

Sintesi

RASSEGNA DI GIURISPRUDENZA E DI DOTTRINA N.5



REDDITO DI CITTADINANZA UNA PRIMA RIFLESSIONE

DI DARIO ZANGANI PAG. 5

Dottrina

- ◆ **GDPR e sanzioni: le fiamme gialle scottano i consulenti del lavoro?**
DI ANDREA MERATI PAG. 7
- ◆ **Un diamante è per sempre. Una dimissione telematica, pure**
DI ALBERTO BORELLA PAG. 9
- ◆ **Il concetto di stagionalità in materia di contratto a tempo determinato: novità**

e spunti di riflessione
DI ANDREA RAPACCIUOLO PAG. 12

- ◆ **Contrasto ai contratti pirata: sempre più complesso il compito degli ispettori**
DI LAURA E POTITO DI NUNZIO PAG. 16
- ◆ **Sentenza di condanna al pagamento di varie retribuzioni e indennità e tardivo versamento della relativa contribuzione all'Inps.**

Da quando decorrono le sanzioni civili?

DI SABRINA PAGANI PAG. 18

- ◆ **Impugnazione del licenziamento e tentativo di conciliazione: i termini di decadenza**
DI GABRIELE FAVA PAG. 19
- ◆ **Contratto collettivo leader e rappresentanza datoriale**
DI LUCA DI SEVO PAG. 20

Rubriche

- ◆ **IL PUNTO** PAG. 2
- ◆ **HR&ORGANIZZAZIONE**
Nuove opportunità e nuove risorse: apriamo le porte al disability manager
DI LUCA DI SEVO, ANDREA SERPI, FABIO FERRI E SERGIO BEVILACQUA PAG. 22
- ◆ **LA PAGINA DELLA MEDIAZIONE CIVILE E COMMERCIALE**
La Consulta sancisce la legittimità costituzionale del tentativo obbligatorio di mediazione
DI LORENZO FALAPPI PAG. 26
- ◆ **SENZA FILTRO**
Il 1° Maggio e la Gig(gino) Economy
DI ANDREA ASNAGHI PAG. 30
- ◆ **UNA PROPOSTA AL MESE**
La Pubblica Amministrazione che sbaglia ... paghi!
DI ANDREA ASNAGHI PAG. 33

Sentenze

- ◆ **Azione di regresso dell'Inail: non trovano applicazione le modifiche della Legge di bilancio sulla determinazione del quantum** DI ANDREA DI NINO PAG. 35
- ◆ **Infortunio sul lavoro: quando**

il datore di lavoro è responsabile
DI RICCARDO BELLOCCHIO E ALESSIA ADELARDI PAG. 36

- ◆ **Gravidanza insorta durante il periodo di preavviso: quali effetti sull'atto di licenziamento?** DI D. MORENA MASSAINI PAG. 36





{ HR&ORGANIZZAZIONE

di **LUCA DI SEVO**
Consulente del Lavoro in Bollate (MI)
ANDREA SERPI
Disability Manager presso coop. sociali
FABIO FERRI
Presidente di cooperativa sociale
di tipo B (provincia di Milano)
SERGIO BEVILACQUA
Consulente sull'inserimento
lavorativo disabili presso coop. sociali

Nuove opportunità e nuove risorse: APRIAMO LE PORTE AL DISABILITY MANAGER

Il *Disability Management* è un orientamento gestionale che si focalizza sulla persona con disabilità e sulla sua valorizzazione, declinandosi in modo trasversale all'interno delle aree e dei processi aziendali, con l'obiettivo di adattare l'organizzazione al fine di accogliere e gestire i bisogni delle persone con disabilità.

Da tale orientamento prende forma la figura del *Disability Manager* (a seguire DM): si tratta di un ruolo introdotto dal *Jobs Act* a cui non sono seguiti decreti attuativi come era stato, invece, previsto; la Regione Lombardia è intervenuta con un regolamento, stilato in linea con le indicazioni della Sidi-ma (Società Italiana *Disability Manager*) che definisce il *Disability Manager* quale responsabile di tutto il processo di integrazione socio-lavorativa delle persone con disabilità all'interno delle imprese.

Il *Disability Manager* ha il compito di studiare e suggerire le soluzioni più adatte ed adattabili al contesto, facendo particolare attenzione ad individuare strumenti di organizzazione del lavoro innovativi, che favoriscano l'inserimento di persone con disabilità in postazioni coerenti con le loro potenzialità, individuando profili mancanti o singole attività ausiliarie di profili caratterizzate da ripetitività e basso valore aggiunto che possono essere delegate facilmente e con beneficio delle persone coinvolte. Inoltre il DM facilita la conciliazione tra vita e lavoro: in questo ambito le recenti normative su *welfare* aziendale e *smart working* vengono sicuramente in aiuto.

Il *Disability Manager* può suggerire una nuova prospettiva che punti ad eliminare quel modo di valutare l'inserimento di una persona con disabilità basato sulla rinuncia a valorizzarne il lavoro. Tale approccio è spesso connesso alla difficoltà di individuare modalità che motivino e coinvolgano la persona disabile, il gruppo di lavoro in cui è inserita e il suo responsabile. Per fare ciò il DM si affianca all'azienda nell'individuare come introdurre una politica di inclusione, considerando sia aspetti misurabili (costi-ricavi, vantaggi-svantaggi-limiti e opportunità), che aspetti innovativi che mettano in evidenza come persone con disabilità possano rivelarsi risorse preziose nell'apportare in ambito lavorativo un valore aggiunto, grazie anche all'utilizzo di nuove tecnologie.

A dare un'ulteriore spinta al riconoscimento del ruolo del *Disability Manager* intervengono anche i vincoli derivanti dalla responsabilità sociale d'impresa: tali principi stanno determinando un cambiamento nelle teorie organizzative aziendali e possono diventare leve strategiche per lo sviluppo dell'azienda a 360 gradi.

DEFINIZIONE DI "DISABILITÀ"

La definizione della disabilità prevista dalla Convenzione Onu sui diritti delle persone con disabilità è un concetto in evoluzione. Non si parla più di «diversamente abili» o di accezioni legate alla sola assistenza, ma ci si riferisce in maniera evidente ai diritti legati alla persona, che si sviluppano in maniera cristallina solo con il superamento ➤





delle «barriere comportamentali e ambientali» che impediscono la «piena ed effettiva partecipazione» e, di conseguenza, la piena valorizzazione di talenti e professionalità.

Siamo di fronte ad una visione dinamica del concetto di disabilità, che partendo dal principio basilare della relazione, fa sì che il mestiere di *Disability Manager* sia un'ottima declinazione del ruolo di facilitatori di inclusione. Il Comitato Economico e Sociale Europeo (Cese) ha invitato le parti sociali ad inserire clausole specifiche riguardanti la disabilità nella contrattazione collettiva, con l'intento di promuovere un mercato del lavoro inclusivo.

La stessa attenzione viene riservata alla promozione e monitoraggio di progetti sperimentali di *Disability Management* nelle aziende del settore privato, con l'obiettivo di promuovere l'inclusione dei lavoratori con disabilità nei luoghi di lavoro.

Uno dei punti essenziali per mettere in atto il concetto «dinamico» di disabilità è l'accoglimento del principio dell'«accomodamento ragionevole», introdotto dalla Convenzione Onu e recepito puntualmente nell'ordinamento italiano nel 2013.

IL RUOLO DEL DISABILITY MANAGER NELLE AZIENDE

Come sopra accennato, il *Disability Manager* è il responsabile del processo di integrazione socio – lavorativa delle persone con disabilità all'interno delle imprese: il ruolo si declina nelle aree di *pianificazione, ricerca e selezione, inserimento e mantenimento in azienda, sviluppo professionale e organizzativo*.

Il *Disability Manager* si adopera per favorire una corretta gestione del personale con disabilità e collabora con i servizi per l'inserimento in azienda presenti nel territorio (collocamento mirato disabili [a seguire CM], servizi di inserimento lavorativo, enti accreditati al lavoro, cooperative sociali, ecc.). Al tempo stesso il DM studia come adattare l'organizzazione all'accoglienza delle persone con disabilità certificata, facendo ancor più attenzione alle misure di *welfare aziendale, smart working e lavoro agile eventualmente utilizzabili*.

Il *Disability Manager* lavora in accordo con

la direzione risorse umane nelle grandi e medie imprese, mentre in aziende meno strutturate si presenta come consulente esterno al Responsabile delle risorse umane.

Il ruolo prevede l'attenzione a:

- rispetto degli obblighi della normativa vigente in materia di inserimento delle persone con disabilità certificata;
- gestione della relazione con i servizi socio-lavorativi presenti nel territorio per individuare candidati con le caratteristiche necessarie;
- individuazione del profilo del personale da assumere, ricerca, selezione ed assunzione del personale;
- addestramento e formazione;
- analisi e valutazione del lavoro;
- valutazione del potenziale;
- pianificazione delle carriere;
- definizione ed implementazione delle politiche retributive;
- servizi sociali, salvaguardia della salute fisica e mentale del personale;
- adeguamento degli spazi lavorativi;
- gestione della relazione con il *tutor* dei servizi socio-lavorativi per monitorare il consolidamento delle competenze e l'inserimento nel gruppo di lavoro; comunicazioni con il personale;
- relazioni sindacali;
- licenziamenti individuali.

Il *Disability Manager* è chiamato inoltre ad interagire con le funzioni aziendali coinvolte nell'organizzazione di impresa (gestione risorse umane, addetti alla sicurezza, rappresentanti sindacali, ecc.) e nella produzione e commercializzazione di prodotti e servizi.

La complessità del ruolo implica da parte del *Disability Manager* molteplici conoscenze quali diritto del lavoro, contrattazione collettiva, elementi di organizzazione aziendale, strumenti di politica attiva, elementi di politica sociale; a queste conoscenze si devono affiancare abilità e capacità quali ad esempio tecnica dei colloqui, tecnica di gestione del personale, di analisi dei processi lavorativi e dei processi delle postazioni di lavoro, tecniche di fabbisogni personali e professionali delle persone con disabilità.





PROGETTO NIGUARDA

Come esempio di una buona prassi di DM, riportiamo nelle sue linee essenziali l'esperienza di un progetto nato dalla *partnership* tra una Asst (azienda ospedaliera) di Milano e l'agenzia Anmil (Associazione nazionale fra lavoratori mutilati e invalidi del lavoro), accreditata da Regione Lombardia per i servizi al lavoro. L'iniziativa si è svolta tra il 2015 e il 2018 e ha fatto parte di un progetto più ampio finanziato dal Piano Emergo della Città Metropolitana di Milano.

Al termine dei 3 anni, l'Asst ha inserito nel proprio organico 16 nuovi lavoratori con disabilità, secondo un programma di stabilizzazione che ha seguito i seguenti step:

- fase di formazione *on the job*, attraverso lo svolgimento di un tirocinio extracurricolare della durata di 3-6 mesi;
- primo contratto a tempo determinato di 1 anno;
- rinnovo del contratto per un ulteriore anno;
- stabilizzazione con contratto a tempo indeterminato.

Il piano di convenzione *ex art.11, L. n.68/99* concordato dall'Asst con il Collocamento Mirato di Città Metropolitana ha offerto la cornice entro cui è stato programmato l'inserimento dei lavoratori, in ragione di circa 5 all'anno.

La fase operativa è stata quindi affidata all'agenzia Anmil, attraverso una apposita convenzione siglata dalle due parti nella quale si stabilivano i rispettivi ruoli e attività. In capo all'agenzia erano le attività di selezione dei candidati, orientamento professionale, predisposizione del piano di inserimento e del contratto di tirocinio. Queste attività sono state svolte dall'*equipe* di operatori di politica attiva del lavoro interna all'agenzia ed erano preparatorie della fase vera e propria di inserimento e di formazione *on the job*. Questa fase era curata da un *tutor* specializzato nel *Disability Management*, al quale era demandata una doppia funzione: il monitoraggio dei piani di inserimento dei lavoratori disabili e la gestione dei rapporti con i diversi ruoli dell'Asst di volta in volta interessati.

All'Asst era demandato il compito di individuare le posizioni scoperte e di coinvolgere i ruoli interni interessati alle nuove risorse, in modo da condividere il piano di inserimento con l'agenzia.

La *partnership* ha dato origine ad un modello operativo che si è rivelato efficace per il raggiungimento degli obiettivi di graduale ottemperanza degli obblighi imposti dalla Legge n.68. Gli step della Convenzione *ex art. 11* sono stati rispettati e di conseguenza l'Asst ha ridotto la propria scopertura.

Da un punto di vista qualitativo, in estrema sintesi, i risultati raggiunti sono stati almeno due. Il primo è stato il concreto esito di reinserimento lavorativo di persone in condizione di grande vulnerabilità e a rischio di esclusione sociale, a causa delle ridotte risorse professionali e delle difficoltà di reperire adeguati contesti lavorativi. Molti di essi venivano da lunghi periodi di disoccupazione. Il secondo risultato è interno all'organizzazione dell'Asst ed è stata la sperimentazione trasversale a diversi settori, livelli gerarchici e ruoli di un buon protocollo operativo, che ha contribuito positivamente ad apportare nuove risorse in posizioni scoperte. Inoltre, questa iniziativa ha senz'altro aumentato la sensibilizzazione culturale sul tema specifico della disabilità.

L'aspetto qualificante della *partnership* è stato senz'altro la possibilità di sperimentare l'utilità di un impianto di *Disability Management*. Sulla base di una volontà condivisa tra i due attori, nell'Asst e nell'agenzia Anmil sono state individuate le figure responsabili degli aspetti progettuali e operativi: l'*hr manager* dell'Asst referente interna per la Legge n. 68 e il *tutor* specializzato per l'agenzia. La collaborazione tra questi due ruoli ha costituito l'asse portante per tutti gli aspetti di comunicazione e di relazione, determinanti per il raggiungimento degli obiettivi di inserimento.

IL DISABILITY MANAGER NELLA COOPERAZIONE SOCIALE DI TIPO B

Le cooperative sociali di tipo B rappresentano dal 1991 -anno di emanazione della legge che le riconosce, Legge n. 381/91- la ►





frontiera più avanzata dell'inserimento lavorativo di persone svantaggiate (e tra queste in misura preponderante di disabili). La norma stessa impone infatti che almeno il 30% del personale appartenga alle categorie dello svantaggio (si rimanda nel dettaglio a questa Rivista di gennaio 2019). In questo contesto troviamo quindi in Italia oltre 6.000 cooperative B di varie dimensioni che hanno sviluppato al meglio la capacità di coniugare la necessità produttiva - le cooperative sono imprese e il conto economico non permette di sopravvivere senza almeno un pareggio dei conti - con l'attenzione tipica del laboratorio protetto, agli albori e del processo inclusivo più recentemente. La figura del DM è organica nelle coop B: la ritroviamo come Responsabile Inserimenti Lavorativi e ha il compito di mediare l'accesso dei disabili proposti dagli enti accreditati alle attività produttive attraverso i classici percorsi di tirocinio lavorativo o, in misura minore, tirocinio socializzante. Il Responsabile Inserimenti Lavorativi mette in condizioni la struttura di accogliere la persona inserita attraverso un paziente intervento quotidiano con tutte le persone che abitano le coop: dipendenti, responsabili, volontari, *stakeholder* esterni, tirocinanti stessi, ecc. L'attenzione alla qualità delle relazioni è primaria ed è la base su cui si fondano i restanti interventi organizzativi, di processo oppure ambientali. Dal 2003 la legislazione ha messo a disposizione un nuovo strumento per il raggiungere la *mission* delle coop B: l'art. 14 cioè la possibilità per aziende in obbligo di assunzioni dal Collocamento Mirato di stipulare una convenzione con il CM stesso e una coop B avente per oggetto una commessa di lavoro. Questa triangolazione virtuosa ha come corollario l'assunzione di un soggetto iscritto alle liste del CM nella fascia alta cioè con fragilità mag-

giore. Ancora troviamo il DM che si fa portatore di buone prassi per garantire il successo dell'inserimento lavorativo attraverso la collaborazione dell'azienda che accoglie con tutti gli strumenti precedentemente spiegati. Quindi anche nelle coop di inserimento lavorativo troviamo la figura del *Disability Manager* e possiamo vedere tutta l'importanza e l'efficacia di questa specifica gamma di competenze.

IL RUOLO DEL CONSULENTE DEL LAVORO

In occasione di precedenti interventi legati all'argomento dell'inclusione lavorativa, ho già avuto modo di evidenziare che il consulente del lavoro può svolgere un ruolo di sensibilizzazione nei confronti delle aziende ed un tutoraggio delle stesse nella gestione delle buone prassi da seguire per favorire l'inclusione di categorie considerate deboli nell'ambito lavorativo.

Confermo che relativamente al *Disability Management* il consulente del lavoro può consolidare il proprio ruolo professionale di assistenza e consulenza nei confronti dell'azienda, affiancando il DM nell'indirizzare l'azienda verso una nuova prospettiva orientata ad individuare soluzioni pratiche che garantiscano la produttività, il clima all'interno del gruppo di lavoro, l'immagine aziendale oltre che l'inserimento della persona con disabilità in una postazione di lavoro coerente con le proprie capacità e potenzialità. Inoltre il consulente del lavoro può supportare il DM nelle attività connesse all'inserimento delle risorse salvaguardando il rispetto della norma, individuando soluzioni in grado di ottimizzare i finanziamenti (a livello nazionale, regionale e locale) e garantendo l'azienda cliente sul buon esito dell'inserimento lavorativo secondo le modalità espresse nella presentazione oggetto del presente articolo.