

---

*Estratto*

Estratto da un prodotto  
in vendita su **ShopWKI**,  
il negozio online di  
Wolters Kluwer Italia

Vai alla scheda →

---

Wolters Kluwer opera nel mercato dell'editoria professionale, del software, della formazione e dei servizi con i marchi: IPSOA, CEDAM, Altalex, UTET Giuridica, il fisco.



## Capitolo 3 INQUADRAMENTO DEI LAVORATORI

**Sommario:** 3.1. Inquadramento per categorie 3.2. Inquadramento per livelli 3.3. Classificazione unica 3.4. Variazione delle mansioni 3.5. Figure particolari di lavoratori dipendenti

### 3.1. Inquadramento per categorie

L'art. 2095 cod. civ., distingue i lavoratori subordinati nelle categorie dei dirigenti, quadri, impiegati e operai. I **contratti collettivi** individuano le qualifiche o i livelli nei quali saranno inquadrati i lavoratori in relazione alle mansioni da svolgere, stabilendo in corrispondenza a ciascuna qualifica o livello un determinato trattamento economico e normativo.

#### 3.1.1. Dirigenti

Esiste una sostanziale similarità nella definizione di dirigente nei contratti collettivi dei vari settori (industria, commercio, credito, ecc.). La nozione del dirigente, quale **alter ego dell'imprenditore**, capace di sostituirsi totalmente a quest'ultimo, se nelle aziende di modeste dimensioni può avere ancora un senso, nelle realtà aziendali più complesse e modernamente organizzate, appare ormai superata. Per prendere decisioni e impegnare validamente l'azienda esattamente come l'imprenditore non è sufficiente che la persona sia munita di una procura, ma occorre verificare l'ampiezza di essa.

Nell'odierna **contrattazione collettiva** va inquadrato come dirigente anche il **lavoratore che svolge funzioni apicali** pur coordinato da altri dirigenti a lui sovraordinati gerarchicamente, e non già direttamente dal datore di lavoro, caratteristiche che finiscono per evidenziare lo spostamento dell'asse definitorio della nozione di dirigente nel diritto vivente. Sono considerati "dirigenti", nella contrattazione collettiva, anche quei "dirigenti minori", pur sempre svolgenti funzioni dirigenziali. La definizione contrattuale collettiva, dunque, non guarda più esclusivamente ai lavoratori apicali che sono preposti all'intera azienda oppure ad un ramo autonomo della stessa, assoggettati solo a direttive generali dell'imprenditore, con ampi poteri decisionali, di gestione e di rappresentanza, ma anche ai **dirigenti minori**, appunto, che nelle aziende di più rilevanti dimensioni hanno un'**ampia autonomia decisionale nel contesto delle funzioni assegnate**, pure **circostritta dal potere di coordinamento del dirigente di livello superiore**.

In questo senso la giurisprudenza, per distinguere la figura di dirigente (con specifico riferimento alle aziende industriali) da quella di impiegato con funzioni direttive, ha individuato i seguenti **tratti peculiari e sintomatici**:

- a) **autonomia e discrezionalità delle decisioni**, nell'ambito delle funzioni e delle attività affidate;
- b) **mancanza di una vera e propria dipendenza gerarchica** all'interno dell'organizzazione datoriale;
- c) **ampiezza delle funzioni** tale da influire sulla conduzione dell'intera azienda o

di un ramo autonomo della stessa, non circoscritte a un settore o servizio o ufficio privo di autonoma rilevanza nell'organizzazione aziendale. Devono, inoltre, ritenersi illegittime eventuali clausole inserite nei contratti collettivi che, dopo aver definito la figura del dirigente, subordinino l'acquisizione della qualifica al riconoscimento formale da parte del datore di lavoro. Infine, si rileva che l'obbligo di stipula di una assicurazione per la responsabilità civile verso terzi, previsto generalmente dai contratti collettivi per i dirigenti, è di derivazione legale (art. 5, legge n. 190/1985), quindi riguarda anche i datori di lavoro che non sono tenuti all'osservanza dei contratti collettivi.

### 3.1.2. Quadri

Il riconoscimento dei «quadri» come categoria a sé è avvenuto a seguito della legge n. 190/1985, il cui art. 1 ha modificato l'art. 2095 cod. civ. introducendo, appunto, la nuova categoria. L'art. 2, comma 1, della legge n. 190/1985, stabilisce che *«la categoria dei quadri è costituita dai prestatori di lavoro subordinato che, pur non appartenendo alla categoria dei dirigenti, svolgano funzioni con carattere continuativo di rilevante importanza ai fini dello sviluppo e dell'attuazione degli obiettivi dell'impresa»*. Si tratta di una definizione generica, al punto che il comma 2 dell'articolo dispone che *«i requisiti di appartenenza alla categoria dei quadri sono stabiliti dalla contrattazione collettiva nazionale o aziendale in relazione a ciascun ramo di produzione e alla particolare struttura organizzativa dell'impresa»*. Di conseguenza, anche per l'individuazione delle persone da classificare come quadri, occorre fare riferimento alla **contrattazione collettiva**, mentre per il comma 3 dell'art. 2 della legge n. 190/1985, *«salvo diversa espressa disposizione, ai quadri si applicano le norme riguardanti la categoria degli impiegati»*.

Per effetto del successivo art. 5 il datore di lavoro è tenuto ad **assicurare il quadro intermedio** contro il **rischio di responsabilità civile verso terzi** conseguente a colpa nello svolgimento delle proprie mansioni contrattuali. Mentre in base all'art. 4 *«i contratti collettivi possono definire le modalità tecniche di valutazione e l'entità del corrispettivo economico dell'utilizzazione, da parte dell'impresa, sia dell'innovazione di rilevante importanza nei metodi o nei processi di fabbricazione ovvero nell'organizzazione del lavoro, sia delle invenzioni fatte dai quadri, nei casi in cui le predette innovazioni o invenzioni non costituiscano oggetto della prestazione di lavoro dedotta in contratto»*. Sempre la stessa legge dispone una deroga in materia di promozione automatica nel caso di svolgimento di mansioni superiori: nel caso in cui le mansioni superiori affidate siano quelle proprie dei quadri, l'assegnazione *«diviene definitiva quando si sia protratta per il periodo di 3 mesi o per quello superiore fissato dai contratti collettivi»*.

### 3.1.3. Impiegati

A quanto risulta, l'unico accenno, in norme di legge, circa le mansioni caratteristiche dell'impiegato si trova all'art. 1 del R.D.L. 13 novembre 1924, n. 1825 (convertito in legge 18 marzo 1926, n. 562): *«funzioni di collaborazione tanto di concetto che di ordine, eccettuata pertanto ogni prestazione che sia semplicemente di mano d'opera»*. Non si esclude che vi possano essere prestazioni anche *«di mano d'opera»*, ma soltanto che, esistendo solo

tali mansioni, non si applicano le disposizioni di cui al decreto e quindi tale lavoratore non può essere considerato un «*impiegato*».

Naturalmente, per determinare l'appartenenza o meno del lavoratore alla categoria degli impiegati occorre pure tener conto delle disposizioni dell'art. 2095 cod. civ. e dell'evoluzione giurisprudenziale in materia di interpretazione delle norme citate. Dal complesso delle pronunce giurisprudenziali in materia appare con tutta evidenza che il concetto della "manualità" o della "intellettualità" delle mansioni è del tutto marginale, ben potendosi avere un impiegato con mansioni che implicino un certo grado di manualità, così come si può configurare l'appartenenza alla categoria operaia anche in presenza di mansioni non esclusivamente di carattere manuale. Sembra invece avere la prevalenza il concetto della «**collaborazione**» con l'**imprenditore** nel senso di svolgere, nel campo amministrativo e tecnico, le funzioni che sarebbero proprie dell'imprenditore, e che quest'ultimo compirebbe se potesse accudire in tutti i suoi aspetti, anche i più modesti, all'opera di organizzazione, direzione ed amministrazione dell'impresa. In generale, nel procedimento di valutazione circa l'inquadramento del lavoratore in una specifica categoria, «*occorre tener presente che la **graduazione delle qualifiche** implica anche un differente tipo di collaborazione con il datore di lavoro, sicché deve non soltanto fare riferimento al complesso delle operazioni materiali, in cui si sono concretizzate le prestazioni del lavoratore medesimo, ma pure accertare se tali operazioni siano state compiute con il livello di responsabilità e di autonomia proprio della qualifica rivendicata*» (Cass. 7 dicembre 1984, n. 6464). Inoltre, per stabilire l'appartenenza ad una categoria occorre fare riferimento essenzialmente alle norme contrattuali e «*nel caso in cui la contrattazione collettiva non contenga definizioni, l'attribuzione del prestatore di lavoro subordinato alla categoria impiegatizia o a quella degli operai va fatta sulla base dei principi generali*» (Cass. 12 luglio 1980, n. 4447).

### 3.1.4. Intermedi

Nessuna norma di legge vigente prevede gli intermedi (che per un certo periodo di tempo furono detti «*equiparati*»). Sono invece previsti da alcuni **contratti collettivi** specie nel settore industriale. Si tratta di lavoratori le cui mansioni, pur essendo di carattere operaio, possono considerarsi superiori a quelle degli operai inquadrati al medesimo livello, oppure rivestono carattere particolare di fiducia oppure comportano la guida o il controllo di un gruppo di operai. Questo in base alle più comuni definizioni contrattuali, ma deve essere chiaro che anche qui (ed anzi maggiormente che per le altre categorie) per decidere sull'appartenenza alla categoria degli intermedi fanno testo unicamente le definizioni contenute nei vari contratti collettivi, così pure per individuare particolari normative loro proprie. Sul piano giurisprudenziale segnaliamo una pronuncia (Cass. 13 giugno 1983, n. 4055) nella quale si afferma che «*ai fini dell'inquadramento del prestatore di lavoro nella categoria degli intermedi anziché in quella degli operai, basta uno solo dei requisiti*» previsti dalla contrattazione collettiva.

### 3.1.5. Operai

Anche per individuare i lavoratori rientranti nella categoria degli operai occorre fare essenzialmente riferimento alle **norme contrattuali collettive**, mancando leggi che

## Parte Prima – Adempimenti e documentazione

definiscano le mansioni proprie di tale categoria di lavoratori. In effetti, la nozione di operaio viene generalmente ricavata per esclusione dalla definizione legale di impiegato.

Secondo la giurisprudenza si ravvisano «*le mansioni dell'operaio in colui che fa parte dell'impresa ma svolgendo mansioni (anche non di carattere manuale) comunque attinenti al solo processo produttivo nel senso che esse si concretino in un generico apporto alla funzionalità esterna dell'impresa medesima nell'espletamento del proprio risultato produttivo*» (Cass. 3 marzo 1979, n. 1340). Inoltre, «*si deve definire operaio chi, pur non esercitando mansioni meramente manuali, esplica attività che si mantengono nella sfera della semplice esecuzione e non involgono alcuna discrezionalità; né le prestazioni dell'operaio si mutano in quelle impiegatizie solo perché non siano esclusivamente manuali od anche perché involgano un qualche compito di sorveglianza o di controllo sugli altri operai in ordine agli aspetti meramente esecutivi del lavoro, in quanto, in caso di prestazioni a carattere promiscuo, per qualificare il rapporto come d'impiego o no, occorre avere riguardo alla natura delle mansioni prevalenti che il lavoratore esplica*» (Cass. 12 luglio 1980, n. 4447). In estrema sintesi, dunque, come già evidenziato parlando di impiegati, il carattere della manualità non viene reputato essenziale, mentre rileva il principio della prevalenza delle mansioni nel caso di mansioni promiscue.

<b>Inquadramento per categorie</b>	L'art. 2095 c.c. distingue dirigenti, quadri, impiegati e operai. I contratti collettivi individuano qualifiche/livelli in relazione alle mansioni e determinano il trattamento economico e normativo correlato.
<b>Dirigenti: nozione attuale</b>	Nella contrattazione collettiva la figura del dirigente non coincide più solo con l'“alter ego” dell'imprenditore. È dirigente anche chi svolge funzioni apicali pur coordinato da dirigenti sovraordinati; la mera procura non è sufficiente se non se ne verifica l'ampiezza.
<b>Dirigenti: criteri di distinzione</b>	Per distinguere dirigente (specie industria) da impiegato direttivo, la giurisprudenza valorizza: autonomia e discrezionalità decisionale; assenza di vera dipendenza gerarchica; ampiezza di funzioni idonea a incidere sull'intera azienda o su un ramo autonomo. Sono ritenute illegittime clausole contrattuali che subordinino la qualifica al solo riconoscimento formale datoriale. L'assicurazione RC verso terzi, spesso prevista dai CCNL, ha anche base legale (art. 5, legge n. 190/1985).
<b>Quadri: fonte e definizione</b>	La legge n. 190/1985 introduce i quadri in art. 2095 c.c. (art. 1). Sono subordinati non dirigenti che svolgono funzioni continuative di rilevante importanza per obiettivi d'impresa (art. 2, c. 1). I requisiti concreti sono stabiliti dalla contrattazione collettiva nazionale o aziendale (art. 2, c. 2).
<b>Quadri: disciplina applicabile</b>	Salvo diversa previsione, ai quadri si applicano le norme degli impiegati (art. 2, c. 3). Il datore è tenuto ad assicurare il quadro per responsabilità civile verso terzi conseguente a colpa nello svolgimento delle mansioni (art. 5). In tema di mansioni superiori, l'assegnazione a mansioni proprie dei quadri diviene definitiva dopo 3 mesi (o termine superiore fissato dal CCNL).
<b>Impiegati</b>	Il riferimento storico (R.D.L. n. 1825/1924) richiama funzioni di collaborazione “di concetto o di ordine”, escludendo la prestazione esclusivamente manuale. Nel diritto vivente il criterio manualità/intellettualità è marginale: conta il livello di autonomia e responsabilità. In assenza di definizioni contrattuali, l'attribuzione alla categoria impiegatizia o operaia avviene secondo principi generali (Cass. n. 4447/1980).

## Capitolo 3 - Inquadramento dei lavoratori

<b>Intermedi</b>	Non previsti da legge vigente: presenti in alcuni CCNL (specie industria). Mansioni operaie ma superiori, fiduciarie o con guida/controllo di gruppi di operai. Le definizioni contrattuali sono determinanti; in giurisprudenza può bastare uno solo dei requisiti previsti dal CCNL (Cass. n. 4055/1983).
<b>Operai</b>	Categoria definita soprattutto dai CCNL e per esclusione dall'impiegato. La giurisprudenza riconosce mansioni operaie anche non meramente manuali, purché nel perimetro della semplice esecuzione senza discrezionalità; in caso di mansioni promiscue rileva la natura delle mansioni prevalenti (Cass. n. 1340/1979; Cass. n. 4447/1980).

### 3.2. Inquadramento per livelli

Nell'ambito delle varie «**categorie**» di legge (dirigenti, quadri, impiegati, operai) o contrattuali (intermedi), la regolamentazione collettiva di origine sindacale può individuare vari **livelli di professionalità** e di **mansioni** e conseguentemente di **retribuzione**. Questi livelli sono variamente denominati nella pratica sindacale. Le denominazioni più comuni sono quelle di «*livelli*» e di «*categorie*»; quest'ultima denominazione ha però il difetto di creare confusione con le categorie intese come previsto dalla legge (art. 2095 cod. civ.). Non appare possibile fornire indicazioni di carattere generale in merito a queste suddivisioni in quanto le stesse sono in stretta relazione con il tipo di attività proprio di ogni singolo settore merceologico e quindi estremamente variabili da settore a settore. In materia di livelli professionali e retributivi, occorre riferirsi esclusivamente ai singoli **contratti collettivi** eventualmente integrati (ma solo con modifiche favorevoli per il lavoratore) dai **contratti individuali**.

### 3.3. Classificazione unica

Spesso nei **contratti collettivi** si tende a superare la distinzione fra impiegati, intermedi ed operai stabilendo normative sostanzialmente uniformi per queste categorie. Di conseguenza, la retribuzione non è stabilita in funzione dell'appartenenza ad una data categoria (nel senso dell'art. 2095 cod. civ.), ma del grado di professionalità e di responsabilità insito nelle diverse mansioni. Viene in tal modo a delinearsi un intreccio fra livelli di professionalità e categorie, individuando **livelli di professionalità** considerati **equivalenti fra lavoratori appartenenti a categorie diverse**. Quando la suddivisione dei lavoratori avviene con criteri di questo genere si hanno livelli professionali nei quali sono inquadrati soltanto impiegati (i livelli superiori), altri livelli in cui sono inquadrati impiegati, intermedi ed operai (livelli medio e medio-alti), altri in cui vi sono solo intermedi ed operai (livelli medi) ed infine livelli in cui si trovano solo operai (i livelli più bassi). Sul piano strettamente retributivo a **parità di livello**, anche **per categorie diverse**, corrisponde **parità di retribuzione**; sul **piano normativo** invece possono esserci **differenze fra categoria e categoria** anche per lavoratori appartenenti allo stesso livello (ad es. per quanto riguarda le ferie, la durata del periodo di prova e del preavviso). La «**classificazione unica**» e la conseguente parificazione, sul piano contrattuale, fra impiegati ed operai è del tutto ininfluenza sui rapporti con gli Istituti previdenziali.

## Parte Prima – Adempimenti e documentazione

<b>Inquadramento per livelli</b>	All'interno delle categorie legali (dirigenti, quadri, impiegati, operai) e di quelle contrattuali (intermedi), i contratti collettivi possono prevedere una graduazione di livelli di professionalità e mansioni, cui corrispondono livelli retributivi differenti. Le denominazioni cambiano nella prassi: spesso "livelli" oppure "categorie" (quest'ultima formula può generare confusione con le categorie legali dell'art. 2095 c.c.).
<b>Assenza di regole generali</b>	Non è possibile formulare criteri uniformi per tutte le classificazioni: dipendono dal settore merceologico e dall'organizzazione del lavoro, quindi, variano sensibilmente da CCNL a CCNL.
<b>Fonte da considerare</b>	Per l'inquadramento in livelli professionali e retributivi occorre riferirsi esclusivamente al singolo contratto collettivo applicato. Il contratto individuale può integrare solo con modifiche favorevoli al lavoratore.
<b>Classificazione unica: logica di fondo</b>	Molti CCNL superano la distinzione tradizionale tra impiegati, intermedi e operai, prevedendo discipline sostanzialmente uniformi. In tale impostazione la retribuzione non dipende dalla categoria (in senso art. 2095 c.c.), ma dal grado di professionalità e responsabilità delle mansioni.
<b>Struttura tipica dei livelli</b>	Nella classificazione unica si possono avere livelli "alti" composti solo da impiegati; livelli medio/medio-alti con impiegati, intermedi e operai; livelli medi con intermedi e operai; livelli più bassi con soli operai.
<b>Effetti retributivi e normativi</b>	Sul piano retributivo, a parità di livello si tende alla parità di retribuzione anche tra categorie diverse. Sul piano normativo, possono permanere differenze (ad es. ferie, periodo di prova, preavviso) anche per lavoratori nello stesso livello.
<b>Rapporti previdenziali</b>	La classificazione unica e la parificazione contrattuale impiegati/operai non incidono sui rapporti con gli Istituti previdenziali.

### 3.4. Variazione delle mansioni

Tradizionalmente è stato affidato alla contrattazione collettiva il compito di definire e delineare in concreto, per ciascun settore lavorativo, l'ambito della classificazione delle prestazioni lavorative, determinando, puntualmente, ciò che il datore di lavoro può segnatamente richiedere a ciascun lavoratore in ragione, appunto, della classificazione del "mestiere" allo stesso affidato, vale a dire dei compiti e delle attività corrispondenti al livello di inquadramento riconosciuto al lavoratore al momento dell'instaurazione del rapporto di lavoro.

L'elemento di base sul quale si costruisce il sistema di classificazione e di inquadramento dei lavoratori da parte della contrattazione collettiva è racchiuso nel concetto di "mansione", che enuclea l'**insieme** dei **compiti** e delle **attività** nel quale si struttura la **prestazione di lavoro** che è stata dedotta nel contratto quale volere negoziale e che dovrà **di norma corrispondere al voluto contrattuale**. Appare utile ricordare, nell'ottica sistematica delle tutele civilistiche, che l'art. 96 disp. att. cod. civ. obbliga il datore di lavoro a far conoscere al lavoratore, al momento dell'assunzione, la categoria e la qualifica che gli sono assegnate in relazione alle mansioni per cui è stato assunto. In aggiunta, va considerata la disciplina degli

obblighi informativi “moderni” sulle condizioni di lavoro (D.Lgs. n. 152/1997 come modificato dal D.Lgs. n. 104/2022) che, da ultimo, è stata ritoccata dalla legge 13 dicembre 2024, n. 203, intervenendo – tra l’altro – su aspetti collegati al periodo di prova nei contratti a tempo determinato.

D’altra parte, proprio su tale elemento di classificazione interviene l’art. 3 del “Codice dei contratti”, quale norma di chiusura del Capo I del D.Lgs. n. 81/2015, intitolato «*Disposizioni in materia di rapporto di lavoro*», che riscrive il contenuto dell’art. 2103 cod. civ. (confermandone la rubrica «*Prestazione del lavoro*»), disciplinando in modo nuovo il **potere del datore di lavoro di variare le mansioni** assegnate al lavoratore dipendente (*ius variandi*) e, in particolare, le fattispecie di **legittimo demansionamento**, in attuazione della lett. e) dell’articolo unico del comma 7 della legge delega n. 183/2014, regolando *ex novo*, tuttavia, anche i profili di assegnazione a mansioni superiori.

I tre ambiti di principale rilievo dell’intervento riformatore in materia possono così enuclearsi:

- l’equivalenza delle mansioni non tiene più conto dei compiti effettivamente svolti dal lavoratore, del livello professionale da questi raggiunto e dell’utilizzo del patrimonio professionale già acquisito, limitandosi alle mansioni che possono essere ricondotte allo stesso livello di inquadramento;
- espreso abbandono del divieto legale assoluto di assegnazione del lavoratore a mansioni inferiori;
- ampliamento da 3 a 6 mesi, continuativi, del periodo di assegnazione a mansioni superiori per conseguire la stabilizzazione del corrispondente livello di inquadramento.

La **regola generale** rispetto all’assegnazione delle mansioni al lavoratore, si individua nel comma 1 del nuovo art. 2103 cod. civ. in base al quale il lavoratore deve essere adibito alle mansioni per le quali è stato assunto oppure a quelle corrispondenti all’inquadramento superiore che abbia in seguito acquisito ovvero alle mansioni che sono riconducibili allo stesso livello e alla stessa categoria legale di inquadramento delle ultime mansioni effettivamente svolte.

### 3.4.1. Demansionamento

In caso di **modifiche degli assetti organizzativi aziendali** che incidono sulla posizione del lavoratore, questi può essere assegnato a mansioni appartenenti al livello di inquadramento inferiore, a condizione che rientrino «*nella medesima categoria legale*» (art. 2103, comma 2, cod. civ.).

Vale la pena sottolineare che la legge n. 183/2014, sul punto della variazione delle mansioni, dirigeva il lavoro del Legislatore delegato con espreso riferimento ai **processi di riorganizzazione, ristrutturazione o conversione aziendale** che avrebbero dovuto essere individuati sulla scorta di parametri oggettivi, nonché alle ipotesi previste dalla contrattazione collettiva.

Come già evidenziato in precedenza, il **demansionamento legittimo** deve avvenire all’interno della **stessa categoria legale** di appartenenza del lavoratore (determinata ai sensi dell’art. 2095 cod. civ.), ne consegue che i livelli di inquadramento andranno

## Parte Prima – Adempimenti e documentazione

---

individuati per gli operai nell'ambito della stessa categoria e così pure per gli impiegati e i quadri.

Rileva in argomento la pronuncia del Trib. Roma, Sez. lav., I, 30 settembre 2015, che ha chiarito, anzitutto, l'ambito di applicazione del nuovo art. 2103 cod. civ., come sostituito dall'art. 3 del D.Lgs. n. 81/2015, anche con riferimento ai rapporti di lavoro già in essere al 25 giugno 2015, nonché ai provvedimenti di mobilità endo-aziendale adottati a quella data.

Si è rilevata l'esigenza di una necessaria **valutazione temporale** della **liceità** dello **jus variandi**, dovendosi guardare al demansionamento come illecito permanente che si rinnova nel concreto dipanarsi della vicenda lavorativa, con riferimento alla disciplina normativa di volta in volta in vigore.

Infine, più specificamente, la sentenza si è pronunciata nel merito della valutazione dell'assegnazione a mansioni inferiori, affermando testualmente: «*Tra le tante novità introdotte dal legislatore, alcune riguardano anche l'esercizio del c.d. jus variandi orizzontale, vale a dire lo spostamento del dipendente a mansioni equivalenti. Mentre il previgente testo della norma consentiva una simile variazione a condizione che le nuove mansioni fossero "equivalenti alle ultime effettivamente svolte", quello attualmente in vigore permette l'assegnazione di "mansioni riconducibili allo stesso livello e categoria legale di inquadramento delle ultime effettivamente svolte". Il giudizio di equivalenza, pertanto, deve essere condotto assumendo quale parametro non più il concreto contenuto delle mansioni svolte in precedenza dal dipendente, bensì solamente le astratte previsioni del sistema di classificazione adottato dal contratto collettivo applicabile al rapporto. Ne consegue che, a differenza che nel passato, è oggi legittimo lo spostamento del lavoratore a mansioni che appartengono allo stesso livello di inquadramento cui appartenevano quelle svolte in precedenza dallo stesso dipendente, non dovendosi più accertare che le nuove mansioni siano aderenti alla specifica competenza del dipendente*». Sul ruolo innovatore della disposizione dell'art. 3 del D.Lgs. n. 81/2015 sembra avere, implicitamente, riflettuto anche la Suprema Corte, nella sentenza Cass. civ., Sez. lav., 22 febbraio 2016, n. 3422, che in merito all'esercizio dello *jus variandi* da parte del datore di lavoro sottolinea specificamente il ruolo determinante per l'individuazione della condotta illecita del criterio dell'equivalenza, eliminato nell'art. 2103 cod. civ. riformato. Vale la pena annotare, tuttavia, che in senso contrario si è pronunciato il Trib. Ravenna, Sez. lav., 22 settembre 2015, affermando che non è possibile applicare la nuova disciplina in materia di *ius variandi* a ipotesi nelle quali si discute di demansionamento commesso prima del 25 giugno 2015, vale a dire antecedentemente all'entrata in vigore dell'art. 3 del D.Lgs. n. 81/2015, il quale, secondo la sentenza ravennate, non ha natura retroattiva e non prevede disposizioni intertemporali, con la conseguenza che gli effetti del demansionamento avvenuto prima della riforma rimangono soggetti alla previgente normativa.

Di sicuro interesse è il principio richiamato dalla Suprema Corte con Ordinanza del 3 agosto 2020, n. 16594 nella quale statuisce che «*il lavoratore addetto a determinate mansioni – che il datore di lavoro è tenuto a comunicargli ex art. 96 disp.att. cod.civ. nell'esercizio del suo potere conformativo delle iniziali mansioni alla qualifica, non può essere assegnato a mansioni nuove e diverse che compromettano la professionalità raggiunta, ancorché rientranti nella medesima qualifica contrattuale, dovendo, per contro, procedere ad una ponderata valutazione della professionalità del lavoratore al fine di salvaguardare, in concreto, il livello*

*professionale acquisito e di fornire un'effettiva garanzia dell'accrescimento delle capacità professionali del dipendente".*

Tornando al disposto normativo, il demansionamento è accompagnato, se necessario, dall'assolvimento dell'**obbligo formativo**, ma il mancato adempimento della formazione non determina la nullità dell'atto di assegnazione alle nuove mansioni (art. 2103, comma 3, cod. civ.). Ne consegue che in occasione di un eventuale **accertamento ispettivo** non saranno irrogate sanzioni, tuttavia gli ispettori potranno adottare, a tutela del lavoratore, un **provvedimento di disposizione** (ai sensi dell'art. 14 del D.Lgs. n. 124/2004), per ordinare al datore di lavoro l'erogazione della formazione necessaria.

Altre ipotesi di assegnazione a mansioni proprie del livello di inquadramento inferiore possono essere previste da contratti collettivi, anche aziendali (art. 2103, comma 4, cod. civ.).

In ogni caso il D.Lgs. n. 81/2015 prevede che nelle ipotesi di demansionamento, il lavoratore deve ricevere **preventiva comunicazione per iscritto**, a pena di nullità, circa il mutamento di mansioni secondo le previsioni normative della legge o del contratto collettivo (art. 2103, comma 5, prima parte, cod. civ.) con **diritto alla conservazione del livello di inquadramento** e del **trattamento retributivo** in godimento. Fermo restando il diritto del lavoratore al **risarcimento dei danni patiti per l'assegnazione a mansioni inferiori**, anche in assenza di comunicazione in forma scritta, a seguito di ispezione il personale ispettivo dovrà rilevare la nullità del demansionamento e ordinare al datore di lavoro l'assegnazione alle mansioni spettanti, mediante un provvedimento di disposizione (art. 14 del D.Lgs. n. 124/2004). Anche alla luce del nuovo art. 2103 cod. civ. deve confermarsi il diritto del lavoratore illegittimamente demansionato ad un risarcimento del danno per equivalente (*cf.* Cass. civ., Sez. lav., 12 giugno 2015, n. 12253: «*In caso di demansionamento è configurabile a carico del lavoratore un danno, costituito da un impoverimento delle sue capacità per il mancato esercizio quotidiano del diritto di elevare la professionalità lavorando, sicché per la liquidazione del danno è ammissibile, nell'ambito di una valutazione necessariamente equitativa, il ricorso al parametro della retribuzione*»).

Inoltre, in tali ipotesi di assegnazione prevista legalmente o dalla contrattazione collettiva, il lavoratore ha diritto a conservare il livello di inquadramento e il trattamento retributivo di cui godeva al momento dell'assegnazione a mansioni inferiori, ad eccezione dei soli elementi retributivi connessi a particolari modalità di svolgimento della prestazione lavorativa (art. 2103, comma 5, seconda parte, cod. civ.).

D'altro canto, con un impatto di assoluto rilievo nel quadro regolatorio della prestazione di lavoro subordinato, l'art. 2103, comma 6, cod. civ., come introdotto dall'art. 3 del D.Lgs. n. 81/2015, stabilisce che nelle **sedi di conciliazione o di certificazione** possono essere stipulati **accordi individuali di modifica delle mansioni, della categoria legale e del livello di inquadramento**, non soltanto con assegnazione a mansioni del livello di inquadramento inferiore, ma **anche con corrispondente riduzione della retribuzione**.

Unica condizione alla legittima attivazione di tale ipotesi di demansionamento con trattamento retributivo ridotto e inquadramento a livello inferiore, oltretutto con possibile passaggio alla categoria legale inferiore, è dato dalla motivazione posta a

## Parte Prima – Adempimenti e documentazione

supporto dell'intesa sottoscritta davanti ad una Commissione di conciliazione o di certificazione che deve consistere nell'**interesse del lavoratore a conservare l'occupazione**, ad acquisire una diversa professionalità o a migliorare le proprie condizioni di vita.

La norma prevede espressamente che nelle sedi conciliative e certificatorie protette il lavoratore può farsi assistere da un rappresentante dell'associazione sindacale cui aderisce o conferisce mandato o da un avvocato o da un consulente del lavoro.

### 3.4.2. Mansioni superiori

Il nuovo comma 7 dell'art. 2103 cod. civ., come sostituito dall'art. 3 del D.Lgs. n. 81/2015, interviene, invece, sulle **mansioni superiori** e stabilisce che in caso di assegnazione a mansioni di livello superiore, il periodo di svolgimento oltrepassato il quale l'**assegnazione diventa definitiva** sale dai precedenti 3 mesi a **6 mesi**, sebbene tale termine possa trovare applicazione soltanto in assenza di un **diverso termine stabilito dalla contrattazione collettiva**.

Peraltro, la norma stabilisce anche che i **6 mesi di assegnazione** a mansioni superiori devono essere «*continuativi*» e che deve farsi riferimento soltanto ai contratti collettivi (anche aziendali) stipulati da organizzazioni sindacali dei datori di lavoro e dei lavoratori comparativamente più rappresentative sul piano nazionale.

L'assegnazione non ha natura definitiva se è avvenuta per **ragioni sostitutive di un altro lavoratore in servizio** (nella disposizione previgente l'ipotesi è limitata alla «*sostituzione di lavoratore assente con diritto alla conservazione del posto*»).

In ogni caso il Decreto delegato fa salva la diversa volontà del lavoratore rispetto alla definitiva assegnazione a mansioni superiori oltre il termine dei 6 mesi continuativi («*salva diversa volontà del lavoratore*», che potrebbe non desiderare tale definitività).

L'ultimo comma del novellato art. 2103 cod. civ., infine, conferma il principio di nullità dei patti contrari.

Nel comma 2 dell'art. 3 del D.Lgs. n. 81/2015 vengono abrogati i termini specifici stabiliti dalla legislazione vigente per quadri e dirigenti, rispetto alla natura definitiva dell'assegnazione a mansioni superiori, contenuti nell'art. 6 della legge n. 190/1985.

<b>Cornice</b>	La contrattazione collettiva definisce la classificazione delle prestazioni e cosa può essere richiesto al lavoratore in base al livello d'inquadramento. La "mansione" è il perno del sistema; all'assunzione il datore deve comunicare categoria e qualifica (art. 96 disp. att. c.c.).
<b>Riforma art. 2103 c.c.</b>	Il D.Lgs. n. 81/2015 riscrive l'art. 2103 c.c.: equivalenza agganciata al livello/categoria legale; ammette demansionamento in ipotesi tipizzate; stabilizzazione mansioni superiori dopo 6 mesi continuativi (salvo CCNL).
<b>Regola generale</b>	Adibizione alle mansioni di assunzione, a quelle dell'inquadramento superiore acquisito, oppure a mansioni riconducibili allo stesso livello e categoria legale delle ultime svolte.
<b>Demansionamento</b>	Possibile per modifiche organizzative incidenti sulla posizione, verso livello inferiore nella medesima categoria legale; comunicazione preventiva scritta a pena di nullità; conservazione livello e trattamento (salvo elementi legati a modalità di svolgimento). Possibili ulteriori ipotesi nei CCNL.

<b>Accordi individuali in sede protetta</b>	In conciliazione/certificazione sono ammessi accordi di modifica mansioni/ categoria/ livello anche con riduzione retributiva, se nell'interesse del lavoratore (occupazione, nuova professionalità, migliori condizioni di vita).
<b>Mansioni superiori</b>	Stabilizzazione dopo 6 mesi continuativi (salvo diverso termine CCNL); esclusa la definitività per ragioni sostitutive; salva diversa volontà del lavoratore; patti contrari nulli.

### 3.5. Figure particolari di lavoratori dipendenti

Esistono situazioni in cui la figura del lavoratore dipendente può venire a confinare (col rischio di confondersi) con quella del datore di lavoro.

#### 3.5.1. Soci e amministratori

Per queste figure occorre esaminare se esiste la possibilità di instaurare un rapporto di lavoro subordinato fra l'organismo sociale come datore di lavoro e i soci della società nonché fra l'organismo sociale ed i suoi amministratori e questo come rapporto diverso ed autonomo rispetto al rapporto societario od all'incarico di amministratore (Cass. 25 marzo 2009, n. 7260).

In ogni caso la possibilità di instaurare un rapporto subordinato coi soggetti di cui sopra è condizionata anzitutto dal fatto che è richiesta una attività distinta e ulteriore rispetto a quella insita nella qualità di socio o di amministratore o di rappresentanza legale della società. Di conseguenza è da escludere la possibilità di instaurare un siffatto tipo di rapporto con il socio per il quale l'attività lavorativa costituisce il suo apporto alla società previsto dal patto sociale. Il problema più complesso è però quello che riguarda coloro che rivestono **cariche sociali in qualità di amministratori**.

In linea generale si ritiene compatibile il rapporto di lavoro subordinato con la qualità di amministratore (anche di amministratore delegato, Cass. 25 maggio 1991, n. 5944) con l'esclusione dell'amministratore unico nel caso in cui non sia configurabile una volontà della società distinta da quella dell'amministratore. Va inoltre tenuto presente l'indirizzo assunto dagli **Enti previdenziali**, in merito al riconoscimento o disconoscimento del rapporto di subordinazione, che ha effetti pratici su una parte consistente del rapporto di lavoro (le prestazioni, pensionistiche e non). In proposito, l'INPS, con Messaggio n. 3359 del 17 settembre 2019, ha posto l'attenzione sulla compatibilità di un rapporto di lavoro subordinato per i soggetti che rivestono cariche sociali nell'ambito delle stesse società di capitali. Nell'intento di «assicurare uniformità di comportamento dei soggetti coinvolti», l'INPS anzitutto afferma che deve ritenersi ormai superata la posizione assunta con circ. n. 179 dell'8 agosto 1989 nella quale veniva negata la compatibilità tra la carica di presidente/amministratore unico/consigliere delegato con quella di un rapporto di lavoro subordinato all'interno della stessa società.

D'altro canto, l'INPS con precedente Messaggio n. 12441 dell'8 giugno 2011 aveva già scalfito il divieto posto dalla circ. n. 179/1989, sulla scorta dei pronunciamenti della Corte di Cassazione in argomento, secondo cui la titolarità di un incarico di

gestione (come nel caso dell'amministratore) non esclude per sé sola la possibilità di instaurare un rapporto di lavoro subordinato nel contesto della stessa società di capitali. In questo senso, infatti, si è nel tempo pronunciata la Suprema Corte con molteplici sentenze, fra loro connesse funzionalmente, da cui deriva sostanzialmente l'odierna posizione assunta dall'INPS. Nella più recente Cass. 3 aprile 2019, n. 9273 si è ribadito il principio consolidato nella pregressa giurisprudenza della Suprema Corte, secondo cui *«le qualità di amministratore e di lavoratore subordinato di una stessa società di capitali sono cumulabili purché si accerti l'attribuzione di mansioni diverse da quelle proprie della carica sociale ed è altresì necessario che colui che intenda far valere il rapporto di lavoro subordinato fornisca la prova del vincolo di subordinazione e cioè dell'assoggettamento, nonostante la carica sociale rivestita, al potere direttivo, di controllo e disciplinare dell'organo di amministrazione della società»* (cfr. Cass. 29 novembre 2018, n. 29761; Cass. 30 settembre 2016, n. 19596).

Il Messaggio INPS n. 3359/2019, riporta l'orientamento espresso dalla Suprema Corte di Cassazione, 1° settembre 2014, n. 18476, secondo cui *«l'essere organo di una persona giuridica di per sé non osta alla possibilità di configurare tra la persona giuridica stessa ed il suddetto organo un rapporto di lavoro subordinato, quando in tale rapporto sussistano le caratteristiche dell'assoggettamento, nonostante la carica sociale, al potere direttivo, di controllo e disciplinare dell'organo di amministrazione dell'ente»*.

Muovendo da tale principio, l'INPS afferma che la carica di **presidente di società** (anche con potere di rappresentanza) non è di per sé incompatibile con il rapporto di lavoro subordinato se lo stesso amministratore è assoggettato alle direttive, decisioni e controllo dell'organo collegiale. La compatibilità è negata nel caso dell'**amministratore unico** della società in quanto detentore del potere di esprimere la volontà dell'ente sociale, detenendo su di sé i poteri di controllo, comando e disciplina.

Per quanto riguarda l'**amministratore delegato** l'INPS opera una distinzione basata sull'ampiezza della delega conferitagli dal Consiglio di amministrazione; l'art. 2381 cod. civ. stabilisce, infatti, che: *«Il consiglio di amministrazione, se l'atto costitutivo o l'assemblea lo consentono, può delegare le proprie attribuzioni ad un comitato esecutivo composto di alcuni suoi membri o ad uno o più dei suoi membri determinando i limiti della delega»*. Ne deriva che, per valutare la possibilità di instaurare con l'amministratore delegato un rapporto di lavoro subordinato, è necessario valutare i contenuti dell'autorizzazione all'esercizio di determinati poteri conferita dal Consiglio di amministrazione.

Ciò che rileva è verificare se la delega riguardi singole attribuzioni ovvero il conferimento di un potere più generale: se la delega è limitata a singoli atti gestori non si preclude la coesistenza in capo all'amministratore del ruolo anche di dipendente, esistendo margini perché la prestazione lavorativa possa risultare eterodiretta. Per condurre una analisi corretta sulle singole posizioni, secondo l'Istituto, si devono valutare *«i rapporti intercorrenti fra l'organo delegato e il consiglio di amministrazione, la pluralità ed il numero degli amministratori delegati e la facoltà di agire congiuntamente o disgiuntamente, oltre - naturalmente - alla sussistenza degli elementi caratterizzanti il vincolo di subordinazione»*.

Al contrario, se si tratta di delega generale, il vincolo di subordinazione risulta di fatto evanescente per la concentrazione dei poteri in capo all'amministratore. L'INPS ha, inoltre, escluso la configurabilità del rapporto di lavoro subordinato

con riferimento al **socio unico** per la concentrazione della proprietà delle azioni in capo ad una sola persona che rende sostanzialmente vana ogni possibile analisi circa l'assoggettamento del socio alle direttive dell'organo societario. Analogamente, è esclusa la possibilità di instaurare un rapporto di lavoro subordinato nel caso del *c.d. "socio sovrano"*, atteso che appare fortemente improbabile, in tale circostanza, che la costituzione e la gestione del rapporto di lavoro possano essere ricollegabili ad una volontà distinta da quella del singolo amministratore. Recentemente la Corte di Cassazione con la sentenza n. 36362 del 23 novembre 2021 ha indirettamente confermato tale principio, ribadendo la tesi secondo cui sono indeducibili i costi del lavoro riferiti a quei soggetti che rivestono la carica di presidente del consiglio di amministrazione o di amministratore unico di una società di capitali.

La Corte di Cassazione, con ordinanza n. 5318 del 28 febbraio 2025, è tornata sul tema, ribadendo – ai fini fiscali (deducibilità del costo) ma con argomentazioni fondate sugli “indici” del vincolo di subordinazione – che la compatibilità va verificata in concreto e che, nel caso dell'amministratore unico (o di assetti equivalenti per concentrazione dei poteri), il vincolo di subordinazione risulta di regola “radicalmente” incompatibile per mancanza di un potere direttivo/disciplinare esterno e distinto dalla stessa persona.

Sul piano delle prestazioni, l'INPS ricorda (es. FAQ NASpI) che la titolarità di cariche sociali (amministratore, sindaco, revisore) comporta specifici obblighi dichiarativi del reddito presunto (anche “zero”) ai fini del mantenimento della prestazione, con conseguenze decadenziali in caso di omissione.

### 3.5.2. Soci lavoratori delle cooperative di lavoro

Il rapporto di lavoro del socio nell'ambito delle cooperative di lavoro è regolato dalla legge 3 aprile 2001, n. 142, come modificata dalla legge n. 30/2003, che riguarda le cooperative nelle quali il rapporto mutualistico ha ad oggetto la prestazione di attività lavorative da parte del socio, sulla base di specifici regolamenti che definiscono l'organizzazione del lavoro. Secondo tale previsione normativa, i soci lavoratori:

- **concorrono alla gestione dell'impresa** partecipando alla formazione degli organi sociali ed alla definizione delle strutture di direzione e conduzione dell'impresa;
- **partecipano alla elaborazione di programmi** di sviluppo e alle **decisioni** concernenti le scelte strategiche, nonché alla realizzazione dei processi produttivi dell'azienda;
- **contribuiscono alla formazione del capitale sociale** e partecipano al rischio d'impresa, ai risultati economici ed alle decisioni sulla loro destinazione;
- **mettono a disposizione le loro capacità professionali** anche in relazione al tipo e allo stato dell'attività svolta, nonché alla quantità delle prestazioni di lavoro disponibili per la cooperativa stessa.

Il socio lavoratore di cooperativa stabilisce con la propria adesione e successivamente all'instaurazione del rapporto associativo, un ulteriore rapporto di lavoro in forma subordinata o autonoma o in qualsiasi altra forma, ivi compresi i rapporti di

collaborazione coordinata non occasionale, con cui contribuisce comunque al raggiungimento degli scopi sociali.

Dall'instaurazione dei predetti rapporti associativi e di lavoro in qualsiasi forma derivano i relativi effetti di natura fiscale e previdenziale e tutti gli altri effetti giuridici rispettivamente previsti dalla legge n. 142/2001, nonché, in quanto compatibili con la posizione di socio lavoratore, di altre leggi e di qualsiasi altra fonte. L'art. 6, comma 1, lett. a), della legge n. 142/2001 prevede, tra gli elementi che il regolamento della cooperativa deve in ogni caso contenere, il richiamo ai contratti collettivi applicabili ai soci lavoratori con rapporto di lavoro subordinato.

Con la modifica al comma 2 dell'art. 6, della legge n. 142/2001, introdotta dall'art. 9, comma 1, lett. f), della legge n. 30/2003, è stata eliminata la previsione che impediva al regolamento interno di contenere disposizioni derogative *in peius* rispetto alle clausole previste dai contratti collettivi rimanendo, per contro, inderogabile la disciplina contrattuale sul trattamento economico complessivo di cui all'art. 3, comma 1. La norma prevede che, salvo gli specifici casi indicati, al **socio lavoratore** inquadrato con rapporto di lavoro subordinato va garantita una **retribuzione non inferiore ai minimi contrattuali** non solo per quanto riguarda la retribuzione di livello, ma anche per quanto riguarda le altre norme del contratto che prevedano voci retributive fisse, ovvero il numero delle mensilità e gli scatti di anzianità, a fronte delle prestazioni orarie previste dai contratti di lavoro.

L'art. 7, comma 4, del D.L. n. 248/2007, ha stabilito che, in presenza di una pluralità di contratti collettivi, le società cooperative applicano ai propri soci lavoratori, ai sensi dell'art. 3, comma 1, della legge n. 142/2001, i trattamenti economici complessivi non inferiori a quelli previsti dai contratti collettivi stipulati dalle organizzazioni datoriali e sindacali comparativamente più rappresentative a livello nazionale nella categoria (Cass. civ., Sez. lav., 20 febbraio 2019, n. 4951; Corte Cost. n. 51 del 26 marzo 2015).

Il **rapporto di lavoro si estingue** con il **recesso** o l'**esclusione del socio** deliberati nel rispetto delle previsioni statutarie e in conformità con il Codice civile. Secondo quanto previsto dall'art. 2533 cod. civ., l'esclusione può essere deliberata dagli amministratori della cooperativa (ovvero dall'assemblea, se previsto dall'atto costitutivo) per:

- mancato pagamento di quote, previa intimazione degli amministratori;
- gravi inadempienze delle obbligazioni che derivano dalla legge, dal contratto sociale, dal regolamento o dal rapporto mutualistico;
- mancanza o perdita dei requisiti previsti per la partecipazione alla società. Si nota che la delibera “adeguatamente motivata” di recesso o di esclusione del socio (se assunta nel rispetto delle norme codicistiche e dello statuto) produce automaticamente l'interruzione del rapporto di lavoro (di natura subordinata, parasubordinata o autonoma).

Le **controversie tra socio e cooperativa** relative alla prestazione mutualistica sono di competenza del Tribunale ordinario, mentre quelle riguardanti la **cessazione del rapporto associativo e del rapporto lavorativo** sono di competenza del Giudice del lavoro.

Appare utile infine ricordare che l'INPS con Messaggio n. 12441 dell'8 giugno 2011

### Capitolo 3 - Inquadramento dei lavoratori

ha sciolto le proprie riserve in merito alla compatibilità di un rapporto di lavoro subordinato di un socio di cooperativa con la carica di presidente della cooperativa medesima. In estrema sintesi, l'Istituto chiarisce che il **cumulo delle figure di presidente di cooperativa e lavoratore subordinato** in capo allo stesso soggetto sia possibile a condizione che il potere deliberativo sia affidato ad un organo diverso (consiglio di amministrazione o amministratore unico) e che il presidente svolga, nella veste di lavoratore dipendente, mansioni estranee al rapporto organico con la cooperativa, contraddistinte dai caratteri tipici della subordinazione anche, eventualmente, nella forma attenuata del lavoro dirigenziale.

Inoltre, la Corte di Cassazione, con ordinanza 4 ottobre 2024, n. 26071, ha ribadito che ai soci lavoratori di cooperativa si applicano “in primo luogo” le regole speciali della legge n. 142/2001 e, solo “in secondo luogo”, le comuni regole del lavoro, in quanto compatibili; nel caso deciso, la pronuncia ha riconosciuto la spettanza del TFR al socio lavoratore in presenza dei relativi presupposti.

<b>Quadro generale</b>	In alcune situazioni il lavoratore dipendente può “confinare” con la figura datoriale, specie in presenza di partecipazioni sociali o cariche nell'ente.
<b>Soci e amministratori</b>	Il rapporto subordinato è possibile solo se vi è attività distinta rispetto a quella di socio/amministratore. Incompatibilità tipica: amministratore unico (manca una volontà societaria distinta). Compatibilità possibile per presidente/AD se sussiste effettivo vincolo di subordinazione e mansioni ulteriori.
<b>Criteri di verifica</b>	Occorre provare assoggettamento a potere direttivo/controllo/disciplina dell'organo sociale e mansioni diverse da quelle proprie della carica; per l'AD rileva ampiezza della delega (art. 2381 c.c.). Esclusione in genere per socio unico e “socio sovrano”.
<b>Criteri INPS e giurisprudenza di riferimento</b>	L'INPS ha progressivamente superato il divieto generalizzato di incompatibilità (Messaggi n. 12441/2011 e n. 3359/2019), recependo l'orientamento della Cassazione: cumulabilità tra amministratore e dipendente in società di capitali se si accertano mansioni diverse dalla carica e l'assoggettamento al potere direttivo, di controllo e disciplinare dell'organo amministrativo (es. Cass. n. 9273/2019; Cass. n. 29761/2018).
<b>Presidente, amministratore unico e amministratore delegato</b>	Presidente (anche con rappresentanza): compatibile se soggetto a direttive/decisioni/controllo dell'organo collegiale. Amministratore unico: incompatibile per concentrazione dei poteri. Amministratore delegato: la compatibilità dipende dall'ampiezza della delega (art. 2381 c.c.); delega limitata a singoli atti gestori può lasciare margini a un rapporto eterodiretto, mentre delega generale rende il vincolo di subordinazione difficilmente configurabile.
<b>Soci lavoratori di cooperative</b>	Disciplina: legge n. 142/2001. Al rapporto associativo si aggiunge un rapporto di lavoro (subordinato/autonomo/Co.co.co.). Regolamento interno richiama CCNL applicabili; garantisce minimi contrattuali e trattamento economico complessivo.

## Parte Prima – Adempimenti e documentazione

---

<b>CCNL e rappresentatività</b>	In presenza di più CCNL, ai soci lavoratori si applicano trattamenti economici complessivi non inferiori a quelli dei CCNL sottoscritti da OO.SS. comparativamente più rappresentative (art. 7, c. 4, D.L. n. 248/2007).
<b>Cessazione e contenzioso</b>	Recesso/esclusione del socio determina di regola l'estinzione del rapporto di lavoro; controversie mutualistiche: Tribunale ordinario; cessazione rapporto associativo/lavorativo: giudice del lavoro.
<b>Cumulo presidente-cooperativa e lavoro subordinato</b>	L'INPS ha ammesso la compatibilità tra presidente di cooperativa e lavoro subordinato se il potere deliberativo è in capo a un organo diverso (CdA o amministratore unico) e il presidente svolge mansioni estranee al rapporto organico, con i caratteri della subordinazione, anche attenuata (Messaggio n. 12441/2011).

---

*Estratto*

# Estratto da un prodotto in vendita su **ShopWKI**, il negozio online di Wolters Kluwer Italia

Vai alla scheda →

---

Wolters Kluwer opera nel mercato dell'editoria professionale, del software, della formazione e dei servizi con i marchi: IPSOA, CEDAM, Altalex, UTET Giuridica, il fisco.

