS, ma ferie e permessi no. Una minoranza di lavoratori non aveva accettato, mantenendo ogni diritto in materia. Ovviamente il tavolo delle trattative era spesso teatro di accuse reciproche tra le stesse RSA/RSU fautrici di scelte differenti tra loro.

La procedura fallimentare era in grado di garantire 12 mesi di CIGS con prosecuzione parziale dell'attività attraverso un altro soggetto (la newco). Aggiungendo a questi 24 mesi di NASPI era possibile garantire



un esodo morbido per 4 persone. Per altre 6 persone fu previsto un incentivo ed infine per altre 6 persone fu prospettata la trasformazione del contratto in part time.

In questo modo, dopo una lunga trattativa, fu possibile salvare l'azienda. Dopo un periodo di affitto, la newco ha acquisito l'azienda a seguito di procedura competitiva.

Piano piano, anche attraverso la gestione di nuovi ordinativi provenienti dalla casa madre estera, nonostante la turbolenza bellica dei mercati di riferimento (si tratta di un'impresa metalmeccanica proveniente dalla Serbia e clienti finali collocati anche in Russia ed Ucraina), le sorti si sono risollevate, i part time sono tornati a tempo pieno.

I sindacati a questo punto sono tornati a chiedere il ripristino di una sorta di quattordicesima aziendale che era prevista presso la oldco.

Ovviamente, il ruolo del Consulente del Lavoro è stato ancora una volta di mediazione. Non si è provveduto al ripristino della quattordicesima, ma si è gradualmente introdotto un welfare on top generalizzato. A tre anni dal licenziamento collettivo si può parlare di un risanamento aziendale completato. Ma soprattutto di un rinnovato clima più disteso di relazioni aziendali e sindacali.

Per inciso, il consulente che seguiva la newco e si era defilato al momento della gestione delle relazioni aziendali ha avuto la revoca del mandato. Una lavoratrice che non aveva i requisiti pensionistici è stata mantenuta in servizio con affidamento dell'elaborazione dei cedolini sotto la supervisione della nostra Società Tra Professionisti. Ovviamente abbiamo un mandato pieno di consulenza esterna per relazioni sindacali, gestione dei rapporti di lavoro, procedimenti disciplinari, collocamento mirato, gestione del contratto di rete e codatorialità.

Ciliegina sulla torta. La figlia della legale rappresentante, che aveva sentito parlar di noi, aveva voglia di reinventare la sua vita professionale ed ha chiesto ed ottenuto di fare un tirocinio extra curricolare presso la nostra STP. Il prossimo autunno, sottoscriveremo un contratto di lavoro, vista la reciproca soddisfazione durante il tirocinio. Quindi, dalla gestione delle relazioni sindacali sono scaturiti un cliente ed una lavoratrice motivata. E di questi tempi è quasi più preziosa la seconda.



COMITATO SCIENTIFICO ASRI

visita il sito asri.ancl.it

Dario Montanaro

Presidente ASRI.
Consulente del lavoro.
Laureato in Giurisprudenza.
Autore di articoli per riviste scientifiche e divulgative.
Docente in corsi di formazione.

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.

Cristiano Ardu

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

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.

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.

Stefano Bosio

Membro della Commissione Nazionale Tecnica Sindacale di CONFIMI.
Avvocato.

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.

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 Governo e delle Pubbliche Amministrazioni.
Relatore e autore su temi del mercato del lavoro, delle relazioni sindacali e previdenziali.

COMITATO SCIENTIFICO ASRI

visita il sito asri.ancl.it

Cecilia Catalano

Dottoranda di Ricerca in Apprendimento e innovazione nei contesti sociali e di lavoro. Responsabile operativo del Centro Studi Nazionale ANCL. Docente in corsi di formazione.

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.

Luca Maria Colonna

Segretario Nazionale UILM. Laureato in Scienze Politiche.

Giovanni Cruciani

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.

Emanuela D'Aversa

Responsabile Relazioni Industriali FederTerziario. Avvocato e Responsabile dell'Ufficio Legale di FederTerziario.

Giuseppe De Biase

Coordinatore Centro Studi ANCL Bari. Consulente del Lavoro. Laureato in Scienze Politiche. Autore per riviste di settore.

Maurizio De Carli

Responsabile del Dipartimento di Relazioni Sindacali CNA. Membro del Consiglio di Amministrazione di FSBA. Membro EBNA.

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.

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.

Giuseppe Gentile

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

COMITATO SCIENTIFICO ASRI

visita il sito asri.ancl.it

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.

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.

Manuela Maffiotti

Vice Presidente Nazionale ANCL.

Consulente del Lavoro.

Laureata in Giurisprudenza.

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.

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.

Marco Marazza

Professore Ordinario di Diritto del Lavoro dell'Università Cattolica del Sacro Cuore.

Avvocato.

Promotore dell'Osservatorio sulla Digitalizzazione delle Relazioni Industriali.

Francesco Monticelli

Direttore EBIPRO.

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.

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.

Umberto Ruggerone

Presidente Assologista.

Vicepresidente con delega a Intermodalità e Porti CONFETRA.

Amministratore unico Malpensa

Intermodale.

Amministratore delegato Malpensa

Distripark SRL.

Direzione Pianificazione Strategica FNM S.p.A.

Egidio Sangue

Segretario Nazionale UGL Costruzioni.

COMITATO SCIENTIFICO ASRI

visita il sito asri.ancl.it

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.

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.

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.

Micaela 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.

Gabriele Zelioli

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



DIRIGENTI E SEDI ANCL

CONSIGLIO NAZIONALE

Consiglieri di estrazione congressuale

Abate Giuseppe, Alagna Barbara, Bati Alessandro, Battistella Elisabetta, Bernardo Mario, Bertagnin Alessio, Bertozzi Manuel, Besio Giovanni Amerigo, Boldrini Elisa, Bonati Luca, Borghi Annalisa, Bravi Francesca, Caldi Enrica, Cannati Maria, Carbonelli Luigi, Casieri Graziana, Cillino Andrea, Colaone Daniele, Comi Raffaele, Crimi Stella, Cugini Cristina, Damiotti Antonella, De Anna Giordana, De Santis Rita Amelia, Della Rosa Laura, Donati Francesca, Donda Tommaso, Dressi Paolo, Fiorini Federica, Flaccomio Massimo, Flagella Marco, Galeotti Claudia, Garbelli Barbara, Izzo Alfonso, Laiolo Massimo, Lamberti Zanardi Alessandra, Lattanzi Federica, Maggino Enrica, Maltese Leonardo, Manca Fabrizio, Manzati Silvia, Marchioni Paola, Mariucci Gloria, Marson Monica, Martini Luigi, Michelin Alberto, Nesti Roberto, Paoli Fabiano, Papuzzi Alessandro, Pascazio Leonardo, Patella Antonella, Peterlini Antonella, Sabatini Pierluigi, Sandiano Secondo, Scarfone Beniamino, Serpelloni Emilia, Simonetto Raffaella, Solaro Giorgio, Spagnuolo Gabriella, Stella Antonio, Tessenda Maurizio, Torresi Valentina, Tura Francesco, Zambon Enio.

EX PRESIDENTI

ED EX SEGRETARI GENERALI

Consiglieri nazionali di diritto

De Lorenzis Roberto, Innocenti Giuseppe, Longobardi Francesco, Montanaro Dario, Perini Gabriella.

PRESIDENTI CONSIGLI

REGIONALI ANCL

Scarpone Lucia (Abruzzo), Scarfone Beniamino (Calabria), Damiani Stefania (Campania), Piscaglia Luca (Emilia Romagna), Gerin Elena (Friuli Venezia Giulia), Alonzi Rocco (Lazio), Schenone Luigi (Liguria), Fortuna Andrea (Lombardia), Romanelli Giuseppina (Marche), Bongiovanni Gian Luca (Piemonte), Solomita Fabrizio (Puglia), Giorgi Annalisa (Sardegna), Patinella Gaspare (Sicilia), Azzini Alberto (Toscana), Cruciani Giovanni (Umbria), Degan Marco (Veneto), Fratini Matteo (Aosta), Colaone Manuel (Bolzano), Paoli Fabiano (Trento).

EDITORE

ASSOCIAZIONE NAZIONALE
CONSULENTI DEL LAVORO

Via Cristoforo Colombo, 456
sc. B 10° piano - 00145 Roma

PRESIDENTE NAZIONALE

Enrico Vannicola

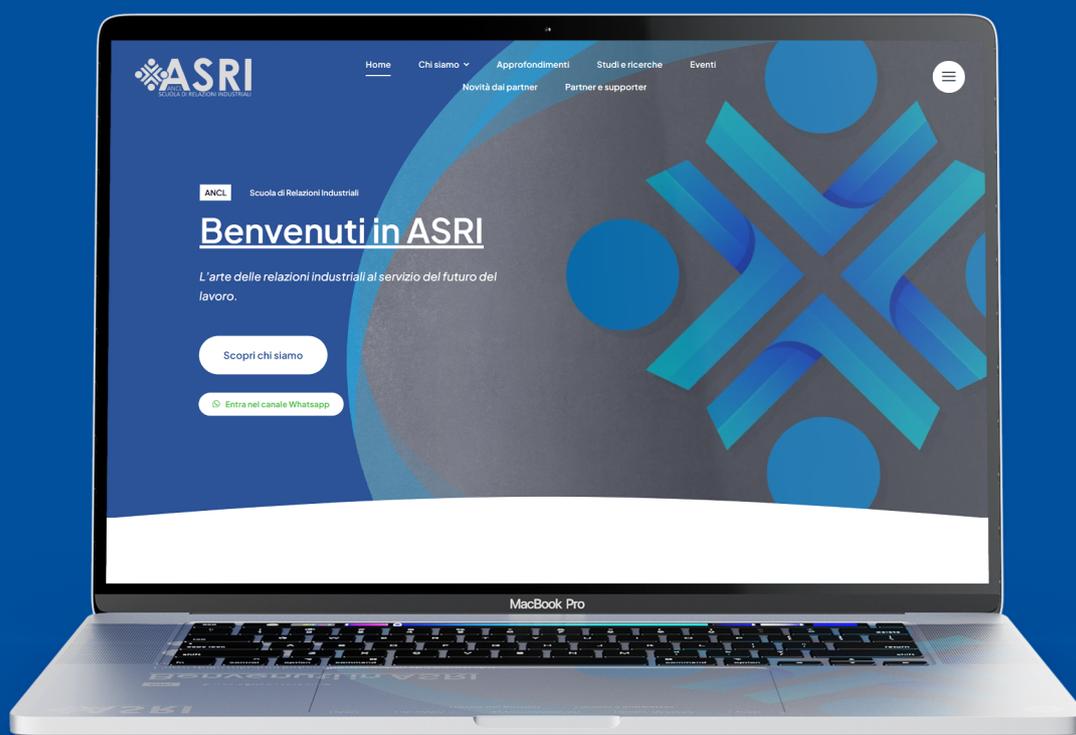
RESPONSABILE OPERATIVO DEL CENTRO STUDI NAZIONALE

Cecilia Catalano

NON PERDERTI LE INTERVISTE RILASCIATE DURANTE GLI
EVENTI ASRI

CLICCA E SCOPRI IL NOSTRO

Canale YouTube



**PER RIMANERE SEMPRE AGGIORNATO
SU TUTTE LE NOVITÀ VISITA I SITI**



ancl.it



asri.ancl.it

