

# Costo del lavoro e budget del personale 2009

**Gabriele Bonati** *Consulente aziendale in Lodi*

*Misure compensative aggiuntive per il Tfr ai Fondi di previdenza e al Fondo Tesoreria, manovra d'estate, sicurezza e appalti, lavoro irregolare, protocollo welfare, erogazioni liberali, sgravi sui premi di risultato, rinnovi contrattuali, Finanziaria 2009: queste voci potranno influenzare significativamente il costo del lavoro per l'anno 2009*

Il costo del personale (nelle diverse tipologie contrattuali di lavoro subordinato, coordinato e autonomo) rappresenta per le aziende una delle voci di spesa tra le più importanti e significative (anzi, per alcune attività di servizi, il costo del lavoro spesso rappresenta la maggior voce di spesa) peraltro presente, nella sua forma fissa, anche quando l'azienda incontra periodi di difficoltà. Un'attenta elaborazione del costo del personale (come di consueto le variabili da prendere in considerazione, in funzione anche della continua evoluzione normativa, sono sempre più numerose e complesse nella loro valutazione) risulta estremamente importante al fine di non dover falsare il risultato aziendale. L'azienda (o il suo consulente) che si accinge a predisporre (recuperando le necessarie informazioni) il budget del personale 2009 dovrà quindi effettuare un'attenta analisi degli elementi che compongono il costo del lavoro in funzione degli obiettivi, delle esigenze e delle strategie aziendali. Occorre, quindi, preliminarmente, che l'azienda:

- stabilisca il corretto organico tenendo conto delle opportunità (e delle regole) offerte dall'attuale legislazione in materia di flessibilità del lavoro, peraltro interessata da continue modifiche, e di incentivazioni all'occupazione;
- definisca le politiche retributive interne in funzione di quelle collettive;
- programmi la formazione (obbligatoria, facoltativa e funzionale all'adeguamento professionale dei propri dipendenti);
- esamini tutti gli elementi di costo che possono derivare dall'applicazione della contrattazione collettiva (conosciuti e previsti), dalle disposizioni legislative (già operative o in fase di concretizzazio-

ne - si vedano, per esempio i Ddl collegati con la manovra d'estate e il Ddl Finanziaria 2009) e dagli orientamenti giurisprudenziali;

- quantifichi eventuali costi aggiuntivi derivanti dal contenzioso in atto e/o prevedibile.

Secondo l'Aidp, il budget deve essere visto non come «male necessario» o esercizio di burocrazia o un esempio dei casi in cui la funzione del personale è un mero tramite fra l'operatività e gli enti amministrativi aziendali, ma come un'occasione per incidere sulle strategie di sviluppo dell'azienda (crescita selettiva delle competenze, allocazione corretta delle politiche di sviluppo, gestione e monitoraggio delle politiche retributive, gestione degli obiettivi collettivi e individuali, gestione dei benefit, ecc.)

## La costruzione del budget attraverso l'analisi degli elementi di costo

Per costruire un corretto budget del personale è necessario recuperare tutte le informazioni che possono essere utili per il fine in questione (nuovi elementi di costo e nuovi elementi di risparmio), analizzando anche i consuntivi che permettono di ricavare informazioni di particolare importanza, come per esempio l'andamento delle assenze (nelle diverse tipologie), le retribuzioni legate o particolari eventi, il *turn over*, lo straordinario, le trasferte, i rimborsi spese, ecc. Gli elementi di costo e/o di risparmio da non trascurare possono essere classificati in tre grandi gruppi:

1. derivanti da scelte puramente aziendali in materia di gestione e amministrazione del personale, di politiche retributive e di organico necessario per raggiungere gli obiettivi;
2. derivanti dall'applicazione della contrattazione collettiva (nazionale, territoriale, aziendale) e individuale (quindi, per alcuni casi, dipendenti da cause interne);
3. derivanti da obblighi legislativi, atti amministrativi e giudiziari (dai quali non si può derogare, salvo, quando previsto, dalla contrattazione collettiva).

## Obiettivi aziendali

- *di crescita*
- *di stabilità*
- *di contenimento o riduzione*



Mezzi per raggiungerli



Personale occorrente



Budget di costo



## Schema 1 - Le fasi preliminari per il budget del personale

Analisi del consuntivo (ove esistente)



Analisi della composizione dell'organico (v. schema n. 2)



Analisi degli elementi retributivi/contributivi soggetti a variazione  
(legge, contratti, regolamenti, ecc.)



Applicazione della politica retributiva aziendale



Analisi dell'incidenza dei servizi legati al personale



Analisi degli altri costi

## Le scelte aziendali

Molte sono le variabili che influenzano il costo del personale a seguito di specifiche scelte aziendali, in particolare:

1. l'individuazione dell'organico necessario per raggiungere gli obiettivi prefissati dall'azienda (nuove assunzioni con o senza incentivi, scegliendo le corrette tipologie contrattuali oppure programmi di riduzione di personale analizzando la procedura o l'ammortizzatore sociale più adatto al contesto aziendale) attraverso il ricorso (v. *schema 2*):

a) per il mantenimento e/o l'incremento dell'organico:

- alle assunzioni ordinarie (potenziamento dell'organico ove necessario, individuazione di figure specifiche/specialistiche, gestione del *turn-over*, ecc.);
- al lavoro *part-time* (trasformazioni da *full time* a *part-time*, e viceversa; nuove assunzioni *part-time*) sfruttando le flessibilità contenute nella legge che possono però generare, come conseguenza, indennizzi al lavoratore di tipo economico;
- ai contratti a tempo determinato (Dlgs n. 368/2001), tenendo conto delle disposizioni restrittive introdotte dalla legge n. 247/2007 e di quelle più flessibili da attuarsi attraverso accordi collettivi, anche aziendali, introdotte dal DI n. 112/2008 - legge n. 133/2008 (nelle imprese con meno di 20 dipendenti le assunzioni per sostituzione di lavoratrici/lavoratori in maternità e in congedo parentale danno diritto a uno sconto contributivo del 50% fino al compimento di un anno del bambino della lavoratrice sostituita - art. 4, Dlgs n. 151/2001);
- al lavoro somministrato (Dlgs n. 276/2003 e successive modificazioni), attuato mediante contratti con le agenzie autorizzate, a tempo determinato (non si possono più stipulare contratti di *staff leasing*, a seguito dell'abrogazione disposta dalla legge n. 247/2007, con decorrenza 1° gennaio 2008. Il costo del lavoro somministrato, in termini monetari, risulterà maggiore rispetto a quello dei lavoratori assunti direttamente (per esempio con contratto a termine), ma potrebbe comunque risultare conveniente con riferimento agli aspetti procedurali, gestionali e amministrativi (in ogni caso i lavoratori somministrati soggiacciono al potere direttivo e di controllo dell'utilizzatore);
- ai contratti di carattere formativo, tenendo conto che oggi ci si può rivolgere esclusivamente al contratto di apprendistato nella versione professionalizzante (o alta formazione) regolamentato dal Dlgs n. 276/2003 e che il DI n. 112/2008 (legge n. 133/2008) ha agevolato il ricorso a tali contratti eliminando, per il professionalizzante, la durata minima e regolamentando, sempre per il professionalizzante, la possibilità di formazione esclusivamente interna all'azienda attraverso una regolamentazione contrattuale nonché, per l'alta formazione, prevedendo la possibilità di concludere il contratto attraverso la sola convenzione con le università, o nella versione vecchia maniera (legge n. 25/1955 e legge n. 196/1997), in attesa che il percorso per il diritto-dovere di istruzione e formazione diventi a tutti gli effetti operativo;
- ai contratti di inserimento, secondo le regole introdotte dal Dlgs n. 276/2003 e successive modificazioni, tenendo presente che i benefici contributivi nella misura generale del 25% (fatta eccezione per i giovani da 18 a 29 anni) sono immediatamente applicabili mentre per le agevolazioni eccedenti tale limite occorre rispettare anche le condizioni fissate dalla Ue con il regolamento n. 2204/2002 (si veda Min. lav., circ. n. 31/2004 e Inps, circ. n. 74/2006). Si ricorda che per l'assunzione delle donne i relativi benefici contributivi possono essere applicati solo dopo che il Ministero abbia adottato il prescritto decreto (normalmente: sconto del 25% in via generale su tutto il territorio nazionale; maggiori sconti, quelli previsti per gli ex Cfl, nelle aree del Sud);
- agli *stage* o ai tirocini formativi (in ogni caso i tirocini non rappresentano un rapporto di lavoro subordinato e l'azienda non ha alcun obbligo retributivo e contributivo, fatta salva l'ipotesi in cui l'assicurazione Inail debba essere attivata direttamente dall'azienda e/o l'azienda intenda riconoscere una borsa lavoro/studio o un rimborso spese);
- ai contratti di *job sharing* (lavoro ripartito) secondo le regole introdotte dal Dlgs n. 276/2003. Tale tipologia contrattuale si ritiene utilizzabile ogni qualvolta possa risolvere un problema gestionale riferito a una specifica attività svolta da un solo soggetto la cui assenza possa determinare problemi organizzativi;
- al telelavoro, tenendo presente le regole fissate con accordo interconfederale del 9 giugno 2004, in attuazione dell'accordo quadro europeo del 16 luglio 2002;
- al contratto di solidarietà espansivo (riduzione stabile dell'orario di lavoro, con conseguente riduzione della retribuzione, a fronte di nuove assunzioni accompagnate da contributi dello Stato e/o, per i giovani, da una riduzione contributiva);
- alle collaborazioni coordinate e continuative a progetto/programma, a norma degli artt. 61 e ss. del Dlgs n. 276/2003 e successive modificazioni che riguardano anche una garanzia di tipo economico (rappresentano rapporti di lavoro autonomo e come tali devono essere gestiti, tenendo altresì presente anche dei recenti orientamenti giurisprudenziali di merito). Si ricorda che la legge n.

247/2007, ha disposto, per l'anno 2009, un ulteriore aumento contributivo nella misura di un punto percentuale;

- alle collaborazioni coordinate e continuative escluse dalle regole del Dlgs n. 276/2003, per esempio amministratori, pensionati di vecchiaia, collaborazioni occasionali, ecc. (anche queste collaborazioni rappresentano rapporti di lavoro autonomo e come tali devono essere gestiti, anche per quanto riguarda l'individuazione dei costi). Si ricorda che la legge n. 247/2007 ha disposto, per l'anno 2009, un ulteriore aumento contributivo nella misura di un punto percentuale;
- al lavoro autonomo vero e proprio anche di tipo occasionale (si ricorda che, per quest'ultimo, a norma del Dl n. 269/2003 - legge n. 326/2003, scatta l'obbligo contributivo al superamento di € 5000, limite inteso come franchigia, tenendo conto anche dei compensi percepiti dal soggetto in altri rapporti di lavoro occasionali; la contribuzione è la stessa prevista per i collaboratori, 2/3 a carico committente e 1/3 a carico lavoratore; dal 2009, l'aliquota contributiva subirà un aumento di un punto percentuale);
- all'appalto (o *outsourcing*) di alcuni servizi a società esterne (pulizia, mensa, ecc.), tenendo conto delle regole introdotte dal Dlgs n. 276/2003 e dal Dl n. 203/2006 (legge n. 248/2006) al fine di distinguerlo dalla somministrazione di lavoro (occorre fare attenzione a non sconfinare nella somministrazione illecita, in quanto sono previste sanzioni anche di tipo penale). Occorre peraltro tenere presenti anche delle nuove regole in materia di responsabilità solidale fissate dalla citata legge n. 248/2006 e successive modificazioni. Si ricorda che i lavoratori utilizzati in ambito di appalti e subappalti devono essere dotati di tesserino di riconoscimento;
- al contratto intermittente (*job on call*), secondo le regole introdotte dal Dlgs n. 276/2003, ripristinato, dal 25 giugno 2008, dal Dl n. 112/2008 (legge n. 133/2008);
- all'associato in partecipazione (tenendo conto di quanto regolamentato dal Dlgs n. 276/2003, che ha introdotto una formula di garanzia economica, e dal Dl n. 269/2003 (legge n. 326/2003) che ha introdotto, con decorrenza 1° gennaio 2004, l'obbligo assicurativo previdenziale (gestione separata Inps) nella misura prevista per i collaboratori coordinati e continuativi (dal 2009, l'aliquota salirà di un punto percentuale - legge n. 248/2007); il costo è ripartito 55% associante e 45% associato;

**b) per riduzione del personale:**

- alla cassa integrazione guadagni (ordinaria, se si tratta di crisi con ripresa certa dell'attività lavorativa, ovvero straordinaria, in presenza di situazioni negative più strutturali);
- al contratto di solidarietà difensivo (da attuarsi mediante un accordo sindacale aziendale);
- alle procedure di mobilità;
- ai licenziamenti collettivi;
- ai licenziamenti individuali e/o plurimi;
- ai licenziamenti per fine lavoro e fine fase lavorativa (esempio nel settore edile);
- alle aspettative non retribuite (non si tratta di riduzione di personale in termini numerici ma lo è ai fini dei costi);
- ai distacchi presso altre imprese, tenendo conto delle condizioni introdotte dal Dlgs n. 276/2003 ovvero per evitare i licenziamenti (anche tale caso non costituisce una riduzione del personale ma può rappresentare una riduzione dei costi, per il fatto che risulta possibile ribaltare il costo al distaccatario);
- alle risoluzioni anticipate dei contratti a termine (ipotesi che comporta però il pagamento delle retribuzioni residue, salvo un diverso accordo tra le parti: trattasi in ogni caso di somme risarcitorie non soggette a contribuzione);
- al recesso dai contratti di prestazione autonoma e/o parasubordinata;
- alla trasformazione di contratti a tempo pieno in contratti *part-time*;

**2.** gli aumenti di merito (superminimi, assegni *ad personam*) e le variazioni di qualifica o di livello/categoria (promozioni);

**3.** i premi (legati a indici aziendali di produttività, qualità, ecc.) generalizzati o mirati a particolari qualifiche o a singoli soggetti (le retribuzioni variabili stabilite dai contratti aziendali o territoriali, depositati presso la Dpl, sono soggette a una riduzione contributiva nella misura massima di 25 punti percentuali, ma per poterla applicare occorre presentare apposita istanza all'Inps ed ottenere la relativa autorizzazione (copertura finanziaria per il beneficio). La legge n. 247/2007 ha stabilito che il tetto della retribuzione variabile sulla quale applicare lo sconto contributivo possa essere elevato fino al 5% della retribuzione annua dei lavoratori interessati (attualmente 3%). Vista l'esigua copertura finanziaria anche per l'anno 2009 (650 milioni di euro) si ritiene improbabile un aumento della base di calcolo;

**4.** l'introduzione o il potenziamento della retribuzione in natura - *fringe benefit*; polizze assicurative; alloggi; casse assistenziali aziendali; cellulari; computer; viaggi; integrazioni alle previdenze e assistenze integrative aziendali, ecc.);

**5.** l'istituzione di un piano di azionariato diffuso o di un piano di *stock*. Si ricorda che, a partire dal 25 giugno 2008 (assegnazioni intervenute da tale data), il guadagno che deriva dall'esercizio delle

relative opzioni rappresenta per il lavoratore ordinario reddito imponibile ai fini fiscali ma non ai fini contributivi (art. 82, DI n. 112/2008 - legge n. 133/2008);

**6.** l'incidenza delle trasferte o missioni fuori sede, con eventuale adeguamento del limite di spesa o la fissazione di un tetto di spesa ove non esistente;

**7.** la gestione di eventuali trasferimenti del personale, tenendo presente i limiti di esenzione fiscale e contributiva;

**8.** la misura del ricorso al lavoro straordinario (tenendo conto dell'istituto della banca ore e delle limitazioni disposte dal Dlgs n. 66/2003) e/o a prestazioni lavorative disagiate che danno diritto a maggiorazioni retributive;

**9.** l'eventuale ricorso all'incentivazione all'esodo (tali somme non sono interessate da contribuzione previdenziale e assistenziale). Si ricorda che la legge n. 248/2006 ha abolito l'agevolazione fiscale che permetteva di dimezzare la ritenuta fiscale qualora l'incentivazione fosse stata proposta a soggetti con più di 50 anni, se donne, ovvero più di 55 anni, se uomini;

**10.** l'incidenza del costo della formazione, con particolare riguardo all'obbligo formativo per gli apprendisti (si ricorda che nel percorso formativo cd. «professionalizzante» sono previste minimo 120 ore annue, che potrebbero non essere garantite interamente dalla Regione di appartenenza, quindi i relativi costi potrebbero ricadere interamente sul datore di lavoro direttamente o attraverso l'iscrizione a enti bilaterali e istituti formativi ovvero attraverso il ricorso a professionisti: quest'ultime ipotesi, dopo le modifiche disposte dal DI n. 112/2008 - formazione interamente aziendale per accordo collettivo - saranno sempre più presenti), i contratti di inserimento e gli stagisti/tirocinanti;

**11.** l'incidenza del costo per l'addestramento e la formazione in materia di sicurezza sul lavoro (anche con riferimento ai servizi di prevenzione, pronto soccorso e antincendio) e per le visite mediche relative alla sorveglianza sanitaria;

**12.** l'incidenza del costo del contenzioso (controversie in materia di rapporto di lavoro): transazioni, conciliazioni e applicazione di sentenze (tenendo altresì conto delle nuove disposizioni introdotte dal Dlgs n. 124/2004 di riforma del sistema ispettivo);

**13.** l'erogazione di liberalità alla generalità dei dipendenti, in occasione di festività e ricorrenza, tenendo conto che, dal 29 maggio 2008 (DI n. 93/2008), non godono più dell'esenzione fiscale e contributiva fino a € 258,23.

## Gli obblighi contrattuali

Occorre altresì verificare quali costi aggiuntivi deriveranno dalla contrattazione collettiva applicata (nazionale, territoriale e aziendale), nonché dalla contrattazione individuale; in particolare:

- gli scatti periodici di anzianità;
- gli aumenti di retribuzione già fissati dai rinnovi contrattuali, fatta salva la possibilità, ove previsto, di assorbimento del superminimo (da tenere presente che alcuni rinnovi contrattuali hanno previsto restrizioni sull'istituto dell'assorbimento);
- gli aumenti di retribuzione prevedibili per effetto dell'intervenuta scadenza contrattuale (esempio indennità di vacanza contrattuale);
- l'incremento delle mensilità aggiuntive (esempio premi di fedeltà);
- l'eventuale aumento del periodo di ferie e/o dei permessi retribuiti;
- l'eventuale adesione a fondi di previdenza e/o assistenza complementare di carattere contrattuale e/o aziendale, nonché l'eventuale adeguamento della contribuzione a fondi già costituiti;
- gli eventuali costi derivanti dall'assenteismo aziendale (malattie, infortuni, maternità, congedi, ecc.);
- gli eventuali costi per la gestione di attività ricreative aziendali;
- gli obblighi contributivi sulle ferie maturare e non ancora godute nei termini fissati dalla legge e dagli accordi collettivi;
- il pagamento dei permessi individuali non goduti e/o delle eventuali ferie eccedenti le 4 settimane di legge non monetizzabili;
- eventuali costi derivanti dalla formazione prevista contrattualmente o attraverso gli enti bilaterali.

## Gli obblighi legislativi

Nell'ambito legislativo, l'azienda dovrà invece verificare se sono intervenute disposizioni di legge che comportano maggiori oneri o benefici nell'area del personale. Occorre quindi verificare:

- se sono previste modifiche alle aliquote contributive sia per il settore di appartenenza (in aumento o in riduzione) sia di carattere generale (si veda, per esempio, la contribuzione per le collaborazioni

- coordinate e continuative e l'incremento della compensazione contributiva per la perdita del Tfr);
- se sono mutati i criteri di calcolo della base imponibile ai fini contributivi;
- l'incidenza dell'adeguamento dei minimali e dei massimali retributivi (incremento annuale in funzione dell'inflazione);
- se scadono agevolazioni contributive legate alle assunzioni cosiddette incentivate; apprendisti; contratti di inserimento; provenienti dalle liste di mobilità; provenienti dalla Cig; provenienti da stati di lunga disoccupazione; crediti d'imposta);
- se vengono a scadere o sono previste modifiche alle disposizioni che regolano sconti sulle aliquote contributive correnti (sgravi contributivi, come per esempio lo sconto dell'11,5% nel settore edile, agevolazione che, per il 2009, potrà essere applicata nella misura che verrà fissata dall'apposito decreto ministeriale oppure, in assenza del decreto, entro il 31 luglio 2009, nella misura vigente nel 2008 (11,50%); norme premiali, come per esempio la norma premiale Inail; ecc.);
- se è possibile avvalersi di nuove disposizioni che regolano incentivazioni mirate alla stabilizzazione dei dipendenti all'incremento dell'organico al rispetto della normativa in materia di sicurezza;
- i contributi per l'occupazione.

*Con particolare riferimento agli elementi sopra individuati, si riporta, di seguito, una tabella recante alcune disposizioni di legge già conosciute o in fase di concretizzazione, che possono incidere (in aumento o in diminuzione) sul costo del personale per l'anno 2009.*

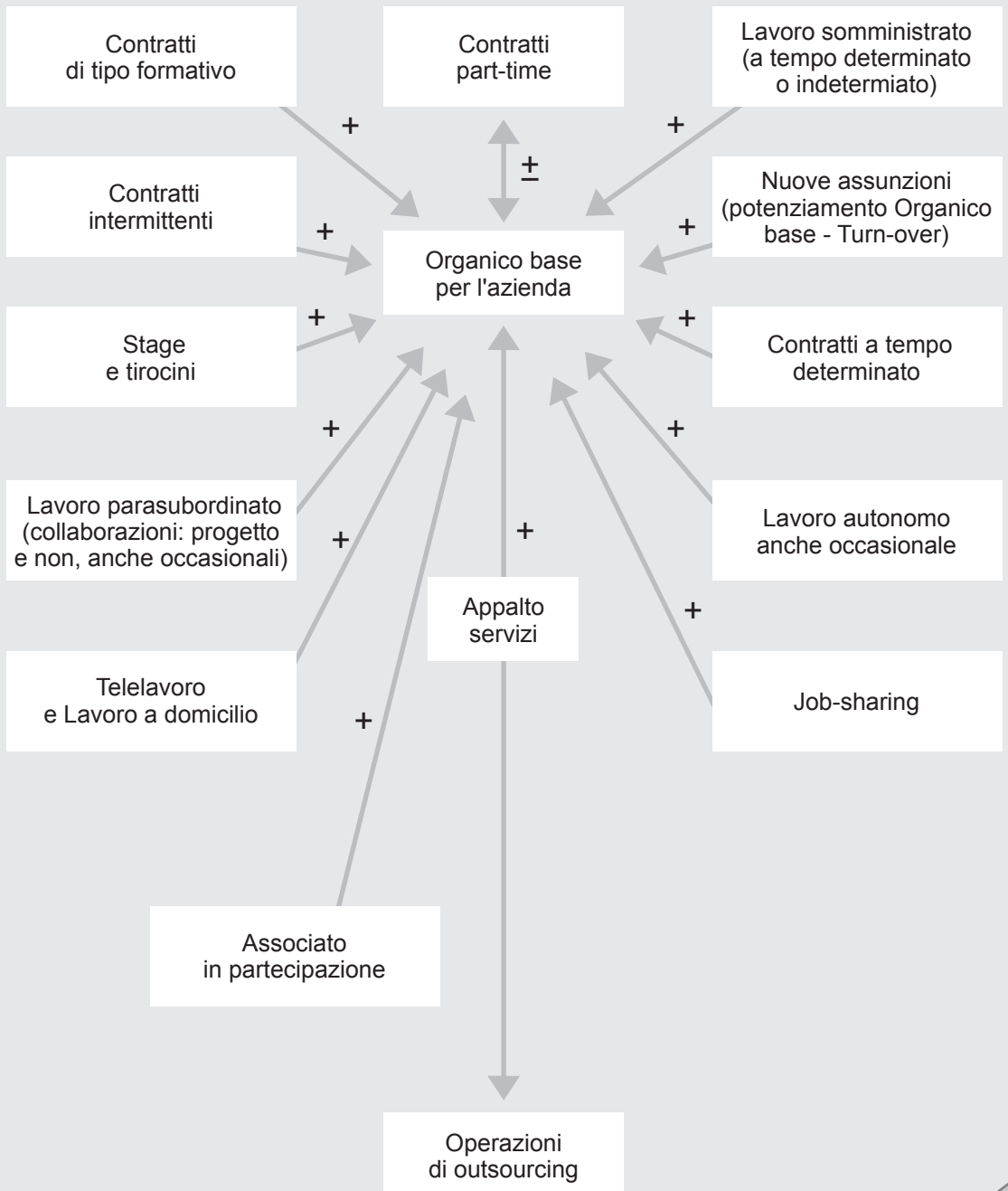
Settori e/o categorie di lavoratori	Riferimento legislativo	Incidenza sul costo del lavoro 2009	(Più, costi maggiori) (Meno, risparmi) (=, conferma)
<b>ALIQUOTE CONTRIBUTIVE E DEDUZIONI</b>			
Generalità dei datori di lavoro	Legge n. 247/2007, protocollo sul welfare	Riduzione contributiva sulle retribuzioni variabili (ex decontribuzione): - Limite della base di calcolo contributiva: massimo 5% della retribuzione annua dei lavoratori interessati (attualmente 3%); - Sconto contributivo massimo: 25 punti percentuali, per i datori di lavoro; sconto totale per la contribuzione a carico lavoratore; - Condizioni: accordo sindacale di secondo di livello; retribuzioni variabili; deposito contratto presso la Dpl; istanza di ammissione all'Inps (se non accolta lo sconto non è applicabile). <b>N.B.</b> L'esigua copertura finanziaria fa pensare a una riduzione del beneficio.	<b>Meno Più =</b>
Operai agricoli	Dlgs n. 146/1998 Legge n. 247/2007, protocollo sul welfare	Riprende l'adeguamento contributivo per gli operai agricoli di 0,20 punti percentuali ovvero di 0,60 punti percentuali per le imprese di tipo industriale (per queste ultime, decorrenza 1.7.2009).  Riduzione premi Inail (massimo 20%). Condizioni: attività iniziata da 2 anni; osservanza delle norme di sicurezza; assenza di infortuni nel biennio precedente.	<b>Più</b>  <b>Meno</b>
Datori di lavoro agricolo e pesca	Dlgs n. 446/1997 e successive modificazioni	Tributo Irap: - per i settori agricolo, cooperativo della piccola pesca e loro consorzi l'aliquota passa dal 3,75% al 4,25% (salvo consuete riduzioni nei disegni di legge collegati alla Finanziaria 2009).	<b>Più</b>
Imprese commerciali con più di 50 dipendenti fino a 200 dipendenti; agenzie di viaggio e turismo con più di 50 dipendenti; imprese di vigilanza con più di 15 dipendenti	Legge finanziaria 2008 Ddl Collegato lavoro Finanziaria 2009	Scade la proroga per l'accesso alla Cigs e alla mobilità, conseguentemente la contribuzione dovrebbe ridursi di 0,90% per Cigs (di cui 0,30% carico dipendente) e di 0,30% per mobilità. Il Ddl Collegato lavoro alla Finanziaria 2009 prevede la proroga di detti ammortizzatori a tutto il 2009.	<b>Più oppure =</b>

Settori e/o categorie di lavoratori	Riferimento legislativo	Incidenza sul costo del lavoro 2009	(Più, costi maggiori) (Meno, risparmi) (=, conferma)
Settore industria, artigiano, terziario, altra attività e agricoli	Dlgs n. 38/2000	La contribuzione addizionale ai premi Inail per la copertura del danno biologico potrebbe essere confermata nello 0,32% (4,10% per gli agricoli).	=
Dirigenti aziende del terziario	Accordo del 15.11.2007	Aumentata al 13,13%, l'aliquota contributiva. a carico del datore di lavoro, dovuta al Fondo M. Negri.	Più
Aziende operanti nei settori con rischi di esposizione all'amianto	Legge finanziaria 2008	È prevista l'istituzione di un'addizionale sui premi assicurativi Inail.	Più
Generalità dei datori di lavoro	Dlgs n. 38/2000 Dm 12.12.2000	Il premio Inail può subire un aumento o una riduzione in funzione dell'andamento degli infortuni (oscillazione del tasso). La misura dell'oscillazione è comunicata dall'Inail entro il 31.12.2008. Gli investimenti in materia di sicurezza possono dare origine (previa presentazione di apposita domanda entro il 31.1.2009) ad un'ulteriore riduzione del premio Inail (cd. norma premiale) nella misura del 10% o del 5% (rispettivamente per azienda con lavoratori anno fino a 500 e oltre 500).	Più/meno
Imprese artigiane	Legge n. 443/1985 e successive modificazioni	Il superamento del limite dimensionale previsto per essere considerata impresa artigiana comporta l'applicazione della contribuzione stabilita per il settore industria.	Più
Imprese industriali, edili e lapidee	Legge n. 164/1970; Legge n. 427/1975; Legge n. 223/1991; Art. 2, legge n. 52/1998	Il superamento del limite di 50 dipendenti (media 2008) determina l'aumento dell'aliquota Cig ordinaria dall'1,90% al 2,20%.	Più
Generalità dei datori di lavoro	Finanziaria 2007 Dlgs n. 252/2005	- I conferimenti di Tfr alla previdenza complementare e al Fondo Tesoreria Inps, effettuati nel 2008, determineranno un minor costo di rivalutazione; - i conferimenti di Tfr alla previdenza complementare e al Fondo Tesoreria Inps determineranno una riduzione del contributo dovuto al Fondo di garanzia Tfr e un'ulteriore riduzione dei contributi minori fino allo 0,21%.	Meno  Meno contributi più costo finanziario
Committenti di co.co.co., co.co.pro, mini co.co.co., autonomi occasionali, venditori porta a porta e associati in partecipazione	Legge n. 247/2007, protocollo sul welfare; Dm 12.7.2007	- Privi di iscrizione obbligatoria e non pensionati: 25%, più 0,72% per le assistenze; - con altra iscrizione obbligatoria e/o pensionati: 17%.	Più  =
<b>BENEFICI CONTRIBUTIVI E CREDITI D'IMPOSTA</b>			
Settore edile	Legge n. 247/2007, protocollo sul welfare	Confermata strutturalmente la riduzione contributiva ex 11,5% (l'esatto valore per il 2009 dovrà essere definito con apposito decreto ministeriale, se detto decreto non dovesse intervenire entro il 31.7.2009, si potrà applicare il beneficio previsto per l'anno 2008 - 11,50%).	=
Settore agricolo	Legge n. 247/2007, protocollo welfare	Credito d'imposta 1 euro (aree Obiettivo convergenza) ovvero 0,30 euro (aree Obiettivo competitività regionale) per ogni giornata lavorativa ulteriore rispetto all'anno precedente.	=

Settori e/o categorie di lavoratori	Riferimento legislativo	Incidenza sul costo del lavoro 2009	(Più, costi maggiori) (Meno, risparmi) (=, conferma)
Settore autotrasporto per conto terzi	Art. 1, comma 518, legge n. 311/2004 e Finanziaria 2008 e nota Inail 21.12.2007	La riduzione del premio assicurativo è stata fissata dall'Inail, in via provvisoria, nella misura del 14% (per il 2009 potrà subire una modifica).	<b>= Oppure Più Oppure Meno</b>
Aziende con meno di 20 dipendenti	Art. 4, Dlgs n. 151/2001	Per l'assunzione in sostituzione di lavoratrici in maternità (obbligatoria e facoltativa) e assenti per malattia del bambino è previsto uno sconto contributivo del 50% fino al compimento di un anno di età del bambino della lavoratrice sostituita (il beneficio non spetta se cambia la causale dell'assenza).	<b>Meno</b>
Generalità dei datori di lavoro	Dl n. 269/2003, art. 1 (legge n. 326/2003)	Le spese sostenute per gli stage aziendali con studenti ovvero diplomati e laureati (da non più di un anno) determinano una deduzione dal reddito d'impresa da aggiungersi a quella ordinaria.	<b>Meno</b>
Generalità dei datori di lavoro	Art. 49, Dlgs n. 276/2003 (legge e delibere regionali, Ccnl) Dl n. 112/2008 (legge n. 133/2008)	- L'assunzione di apprendisti con il percorso professionalizzante determina l'applicazione del regime contributivo agevolato se risulta rispettato l'obbligo formativo di 120 ore annue; - l'obbligo formativo potrebbe determinare un costo aggiuntivo per l'azienda in quanto non sempre sostenuto integralmente dalla Regione (si ricorda che l'obbligo formativo e la relativa regolamentazione possono essere adottati dal contratto collettivo, anche aziendale, e la formazione può essere eseguita interamente in azienda anche con l'aiuto degli enti bilaterali).	<b>Meno  Più</b>
Generalità dei datori di lavoro	Legge finanziaria 2007	L'assunzione di lavoratori in mobilità determina l'applicazione della contribuzione apprendisti 10%.	<b>Meno</b>
Settore della pesca	Legge finanziaria 2008	Scade lo sconto contributivo dell'80% (si prevede una sua proroga anche per l'anno 2009).	<b>Meno Più =</b>
Settore editoriale	Delibera Inpgi n. 3/2007 Circ. Inpgi n. 4/2007	Risultano applicabili le riduzioni contributive per gli assunti nel 2008 (disoccupati e in Cigs) per i mesi residui (massimo fino a maggio 2008).	<b>Più</b>
Generalità dei datori di lavoro	Dlgs n. 252/2005 Legge finanziaria 2007	È prevista una riduzione contributiva di 0,21% proporzionalmente corrispondente al Tfr versato, ai Fondi pensione e al Fondo Tesoreria.	<b>Meno</b>
Generalità dei datori di lavoro	Legge n. 127/2007	Credito d'imposta pari al 50% dei costi per i corsi di formazione in materia di sicurezza (certificati) - norma non ancora attuata.	<b>Meno</b>
Generalità dei datori di lavoro	Legge n. 247/2007, protocollo sul welfare	Assunzione di disabili a tempo indeterminato: - riduzione capacità lavorativa superiore al 79%: contributo del 60% del costo salariale; - riduzione capacità lavorativa tra il 67% e il 79%: contributi del 25% del costo salariale. Devono ancora essere emanate le disposizioni operative.	<b>Meno</b>
Generalità dei datori di lavoro operanti nelle Regioni del Sud più Abruzzo e Molise	Legge finanziaria 2008	Per le assunzioni aggiuntive, a tempo indeterminato, effettuate nel 2008, si può continuare ad applicare, per tutto il 2009, il credito d'imposta di € 333/mese, elevabili a € 416/mese per le donne classificate soggetti svantaggiati.	<b>Meno</b>

Settori e/o categorie di lavoratori	Riferimento legislativo	Incidenza sul costo del lavoro 2009	(Più, costi maggiori) (Meno, risparmi) (=, conferma)
<b>RETRIBUZIONE IMPONIBILE</b>			
Massimale annuo per i lavoratori assunti dopo il 31.12.1995 senza anzianità contributiva alla medesima data (oltre il quale non è più dovuta la contribuzione Ivs)	Art. 2, comma 18, legge n. 336/1995	Il valore di € 88.669 sarà rivalutato utilizzando l'apposito indice Istat (per l'anno 2008 l'incremento è stato dell'1,7%).	<b>Più</b>
Lavoratori dello spettacolo	Dlgs n. 182/1998	I massimali giornalieri e annuali saranno rivalutati utilizzando l'apposito indice Istat (per l'anno 2008 l'incremento è stato dell'1,7%).	<b>Più</b>
Sportivi professionisti	Dlgs n. 166/1997	I massimali saranno rivalutati utilizzando l'apposito indice Istat (per l'anno 2008 l'incremento è stato dell'1,7%)	<b>Più</b>
Minimali di retribuzione e valori convenzionali	Art. 1, legge n. 537/1981	I valori saranno rivalutati sulla base dell'aumento del costo della vita (per l'anno 2008 l'incremento è stato dell'1,7%).	<b>Più</b>
Retribuzioni convenzionali lavoratori italiani all'estero in paese extra Ue non convenzionati	Legge n. 398/1987	I valori saranno rivalutati con apposito decreto ministeriale (si può ipotizzare un aumento del 3-4%).	<b>Più</b>
Premi Inail per dirigenti, sportivi professionisti e parasubordinati	Dlgs n. 38/2000	Dal 1° luglio, il minimale e il massimale contributivo (corrispondenti al minimale e massimale delle rendite Inail industria) verranno rivalutati utilizzando l'apposito indice Istat.	<b>Più</b>
Generalità dei datori di lavoro	Art. 3, comma 1, legge n. 402/1996	Possibilità, in sede di contrattazione collettiva di stabilire che un certo elemento retributivo sia già comprensivo dell'incidenza degli altri istituti indiretti anche previsti per legge ovvero che non incida in altri elementi retributivi (esclusi quelli dovuti per legge).	<b>Meno</b>
Generalità dei datori di lavoro	Art. 51, Dpr n. 917/1986; Legge finanziaria 2008	La deducibilità di € 3.615,20, prevista per i contributi a fondi e casse aventi fine di assistenza sanitaria integrativa, dovrebbe essere confermata anche per l'anno 2009.	<b>=</b>
Cooperative sociali	Art. 1, comma 787, legge n. 296/2006	Aumenta la retribuzione convenzionale imponibile (Inps circ. n. 56/2007).	<b>Più</b>
Soci di società cooperative	Art. 51, DI n. 248/2007	In presenza di pluralità di contratti della medesima categoria, ai soci lavoratori deve essere applicato un trattamento economico complessivo non inferiore a quello del contratto collettivo stipulato dalle organizzazioni sindacali comparativamente più rappresentative.	<b>Più/meno</b>
Generalità dei datori di lavoro	DI n. 93/2008 (legge n. 126/2008), art. 2	Le liberalità corrisposte alla generalità dei dipendenti in occasione di festività e ricorrenza sono interamente imponibili sia ai fini fiscali sia ai fini contributivi.	<b>Più</b>
Generalità dei dipendenti	DI n. 112/2008 (legge n. 133/2008), art. 82	Le <i>stock option</i> (differenza tra il valore all'assegnazione e il prezzo pagato dal dipendente fissato dal piano) sono interamente imponibili ai fini fiscali (per il dipendente), mentre non concorrono a formare reddito imponibile ai fini contributivi (dipendente e azienda).	<b>Meno</b> <b>=</b>

## Schema 2 - Analisi dell'organico occorrente tenendo conto delle opportunità offerte dall'attuale legislazione in materia di flessibilità del lavoro



## LA VERIFICA DEL BUDGET

Totale budget anno	Costi del personale: dettaglio mensile												
	G	F	M	A	M	G	L	A	S	O	N	D	Tot
→													

Meno

Totale consuntivo anno	Costi del personale: dettaglio mensile												
	G	F	M	A	M	G	L	A	S	O	N	D	Tot
→													

Uguale

Totale scostamento	Costi del personale: dettaglio mensile												
	G	F	M	A	M	G	L	A	S	O	N	D	Tot
→													

Mesi	Analisi degli scostamenti	Interventi correttivi
Gennaio	} Descrizione delle motivazioni	} Descrizione dei correttivi adottati
Febbraio		
Marzo		
Aprile		
Maggio		
Giugno		
Luglio		
Agosto		
Settembre		
Ottobre		
Novembre		
Dicembre		

**Relazione finale:** .....