

Argomento: Società e Imprese

Link originale: <https://pdf.extrapola.com/angqV/4742614.main.png>

Il Sole 24 Ore Lunedì 28 Agosto 2023 - N.236

21

Norme & Tributi
Lavoro

Scarso rendimento, prova solo con indici vincolanti

Licenziamenti

Rilevano il confronto con gli altri lavoratori e l'entità dello scostamento

Il comportamento dell'addetto è da valutare in un arco temporale

Daniele Colombo

Lo scarso rendimento può giustificare il licenziamento solo se il mancato raggiungimento del risultato atteso dal datore di lavoro deriva da colpa o negligenza inadempienza degli obblighi contrattuali da parte del lavoratore, la cui scarsa performance deve protrarsi per un apprezzabile periodo di tempo. Ribadendo questo principio di diritto, la Cassazione, (ordinanza 9453 del 6 aprile 2023), è tornata a chiarire i presupposti necessari perché sia dichiarato legittimo il licenziamento del lavoratore che non adempie diligentemente la prestazione. La Cassazione, sul punto, è perentoria: lo scarso rendimento, da solo, non è sufficiente a giustificare il licenziamento. Assume invece rilevanza qualora l'inadempienza sia notevole, ossia ove vi sia stata un'enorme sproporzione tra gli obiettivi fissati ed il risultato effettivamente raggiunto nel periodo di riferimento. Il rendimento lavorativo inferiore al minimo contrattuale, o d'uso, quindi, non integra «ex se» l'inesatto adempimento che, in base all'articolo 1218 del Codice civile, si presume, fino

a prova contraria, imputabile a colpa del debitore-datore di lavoro, obbligando il creditore-lavoratore a un fare, e non a un risultato finale. Una performance lavorativa valutata dal datore di lavoro inferiore rispetto agli standard attesi, infatti, può essere dovuta a molteplici cause, anche legate alla stessa organizzazione dell'impresa o, comunque, a fattori esogeni, tra i quali, ad esempio, l'andamento del mercato di riferimento (si pensi, a tale proposito, ai lavoratori con mansioni di addetti alla vendita). Non sarà, quindi, sufficiente che il datore di lavoro contesti al proprio dipendente il mancato raggiungimento degli obiettivi prefissati, dovendo anche dimostrare che non siano intervenute idonee cause estranee al lavoratore che ne hanno ostacolato il rendimento. In quest'ottica, la giurisprudenza ha identificato alcuni indici, la cui esistenza costituisce prova dello scarso rendimento del lavoratore.

1. In primo luogo, il risultato atteso deve essere inferiore rispetto alla media delle prestazioni rese dai lavoratori con la stessa qualifica e mansioni, indipendentemente dagli obiettivi minimi fissati (Cassazione, sez. lavoro, 9 luglio 2015 n. 14300; 7 agosto 2015 n. 16582; 17 settembre 2009, n. 20050 e 14 luglio 2023 n. 20284).
2. Lo scostamento, poi, deve essere rilevante, in quanto la sproporzione tra il risultato atteso e quello conseguito deve essere particolarmente rilevante rispetto alle performance dei colleghi con la stessa qualifica e ai quali sono state affidate mansioni analoghe.
3. Sarà, inoltre, necessario valutare il comportamento del lavoratore (come sempre fondato sul dolo o sulla colpa) in un determinato arco

temporale e non in relazione a un singolo episodio (o a sporadici casi) di sotto-rendimento.

Se sono presenti tutti questi elementi, il datore di lavoro che intenda procedere al licenziamento del dipendente scarsamente performante, dovrà prima avviare un procedimento disciplinare ex articolo 7 della legge 300/1970, all'esito del quale, ritenute non idonee le giustificazioni rese dal lavoratore, sarà eventualmente possibile procedere con il recesso per giusta causa. La preventiva contestazione disciplinare è, infatti, necessaria essendo stato ormai superato l'orientamento giurisprudenziale che riconosceva all'ipotesi di licenziamento al motivo oggettivo.

L'onere della prova incombente sul datore di lavoro è piuttosto rigoroso; generalmente, infatti, il nuovo licenziamento non può essere provato attraverso plurimi precedenti disciplinari. Diversamente, infatti, il fatto contestato sarebbe sanzionato disciplinarmente due volte con evidente violazione del principio del *ne bis in idem* (Cassazione, sezione lavoro, ordinanza del 19 gennaio 2023, n. 1534). Il notevole inadempiamento che giustifica il licenziamento per scarso rendimento non necessita di una dettagliata previsione nel contratto collettivo o nel regolamento disciplinare di ogni periodo di tempo, per un apprezzabile periodo di tempo. Cassazione, ordinanza 9453 del 6 aprile 2023.
L'inadempiamento notevole Il licenziamento per scarso rendimento è legittimo se risulta provata l'eccessiva sproporzione tra gli obiettivi fissati dai



NT+LAVORO
Ferie e rapporto con altre assenze
La malattia del lavoratore, la cassa integrazione guadagni, il ricovero di un figlio, la necessità di richiamare

l'addetto al lavoro, possono incidere sulla fruizione delle ferie.
di Cristian Callegaro
Lo versione integrale dell'articolo su [ntpluslavoro.ilssole24ore.com](https://www.ntpluslavoro.ilssole24ore.com)

Le pronunce

Da provare la negligenza
Nel licenziamento per scarso rendimento del lavoratore, rientrante nel tipo del licenziamento per giustificato motivo soggettivo, il datore di lavoro - cui spetta l'onere della prova - non può limitarsi a provare solo il mancato raggiungimento del risultato atteso o l'oggettiva sua esigibilità, ma deve anche provare che la causa di esso deriva da colpevole inadempienza degli obblighi contrattuali da parte del lavoratore nell'espletamento della sua normale prestazione.

Il licenziamento per cosiddetto scarso rendimento costituisce un'ipotesi di recesso del datore di lavoro per notevole inadempienza degli obblighi contrattuali del prestatore, che, a sua volta, si pone come specie della risoluzione per inadempiamento di cui agli articoli 1453 e seguenti del Codice civile. Cosicché, fermo restando che il mancato raggiungimento di un risultato prefissato non costituisce di per sé inadempiamento, ove siano individuabili dei parametri per accertare se la prestazione sia eseguita con diligenza e professionalità medie, proprie delle mansioni affidate al lavoratore, lo scostamento da essi può costituire segno o indice di non esatta esecuzione della prestazione, sulla scorta di una valutazione complessiva dell'attività del lavoratore resa per un apprezzabile periodo di tempo. Cassazione, ordinanza 9453 del 6 aprile 2023.

L'inadempiamento notevole Il licenziamento per scarso rendimento è legittimo se risulta provata l'eccessiva sproporzione tra gli obiettivi fissati dai

programmi di produzione e quanto effettivamente realizzato dal lavoratore nel periodo di riferimento. In base all'articolo 3 della legge 604/1966, trattandosi di un'ipotesi di giustificato motivo soggettivo di licenziamento, il datore di lavoro è tenuto a dimostrare non soltanto l'oggettiva esigibilità del risultato atteso quanto altresì un notevole inadempiamento degli obblighi contrattuali da parte del lavoratore. Tribunale di Roma, sentenza 18 del 4 gennaio 2023.

Stop ai precedenti disciplinari
Lo scarso rendimento non può essere di per sé dimostrato dai plurimi precedenti disciplinari del lavoratore già sanzionati in passato, perché ciò costituirebbe una indiretta sostanziale duplicazione degli effetti di condotte ormai esaurite. Anche nella fattispecie di scarso rendimento trova applicazione il divieto di esercitare due volte il potere disciplinare per lo stesso fatto sotto il profilo di una sua diversa valutazione o configurazione giuridica. Cassazione, ordinanza 1584 del 19 gennaio 2023.

Da escludere cause esterne
Al fine della legittimità del licenziamento per scarso rendimento occorre che il datore di lavoro provi rigorosamente il comportamento negligente del lavoratore e che l'inadeguatezza della prestazione resa non sia imputabile all'organizzazione del lavoro da parte dell'imprenditore e a fattori socio-ambientali. La fattispecie del licenziamento per scarso rendimento non è configurabile se la parte datoriale non dimostra che il mancato raggiungimento dell'aspirato

risultato produttivo deriva da un inadempiamento degli obblighi contrattuali (a fronte di una condotta negligente del lavoratore) e che sussiste una enorme sproporzione tra gli obiettivi fissati al dipendente e quanto effettivamente realizzato nei periodi di riferimento, in confronto al risultato globale della media delle prestazioni di tutti i dipendenti adibiti al medesimo incarico. Cassazione civile, sezione lavoro, sentenza 26676 del 10 novembre 2017.

Non serve causa contrattuale
Il potere di risolvere il contratto di lavoro subordinato in caso di notevole inadempiamento degli obblighi contrattuali deriva dal datore di lavoro direttamente dall'articolo 3 della legge 604/1966 e non necessita, per il suo legittimo esercizio, di una dettagliata previsione, nel contratto collettivo o nel regolamento disciplinare predisposto dal datore di lavoro, di ogni possibile ipotesi di comportamento integrante il suddetto requisito. Spetta al giudice verificare, ove si contesti la legittimità del recesso, se gli episodi addebitati integrino l'indicata fattispecie legale. Pertanto, anche se non specificamente previste dalla normativa negoziale, costituiscono oggetto di valida intima del recesso le gravi violazioni dei doveri fondamentali connessi al rapporto di lavoro, quali doveri, cioè che sorreggono la stessa esistenza del rapporto, come quelli imposti dagli articoli 2104 e 2105 del Codice civile e quelli derivanti dalle direttive aziendali. Cassazione, sentenza 20284 del 14 luglio 2023.

Pmi, vola l'export digitale e supera 950 milioni di vendite su Amazon

Il Rapporto del portale

Germania, Francia, Spagna, Usa e Uk sono i Paesi verso cui si vende di più

Alexis Paparo

Le Pmi italiane accelerano la propria corsa sul digitale, con il volano dell'export. Secondo il Report 2023 sull'impatto delle piccole e medie imprese italiane che vendono su Amazon, presentato oggi, nel 2023 sono state oltre 2 mila le realtà che hanno utilizzato la piattaforma, in crescita costante dal 2019 (erano 14 mila nel 2019, 38 mila nel 2020, 20 mila nel 2021). Tra queste, più della metà ha esportato i propri prodotti, registrando complessivamente oltre 950 milioni di euro di vendite all'estero, il 20% in più rispetto all'anno precedente. Germania, Francia, Spagna, Stati Uniti e Regno Unito i Paesi in cui le imprese italiane sono presenti con più successo. Il report evidenzia come siano stati venduti tramite il sito di Amazon oltre 125 milioni di prodotti in totale - più di 250 al minuto - con una crescita del 20% anno su anno. Circa 850 imprese hanno superato un milione di euro di vendite e oltre 5.100 hanno superato i 100 mila euro. La grande diversificazione che da sempre caratterizza l'export italiano emerge dall'analisi delle categorie merceologiche: Casa, bellezza, salute e cura della persona, sport e alimentari sono le categorie di prodotto più vendute all'estero. Che il contributo dell'export sia cruciale per la nostra economia lo aveva sottolineato il Rapporto Analisi dei Settori Industriali di Intesa Sanpaolo e Prometeia: nel 2023 l'export dovrebbe superare per la pri-

ma volta la soglia del 50% sul totale del fatturato dell'industria manifatturiera italiana, con un ruolo importante giocato dalle Pmi. Tendenza confermata dalla ricerca dell'Osservatorio Export Digitale della School of Management del Politecnico di Milano, che rileva come l'export digitale italiano dei beni di consumo nel corso del 2022 abbia raggiunto il valore di 18,7 miliardi, in crescita del 20,3% sul 2021.

In questo contesto però, le Pmi sembrano rimanere complessivamente indietro e servono strumenti per non farle rimanere fuori dalla partita. Infatti, la mappatura elaborata dal Politecnico per misurare il livello delle Pmi su sei aree che caratteri-

CLASSIFICA DELLE CITTÀ

Le prime otto città italiane per valore dell'export, con relativo numero di Pmi locali che anno venduto su Amazon nel 2022. Sul podio **Milano**, con oltre 85 milioni di euro di vendite all'estero e più di 1.300 Pmi. Medaglia d'argento **Napoli**, con oltre 80 milioni di vendite all'estero e più di 1.800 Pmi. Al terzo posto **Roma**, con oltre 60 milioni di euro di vendite all'estero e circa 1.400 Pmi. Seguono **Firenze** (oltre 45 milioni di euro di export e circa 400 Pmi), **Torino** (oltre 40 milioni di euro di vendite all'estero e più di 700 Pmi), **Bolzano** (oltre 15 milioni di euro di export, più di 100 Pmi), **Bari** (circa 15 milioni di vendite all'estero, più di 600 Pmi), **Bologna** (oltre 10 milioni di vendite all'estero, più di 350 Pmi).

zano una strategia di export digitale ha fatto emergere che la maggior parte si colloca in stadi iniziali di maturità per molte delle dimensioni in indagine: come l'adozione di canali di vendita digitali, l'uso di tecnologie a supporto dell'export e di indicatori per la valutazione dei progetti di internazionalizzazione. Anche l'Istituto Tagliacarne rileva che, fra il 2018 e il 2019, a fronte di un aumento delle esportazioni, è diminuito il numero delle imprese esportatrici, con una flessione importante da parte delle piccole imprese, scese del 4,3% (si veda il Sole 24 Ore del 15 giugno, pagina 19).

Analizzando le vendite all'estero delle Pmi nelle singole regioni, la Lombardia si conferma sul podio per valore dell'export, pari a oltre 75 milioni di euro, e anche per numero di Pmi, oltre 3.400, è seguita dalla Campania, con più di 130 milioni di euro e oltre 2 mila Pmi. Il terzo posto lo guadagna la Toscana, che registra nel 2022 oltre cento milioni di euro, ma conta molte meno Pmi, 1.300. A chiudere la top cinque sono il Lazio, con più di 80 milioni di euro di export e 2.100 imprese e il Veneto, con circa 75 milioni di euro e 1.600 Pmi. Tra le altre regioni con un elevato livello di export figurano Piemonte (oltre 60 milioni); Emilia-Romagna (oltre 50 milioni); Puglia (oltre 40 milioni); Sicilia e Trentino-Alto Adige (entrambe con oltre 30 milioni).

«Oggi, oltre il 60% delle vendite proviene da partner di vendita indipendenti per loro, solo nel 2022, abbiamo investito 11,5 miliardi di euro, otto miliardi di euro in logistica, servizi, strumenti e formazioni», commenta Mariangela Marseglià, VP e Country Manager di Amazon.it e Amazon.eu, «il nostro obiettivo è aiutare imprenditori e imprenditori a raggiungere 1,2 miliardi di euro annui di vendite all'estero entro il 2025».

Pmi, vola l'export digitale e supera 950 milioni di vendite su Amazon

Germania, Francia, Spagna, Usa e Uk sono i Paesi verso cui si vende di più

Alexis Paparo

Le **Pmi** italiane accelerano la propria corsa sul digitale, con il volò dell'export. Secondo il Report 2023 sull'impatto delle **piccole e medie imprese** italiane che vendono su Amazon, presentato oggi, nel 2022 sono state oltre 21mila le realtà che hanno utilizzato la piattaforma, in crescita costante dal 2019 (erano 14mila nel 2019, 18mila nel 2020, 20mila nel 2021). Tra queste, più della metà ha esportato i propri prodotti, registrando complessivamente oltre 950 milioni di euro di vendite all'estero, il 20% in più rispetto all'anno precedente. Germania, Francia, Spagna, Stati Uniti e Regno Unito i Paesi in cui le **imprese** italiane sono presenti con più successo. Il report evidenzia come siano stati venduti tramite il sito di Amazon oltre 125 milioni di prodotti in totale - più di 250 al minuto - con una crescita del 20% anno su anno. Circa 850 **imprese** hanno superato un milione di euro di vendite e oltre 5.100 hanno superato i 100mila euro. La grande diversificazione che da sempre caratterizza l'export italiano emerge dall'analisi delle categorie merceologiche. Casa, bellezza, salute e cura della persona, sport e alimentari sono le categorie di prodotto più vendute all'estero. Che il contributo dell'export sia cruciale per la nostra economia lo aveva sottolineato il Rapporto Analisi dei Settori Industriali di Intesa Sanpaolo e Prometeia: nel 2023 l'export dovrebbe superare per la prima volta la soglia del 50% sul totale del fatturato dell'industria manifatturiera italiana, con un

ruolo importante giocato dalle **Pmi**. Tendenza confermata dalla recente ricerca dell'Osservatorio Export Digitale della School of Management del Politecnico di Milano, che rileva come l'export digitale italiano dei beni di consumo nel corso del 2022 abbia raggiunto il valore di 18,7 miliardi, in crescita del 20,3% sul 2021. In questo contesto però, le **Pmi** sembrano rimanere complessivamente indietro e servono strumenti per non farle rimanere fuori dalla partita. Infatti, la mappatura elaborata dal Politecnico per misurare il livello delle **Pmi** su sei aree che caratterizzano una strategia di export digitale ha fatto emergere che la maggior parte si colloca in stadi iniziali di maturità per molte delle dimensioni indagate, come l'adozione di canali di vendita digitali, l'uso di tecnologie a supporto dell'export e di indicatori per la valutazione dei progetti di internazionalizzazione. Anche l'Istituto Tagliacarne rilevava che, fra 2016 e 2019, a fronte di un aumento delle esportazioni, è diminuito il numero delle **imprese** esportatrici, con una flessione importante da parte delle piccole **imprese**, scese del 4,3% (si veda il Sole 24 Ore del 15 giugno, pagina 19). Analizzando le vendite all'estero delle **Pmi** nelle singole regioni, la Lombardia si conferma sul podio per valore dell'export, pari a oltre 175 milioni di euro, e anche per numero di **Pmi**, oltre 3.400. È seguita dalla Campania, con più di 130 milioni di euro e oltre 3mila **Pmi**. Il terzo posto lo guadagna la Toscana, che registra nel 2022 oltre cento milioni di

euro, ma conta molte meno **Pmi**: 1.300. A chiudere la top cinque sono il Lazio, con più di 80 milioni di euro di export e 2.100 **imprese** e il Veneto, con circa 75 milioni di euro e 1.600 **Pmi**. Tra le altre regioni con un elevato livello di export figurano Piemonte (oltre 60 milioni); Emilia-Romagna (oltre 50 milioni); Puglia (50 milioni circa); Sicilia e Trentino-Alto Adige (entrambe a oltre 30 milioni). «Oggi, oltre il

60% delle vendite proviene da partner di vendita indipendenti e per loro, solo nel 2022, abbiamo investito a livello europeo oltre otto miliardi di euro in logistica, servizi, strumenti e formazione», commenta Mariangela Marseglia, VP e Country Manager di Amazon.it e Amazon.es. «Il nostro obiettivo è aiutare imprenditrici e imprenditori a raggiungere 1,2 miliardi di euro annui di vendite all'estero entro il 2025». © RIPRODUZIONE RISERVATA.