RES, NON VERBA

scritto da goal | 12 Ottobre 2026



*di Domenico Calvelli**

Ci sono numeri della rivista che, a prima lettura, sembrano muoversi su binari diversi: sicurezza sul lavoro, contributi omessi, patto di prova, disabilità, lavoro dei detenuti, noleggio occasionale di imbarcazioni, professione del commercialista del lavoro, qualità interiori, scelte di vita, memoria di un collega. Una specie di tavola imbandita, verrebbe da dire, con il rischio che qualcuno chieda: “Sì, ma il filo conduttore qual è?”.

Il filo, in realtà, c’è ed è molto robusto: il lavoro non sopporta più le finzioni. Non sopporta la formazione fatta solo per produrre attestati. Non sopporta il patto di prova scritto male e poi affidato alla benevolenza del giudice. Non sopporta i contributi non versati e trattati come una piccola scaramuccia con l’INPS. Non sopporta la disabilità ridotta a modulistica, il carcere visto come luogo separato dalla società, il giovane professionista usato come entusiasmo a buon mercato, il lavoratore fragile archiviato come problema organizzativo.

Il lavoro, oggi più che mai, chiede sostanza. *Res, non verba*: cose, non parole. E possibilmente cose fatte bene, perché di parole i nostri studi sono già pieni: circolari, interpelli, verbali, autocertificazioni, dichiarazioni, informative, linee guida. Tutto utile, per carità. Ma se dietro la carta non c’è una realtà coerente, la carta consola chi la produce e non protegge chi dovrebbe esserne tutelato. E quando arrivano l’ispettore, il giudice, l’infortunio o il lavoratore che finalmente controlla l’estratto contributivo, la carta da sola

ha il brutto vizio di non bastare.

Il contributo sulla sicurezza nei luoghi di lavoro parte esattamente da qui. La nuova disciplina della formazione spinge verso maggiore qualità: docenti più preparati, verifiche effettive, attenzione alla comprensione reale, percorsi più seri per datori di lavoro, dirigenti, preposti e lavoratori esposti a rischi specifici. Bene. Ma il punto non è aggiungere ore a un calendario già affollato, né moltiplicare attestati da conservare in cartelline sempre più eleganti. Il punto è capire se quella formazione cambi davvero i comportamenti.

Perché la sicurezza non è un corso. È un'abitudine. È il momento in cui il lavoratore non mette le mani dove non deve, il preposto interviene quando deve intervenire, il datore di lavoro investe prima che l'incidente presenti il conto, e il formatore si chiede se chi ha davanti abbia capito davvero, non solo se abbia indovinato il quiz con la fortuna di chi azzecca sempre la risposta C.

Le tecnologie possono aiutare: realtà virtuale, simulazioni, sensori, strumenti intelligenti, formazione esperienziale. Ma nessuno strumento deve diventare un talismano aziendale. Un visore non sostituisce la cultura della sicurezza. Un sensore non sostituisce l'organizzazione. Un documento non sostituisce il controllo. E un cantiere non diventa sicuro perché qualcuno ha messo una spunta verde su un portale. Magari fosse così: avremmo risolto metà dei problemi nazionali con un gestionale e una password dimenticata.

Nello stesso orizzonte sta il tema della qualificazione reale delle imprese, soprattutto in edilizia. Non basta chiedere documenti: occorre capire se chi entra in cantiere sia davvero in grado di fare ciò che promette. L'idoneità tecnico-professionale non è un vezzo da committenti ansiosi, ma una condizione di responsabilità. La sicurezza si gioca prima: nella scelta dell'impresa, nella formazione, nella vigilanza,

nell’organizzazione del lavoro. Dopo restano spesso il verbale, la consulenza tecnica e quella frase amarissima: “si poteva evitare”.

Il numero affronta poi i contributi omessi, materia in cui la teoria giuridica incontra la vita reale con una certa durezza. Il mancato versamento della contribuzione non è un dettaglio amministrativo, né una questione privata tra datore di lavoro ed ente previdenziale. È una lesione della posizione del lavoratore. Può incidere sulla sua storia previdenziale, sulla sua tutela futura, sulla correttezza complessiva del rapporto. E quando l’omissione è grave e protratta, può anche assumere rilievo nella valutazione delle dimissioni per giusta causa.

Dire che tanto esistono rimedi successivi è un po’ come dire a chi trova una crepa nel muro portante: “Non si preoccupi, abbiamo dello stucco”. Lo stucco serve, certo. Ma la crepa resta. E nel diritto previdenziale il tempo non è neutro: passa, prescrive, consuma diritti, rende più difficili le prove. Quando il tempo diventa avversario, spesso è perché qualcuno prima lo aveva trattato come un amico molto paziente.

Il patto di prova ci porta invece in una zona apparentemente più minuta, ma altrettanto istruttiva. La specificazione delle mansioni non è formalismo notarile applicato al lavoro subordinato. Serve a far capire al lavoratore su che cosa sarà valutato e al datore di lavoro entro quale perimetro potrà esercitare il recesso per mancato superamento della prova. Che il giudice, in un caso concreto, possa valorizzare anche elementi esterni al contratto non significa che si possa scrivere un patto generico confidando poi nel soccorso della provvidenza processuale.

Il patto di prova va scritto bene. Punto. Il fatto che talvolta la sostanza possa salvare una forma imperfetta non autorizza a trasformare il contratto in un biglietto da visita con allegata speranza. Il diritto del lavoro, ogni tanto, perdona la sostanza; raramente premia la sciatteria.

Il tema della disabilità e della Legge 104 ci conduce in un territorio nel quale la tecnica deve togliersi il cappello. Qui non parliamo solo di permessi, congedi, percentuali, verbali, accertamenti e incompatibilità tra prestazioni. Parliamo di persone, famiglie, caregiver, patologie croniche, disabilità gravi, vite intere organizzate attorno alla cura. La Legge 104 è stata una conquista storica, ma oggi deve misurarsi con bisogni mutati, aspettative di vita diverse, famiglie spesso lasciate sole e territori non sempre capaci di offrire risposte omogenee.

Il passaggio dal semplice riconoscimento della disabilità al progetto di vita individuale, personalizzato e partecipato è culturalmente decisivo. Ma non basta cambiare le parole. Serve che gli accertamenti siano davvero integrati, che le famiglie non siano costrette a un pellegrinaggio amministrativo, che l'assistenza domiciliare non sia vissuta come favore, che il caregiver familiare non resti il pilastro invisibile di un sistema che lo applaude nei convegni e poi lo lascia solo nei corridoi.

Qui la citazione latina è inevitabile: *summum ius, summa iniuria*. Il massimo del diritto, applicato senza intelligenza, può diventare il massimo dell'ingiustizia. Nei temi della disabilità questo rischio è quotidiano. La regola serve, ma se non vede la persona diventa una bella costruzione formale con dentro troppo poco umano.

Molto significativo è anche il contributo sul lavoro dei detenuti. Il carcere resta spesso un luogo di rimozione: ci si pensa quando accade qualcosa, quando esplode una crisi, quando una statistica disturba la quiete pubblica. Eppure la pena, nella nostra Costituzione, deve tendere alla rieducazione. Il lavoro, se serio e non meramente simbolico, è uno degli strumenti più concreti per dare contenuto a questa previsione.

Sportelli lavoro, reti tra amministrazione penitenziaria, servizi per l'impiego, imprese, enti formativi, Terzo Settore

e magistratura di sorveglianza non sono lusso buonista. Sono organizzazione sociale. Incentivi, tirocini, apprendistato e percorsi di accompagnamento servono a costruire un ponte tra il dentro e il fuori. Un ponte utile al detenuto, certo, ma anche all'impresa, allo Stato e alla collettività, che paga sempre il costo dell'esclusione permanente.

Il numero dedica poi spazio alla figura del commercialista nell'area lavoro. Ed è bene tornarci, perché il tema non è corporativo, ma culturale. Il commercialista non è soltanto il professionista del bilancio, della dichiarazione, dell'IVA e delle assemblee in cui nessuno vuole fare il segretario. È anche, pienamente, un professionista del lavoro: previdenza, costo del personale, fiscalità, welfare, sistemi premianti, organizzazione, adempimenti, rischio.

La percezione esterna, però, è spesso più stretta della realtà. Occorre raccontare meglio questa competenza, soprattutto ai giovani. Le nuove generazioni non chiedono scorciatoie; chiedono senso, prospettiva, sostenibilità, riconoscimento. E la risposta non può essere: "perché è sempre stato così". Quella non è una risposta: è archeologia.

L'area lavoro può essere una grande occasione proprio perché unisce tecnica e vita aziendale. Qui il professionista non legge solo numeri: interpreta organizzazioni. Non calcola soltanto costi: misura equilibri. Non elabora solo cedolini o pareri: aiuta l'impresa a capire come le persone incidano sulla sua struttura economica, sulla produttività, sulla tenuta sociale, sul clima interno.

Il contributo sul noleggio occasionale di imbarcazioni da diporto ci porta in mare aperto, ma non fuori dal diritto del lavoro. La flessibilità dell'attività di noleggio non risolve automaticamente il problema dell'inquadramento di chi opera a bordo. Il personale imbarcato non scompare solo perché l'attività è occasionale. Lavoro autonomo, prestazione occasionale, arruolamento subordinato non sono etichette

intercambiabili, ma qualificazioni che dipendono dalla realtà concreta: chi organizza, chi dirige, chi sopporta il rischio, chi risponde della sicurezza.

In assenza di una disciplina pienamente organica, la prudenza resta la migliore alleata. Il diritto del lavoro raramente coincide con la soluzione più comoda. E nella nautica, come altrove, le barche galleggiano; le riqualificazioni contributive, di solito, affondano.

Entrano poi nel numero due contributi apparentemente laterali e invece centrali: quello sulle vite possibili e quello sulle qualità interiori utili alla professione. Il primo ci ricorda che ogni scelta comporta rinuncia. In un tempo in cui tutto sembra possibile, dimentichiamo che la profondità richiede tempo, continuità, reputazione, errori, responsabilità. *Non multa, sed multum*: non molte cose, ma molto in ciò che si sceglie.

Il secondo parla di silenzio, ascolto, concentrazione, discernimento, familiarità con l'incertezza. Parole che, in uno studio professionale alle dieci del mattino con tre telefonate in attesa e un cliente che "ha solo una domanda veloce", possono sembrare da ritiro spirituale. E invece sono tremendamente operative. Ascoltare bene evita errori. Concentrarsi evita superficialità. Discernere evita decisioni impulsive. Accettare l'incertezza evita la finzione del controllo totale.

Infine, il ricordo di Stefano Lapponi chiude idealmente il numero riportandoci alla misura più vera della professione: le persone. Un professionista capace di unire competenza e leggerezza, rigore e umanità, profondità e sorriso. Figure così ricordano che l'autorevolezza non coincide con il tono grave e che si può spiegare una materia complicata senza farla sembrare una punizione accessoria.

In fondo, questo numero ci dice proprio questo: il lavoro è

serio, ma non deve essere triste. Il diritto del lavoro è tecnico, ma non deve diventare disumano. La sicurezza è rigorosa, ma non deve essere solo carta. La previdenza è numerica, ma riguarda dignità e futuro. La disabilità è disciplina giuridica, ma prima ancora vita concreta. Il carcere è pena, ma anche possibilità di ritorno. Le competenze contano, ma senza ascolto rischiano di diventare esercizio solitario.

Il nostro mestiere resta lì, nel punto scomodo in cui la norma incontra la realtà. Dove l'impresa chiede soluzioni, il lavoratore porta una storia, il legislatore produce complessità e il professionista deve trasformare tutto in una risposta utile, prudente, comprensibile.

Non è poco. Ma è esattamente il senso della nostra professione.

Perché la realtà, prima o poi, arriva. E quando arriva, sarebbe bene farsi trovare pronti. Magari non solenni, non perfetti, non illuminati. Ma seri sì. E possibilmente ancora capaci di sorridere.

**Direttore responsabile*