

REPUBBLICA ITALIANA
IN NOME DEL POPOLO ITALIANO
Corte d'appello di Milano

Sezione Lavoro

La Corte d'Appello di Milano, Sezione Lavoro, in persona dei magistrati:

Dott.ssa Silvia Marina Ravazzoni - Presidente

Dott.ssa Giulia Dossi - Consigliera Rel.

Avv. Giuseppina Locorotondo - Consigliera Aus.

all'udienza del 18 febbraio 2026 ha pronunciato e pubblicato mediante lettura del dispositivo la seguente

SENTENZA

nella causa in grado d'appello in materia di lavoro avverso la sentenza del Tribunale di Milano (est. Martini) n. 603/2025, promossa da

K.M.

rappresentata e difesa dall'avv. Paolo Scomazzon, presso il cui studio in Milano, viale Tibaldi n. 54,
è elettivamente domiciliata,

- APPELLANTE -

contro

N.A. coop. soc. a r.l.

rappresentata e difesa dagli avv.ti Valentina Zanelli, Giovanni A. Osnago Gadda e Bianca Savini,
presso il cui studio in Milano, via Principe Amedeo n. 3, è elettivamente domiciliata,

Inps

rappresentato e difeso dall'avv. Cristiana Vivian, con la quale è elettivamente domiciliato presso
l'Ufficio Legale Distrettuale dell'ente, in Milano, via Savaré n. 1,

- APPELLATI -

I procuratori delle parti, come sopra costituite, hanno precisato le seguenti

Svolgimento del processo - Motivi della decisione

Con sentenza pubblicata il 2 aprile 2025, il Tribunale di Milano in funzione di giudice del lavoro, definitivamente pronunciando nella causa n. 4025/2024 R.G. promossa da K.M. contro N.A. coop. soc. a r.l. e nei confronti dell'Inps, ha respinto le domande della ricorrente, la quale agiva per sentir accertare la natura subordinata ex [art. 2094](#) c.c. o etero-organizzata ex [art. 2 D.Lgs. 15 giugno 2015, n. 81](#) del rapporto di lavoro intercorso dall'8 maggio 2017 al 25 maggio 2023 con la cooperativa convenuta, con applicazione al rapporto del CCNL Cooperative sociali e inquadramento nel livello B1 (o, in subordine,

nel livello A1), nonché per sentir condannare la convenuta al pagamento delle differenze retributive pari ad Euro 113.484,15 (o al diverso importo ritenuto di giustizia) e alla regolarizzazione contributiva.

Nel ricorso introduttivo del giudizio l'odierna appellante ha esposto, a sostegno delle proprie domande:

- di aver lavorato per la cooperativa sociale N.A. dall'8 maggio 2017 al 25 maggio 2023, con il compito di svolgere prestazioni di assistenza domiciliare di tipo socioassistenziale, inizialmente senza contratto e dall'11 ottobre 2017 in forza di contratto di collaborazione coordinata e continuativa, occupandosi di tutte le attività di cura e gestione domestica, compresa la somministrazione di farmaci;
- che, salvo rare eccezioni ed alcuni periodi di ferie, aveva sempre lavorato per tutti i giorni della settimana, anche il sabato e la domenica e nei giorni festivi;
- che spesso il sabato e la domenica forniva la propria prestazione lavorativa presso una persona diversa da quella assistita durante gli altri giorni della settimana;
- che il potere datoriale era scisso fra il personale direttivo e/o amministrativo della cooperativa e i famigliari della persona assistita, nei seguenti termini: il personale della società indicava alla ricorrente quale persona dovesse assistere, il luogo, gli orari di lavoro, il periodo di permanenza, oltre ad altre direttive di carattere generale in relazione alla tipologia di infermità della persona assistita e alle specifiche esigenze operative manifestate dai famigliari; era sempre il personale di N.A. coop. soc. ad autorizzare le ferie o altre tipologie di assenza, a stabilire i turni di lavoro, a comunicare tramite messaggi WhatsApp la programmazione per il mese successivo e le indicazioni degli orari e delle famiglie presso le quali la ricorrente doveva lavorare nei fine settimana; i famigliari della persona assistita erano, invece, i riferimenti per le necessità quotidiane e controllavano il lavoro della ricorrente, la quale doveva occuparsi delle pulizie di casa, fare la spesa, cucinare i pasti, curare l'igiene della persona assistita, la sua mobilitazione, la somministrazione dei farmaci (eventualmente seguendo le istruzioni di un infermiere) e quant'altro necessario per l'assistenza alla persona e per la conduzione dell'abitazione;
- di avere lavorato nel periodo da maggio ad agosto 2017 presso una signora dal lunedì al sabato per 24 ore al giorno (con due ore di pausa dalle 14.00 alle 16.00), potendo godere del riposo solo la domenica dalle 8.00 alle 20.00;
- che da settembre 2017 al 2 giugno 2018 aveva lavorato per 24 ore al giorno (con due ore di pausa) dal lunedì al venerdì e il sabato fino alle 14.00, godendo poi del riposo fino alla domenica alle ore 20.00;
- che dopo un periodo di ferie (dal 4 al 19 giugno 2018) e fino a settembre 2020 aveva lavorato presso la signora B., alla quale aveva fornito le proprie prestazioni fino al 30 settembre 2020, alternandosi ogni due giorni, sia pure non con assoluta regolarità, con un'altra dipendente di N.A. coop. soc. (H.K.C.T.); in alcuni frangenti l'alternanza con la collega era stata su un numero superiore di giorni; così era avvenuto, ad esempio, durante la pandemia da Covid-19, fra marzo e maggio 2020, quando, al fine di limitare gli spostamenti, le due dipendenti si alternavano ogni 15 giorni;
- che, contemporaneamente all'assistenza alla signora B., era stata spesso comandata a lavorare presso altre famiglie nei giorni in cui avrebbe dovuto riposare;
- che da ottobre 2020 sino a tutto agosto 2022, era stata destinata all'assistenza della signora A., dove permaneva, sempre per 24 ore al giorno (con due ore di pausa), da domenica alle 20.00 fino alle 14.00 del sabato successivo;
- che nei fine settimana in cui non lavorava presso l'abitazione della signora A. veniva inviata dalla cooperativa a lavorare presso l'abitazione di altre persone;
- di essersi dovuta assentare dal 14 al 28 febbraio 2022 a causa della morte della madre in Marocco, ottenendo il permesso dalla cooperativa solo dopo aver presentato il certificato di morte;

- di avere fruito di ferie, concordate con la società, per tutto il mese di settembre 2022 e di essere stata inviata dall'1 ottobre 2022 presso l'abitazione della signora R., dove lavorava senza soluzione di continuità per sette giorni alla settimana, 24 ore al giorno con due ore di pausa;
- che dall'11 gennaio 2023 aveva lavorato per una settimana presso la signora C. nei pressi di viale F. a M. e successivamente, sino al 15 maggio 2023, presso l'abitazione della signora A. in via M.M. a M.; in entrambi i casi lavorava 24 ore al giorno, per sette giorni alla settimana;
- che il rapporto di lavoro tra le parti si era interrotto il 25 maggio 2023 per volontà della società.

N.A. coop. soc. a r.l. si è costituita nel primo grado di giudizio contestando la fondatezza delle deduzioni e domande avversarie, di cui ha chiesto il rigetto. In subordine ha chiesto di dichiarare l'intervenuta prescrizione delle asserite differenze retributive riferite al periodo anteriore a maggio 2018. In ulteriore subordine, nell'ipotesi di accoglimento delle domande avversarie, ha chiesto l'applicazione del CCNL U. e l'attribuzione del minor livello di inquadramento ivi previsto

L'Inps, regolarmente costituito, ha chiesto al Tribunale di accertare, in caso di accoglimento del ricorso, il diritto dell'ente al pagamento della contribuzione dovuta e non versata, nonché l'ammontare della retribuzione imponibile dovuta in relazione all'intercorso rapporto di lavoro eventualmente accertato, con conseguente obbligo di versamento della relativa contribuzione dovuta come per legge.

Il Tribunale, istruita la causa con escussione di quattro testimoni, ha ritenuto non provata l'esistenza di un rapporto di lavoro tra le parti dall'8 maggio 2017 al 10 ottobre 2017, in quanto "alcun testimone escusso ha potuto riferire in merito all'effettiva esistenza di un rapporto di lavoro tra le parti sin dal maggio 2017, il che impedisce di poter accertare l'esistenza di un rapporto di lavoro come pure la natura subordinata dello stesso nei termini dedotti in ricorso a far data dall'8.5.2017 al 10.10.2017".

In ordine al periodo successivo, ha escluso la sussistenza di elementi sufficienti a dimostrare la subordinazione, come pure a ricondurre il rapporto nell'alveo della collaborazione etero-organizzata ex [art. 2 D.Lgs. 15 giugno 2015, n. 81](#).

Sotto il profilo dell'eterodirezione, la sentenza evidenzia che dalle deposizioni testimoniali "non risulta che vi fossero direttive, costanti specifiche e dettagliate sulla esecuzione della prestazione svolta dalla ricorrente, tali da integrare una vera e propria eterodirezione, quanto piuttosto un necessario coordinamento, compatibile con un rapporto di lavoro autonomo, nella gestione del cliente. Come emerso dall'istruttoriae come ammesso, peraltro, dalla stessa ricorrente in ricorso a darle le disposizioni su come trattare gli assistiti erano principalmente i familiari degli stessi, come peraltro appare naturale che sia, attesa la particolare attività di assistenza a persone anziane e, nella maggior parte dei casi, neppure autosufficienti".

Viene, inoltre, sottolineato che "non è emerso dall'istruttoria quanto dedotto in ricorso da parte attrice in merito al fatto che nei giorni di riposo veniva comandata da N. a lavorare presso altri clienti. Ciò che è emerso è che N. verificasse presso le collaboratrici la loro eventuale disponibilità a lavorare anche nei giorni di riposo, masenza alcun obbligo o imposizione né alcuna sanzione nel caso in cui le collaboratrici declinassero la richiesta. La libertà riconosciuta alla lavoratrice di decidere se accettare o meno l'incarico si pone, senza dubbio, in contrasto con la subordinazione. Con riferimento alle assenze è stato escluso che la ricorrente avesse un obbligo di giustificazione, era semplicemente tenuta a comunicare la sua mancata presenza in ragione delle esigenze organizzative sia della N. e, soprattutto, della famiglia dell'assistito".

Ad avviso del primo giudice, "anche il fatto che N. inviasse i turni di lavoro alla ricorrente non appare dirimente. È abbastanza intuitivo che nel servizio fornito dalla M. ci sia la necessità di una predeterminata organizzazione degli orari e dei giorni di lavoro presso l'assistito, spesso neppure autosufficiente, proprio al fine di evitare scoperture nella cura della persona da assistere".

Sotto il profilo dell'etero-organizzazione, secondo il Tribunale "le indicazioni che la N. ha dato alla

ricorrente non hanno certo riguardato le modalità di esecuzione del lavoro e neppure hanno inserito la sua attività nell'organizzazione della cooperativa, limitandosi la stessa a dare alla ricorrente mere informazioni di massima necessarie per realizzare il contatto tra la lavoratrice e le famiglie e consentire alla prima di prestare i suoi servizi alle seconde".

Il giudice di prime cure ha, altresì, osservato che "ogni indicazione era, comunque, frutto di un accordo in quanto le famiglie segnalate potevano essere rifiutate dalla ricorrente senza alcuna conseguenza, che la durata del rapporto e l'effettività della prestazione erano decisi dalla stessa senza che, laddove ha ritenuto di sospendere o interrompere il rapporto l'ha fatto senza alcuna ripercussione".

Avverso la sentenza ha proposto appello K.M., affidandosi a quattro motivi.

Con il primo motivo critica la pronuncia in quanto, dalle considerazioni in essa svolte, parrebbe trasparire che "a parere del giudice di prime cure il rapporto di lavoro intercorresse non fra la signora K.M. e la ... N.A., ma fra la prima e ciascuna delle persone da lei assistite (o i suoi famigliari)".

Evidenzia, in senso contrario, che il contratto di lavoro era stato stipulato tra l'appellante e la cooperativa e che quest'ultima aveva stipulato con la persona assistita (o i suoi famigliari) un contratto per la fornitura dei servizi.

Nell'ottica del gravame, pertanto, N.A. coop. soc. non aveva un ruolo di intermediazione lavorativa, ma vendeva un servizio di assistenza alle famiglie: "N.A. offriva un proprio servizio di assistenza, che realizzava anche attraverso la prestazione lavorativa della ricorrente, ma non solo. È esemplificativo, ad esempio, il fatto che - pacificamente - N.A. offriva un servizio di assistenza domiciliare di 24 ore su 24 e 7 giorni su 7 che poteva essere assicurato solo con il concorso di più lavoratrici che la società individuava fra il proprio personale, che coordinava e dirigeva, assicurando che tramite loro esso fosse coperto nei termini concordati.

È indubitabile che il servizio fosse unico e non si trattasse di una pluralità di servizi offerti ciascuno da ogni singola lavoratrice".

La sentenza di primo grado, secondo parte appellante, ha inquadrato la fattispecie in una prospettiva falsata, senza tenere conto del fatto che era la cooperativa a vendere il servizio di assistenza e non K.M., la quale doveva fornire la propria prestazione lavorativa per concorrere ad assicurare l'adempimento di obblighi assunti dalla società nei confronti del cliente e, pertanto, conformarsi in tutto e per tutto a ciò.

Pertanto, "era del tutto necessario e ineludibile l'obbligo per la ricorrente di adeguarsi alle esigenze organizzative di N.A., perché solo tramite il rispetto di queste esigenze organizzative la società appellata poteva programmare e gestire il servizio di assistenza venduto e garantito a ciascun cliente".

Con il secondo motivo censura la pronuncia laddove ha ritenuto che la lavoratrice non abbia fornito prova della soggezione al potere direttivo, organizzativo e disciplinare del datore di lavoro.

Reputa che la prova sia stata ampiamente fornita e che il Tribunale, oltre a non aver tenuto conto della specificità dell'attività svolta dalla ricorrente, abbia errato nella valutazione delle prove e nella ricostruzione dei fatti.

A tale riguardo si duole innanzitutto che il primo giudice abbia basato la propria decisione esclusivamente sulle dichiarazioni di tre testimoni, trascurando la rilevanza della copiosa documentazione agli atti, in particolare i messaggi tra la ricorrente, il personale della cooperativa ed i famigliari dell'assistita signora B.: la comparazione tra testimonianze e documenti - si deduce - avrebbe evidenziato incongruenze e contraddizioni in alcune deposizioni e fornito una ricostruzione più aderente alla realtà.

In particolare, evidenzia come la teste D. (cliente di N.A. soc. coop.) abbia dichiarato che l'odierna appellante aveva assistito la signora G. per alcuni mesi tra il 2018 e il 2019, mentre i messaggi

dimostrano che l'incarico iniziò solo il 16 giugno 2019 e fu episodico e che nello stesso periodo l'appellante era già impegnata presso la signora B., alternandosi regolarmente con la collega K..

Inoltre - si deduce - contrariamente a quanto sostenuto dalla teste, i turni non venivano concordati tra le lavoratrici, ma comunicati dalla cooperativa, come emerge dai messaggi delle impiegate V. e C.. Ciò dimostra che la gestione del servizio era centralizzata e non demandata ai clienti. Sottolinea, da ultimo, che la stessa teste D. aveva dichiarato di avere solo un vago ricordo della ricorrente.

Parte appellante ritiene che anche le dichiarazioni della teste S.O. siano smentite dai messaggi dalla stessa inviati in corso di rapporto, dai quali emerge che era sempre la cooperativa a fornire tutte le informazioni operative: orari, luoghi, nominativi, contatti e mansioni. Tali comunicazioni, ripetute tra il 2019 e il 2021, confermano un sistema organizzativo strutturato e unilaterale, senza alcuna negoziazione con la lavoratrice.

Evidenzia altresì che dai messaggi emerge che N.A. coop. soc. non forniva semplici informazioni di massima, ma impartiva istruzioni dettagliate su luogo, orario, turni, mansioni e modalità di esecuzione e che anche la gestione delle ferie e delle assenze era regolata dalla cooperativa, come confermato anche dalla teste K.T..

Risulterebbe, inoltre, smentita l'affermazione del primo giudice secondo cui la ricorrente non era tenuta a giustificare le assenze, essendo incontestato che la lavoratrice aveva dovuto presentare il certificato di morte della madre per ottenere il permesso di recarsi in Marocco.

Il motivo di appello censura anche l'affermazione, contenuta in sentenza, secondo cui la ricorrente poteva rifiutare incarichi senza conseguenze, poiché risultava documentalmente che nel maggio 2023 N.A. coop. soc. aveva interrotto il rapporto proprio a causa dei "frequenti rifiuti" delle proposte di assistenza da parte della lavoratrice.

Secondo l'appellante, in sintesi, dalla corretta ricostruzione e valutazione dei fatti risulterebbe ampiamente provata la sussistenza della subordinazione.

Con il terzo motivo contesta la decisione del giudice di primo grado di escludere l'esistenza di qualsivoglia rapporto di lavoro nel periodo da maggio a settembre 2017, ossia nel periodo antecedente alla sottoscrizione del contratto di collaborazione coordinata e continuativa.

Tale decisione, nell'ottica del gravame, "appare radicalmente errata, dal momento che è stata la stessa società resistente a produrre in giudizio un contratto, del giugno 2017, di collaborazione occasionale (doc. 5 del fascicolo di primo grado di parte resistente), per cui è pacifico che fra l'esponente ha lavorato per l'appellata quantomeno dal giugno del 2017.

Questo contratto prevedeva una remunerazione netta mensile di 900,00 Euro e in effetti i cedolini, pure allegati da controparte insieme al contratto, evidenziano pagamenti esattamente di tale importo".

La circostanza, a parere dell'appellante, dimostrerebbe sia che K.M. in quei mesi aveva lavorato a tempo pieno, sia che il contratto di prestazione occasionale era "un mero escamotage per eludere costi e oneri connessi ad un rapporto di lavoro subordinato".

Con il quarto motivo impugna il rigetto della domanda subordinata di applicazione dell'[art. 2 D.Lgs. 15 giugno 2015, n. 81](#), in quanto fondato su motivazioni ritenute non condivisibili, per le ragioni precedentemente esposte.

Ritiene destituite di fondamento le argomentazioni svolte nella sentenza per escludere il carattere etero-organizzato della prestazione, in quanto "la prestazione dell'esponente era completamente rimessa alle indicazioni della N.A. in relazione a luogo, durata, orari dell'assistenza e che la cooperativa non era affatto estranea a tali aspetti del lavoro della ricorrente: i tabulati dei messaggi con le impiegate di N.A. evidenziano sia il fatto che da queste la ricorrente riceveva mensilmente il calendario dell'attività da svolgere, sia specifiche indicazioni relativamente alle prestazioni nei fine settimana, nei

giorni di riposo e nei giorni festivi".

Sottolinea come nello stesso contratto di collaborazione sottoscritto dalle parti si affermi espressamente che "in caso di impossibilità ad effettuare la propria prestazione causa intervenuta malattia, il medesimo contratto si considererà sospeso; assenze ulteriori potranno determinare ad iniziativa di una delle parti la risoluzione del presente contratto con effetto immediato".

Da questa clausola - si deduce - "emerge chiaramente che la ricorrente doveva rimanere a disposizione della N.A. e fornire la prestazione lavorativa con continuità, senza che vi fosse alcuna possibilità di assentarsi unilateralmente dal lavoro, tantomeno di interrompere o sospendere il servizio "quando riteneva"".

Alla luce dei motivi suesposti l'appellante K.M. ha chiesto l'integrale riforma della sentenza di primo grado e l'accoglimento delle conclusioni in epigrafe trascritte.

Entrambe le parti appellate si sono costituite ritualmente in giudizio.

N.A. coop. soc. a r.l. ha chiesto il rigetto del gravame avversario e la conferma della sentenza impugnata, di cui condivide integralmente impostazione e conclusioni.

Ritiene che il giudice di primo grado abbia proceduto ad una corretta ed esaustiva valutazione delle prove documentali e testimoniali, da cui emergerebbe l'esistenza di una genuina collaborazione coordinata e continuativa.

Chiede, pertanto, l'accoglimento delle conclusioni sopra richiamate.

L'Inps ha insistito per l'accoglimento delle conclusioni svolte nel giudizio di primo grado e riportate in epigrafe.

Tentata inutilmente la conciliazione, disposto lo scambio di note contabili, all'udienza del 18 febbraio 2026 il Collegio, all'esito della discussione orale, ha deciso la causa come da dispositivo trascritto in calce alla presente sentenza.

L'appello proposto da K.M. è fondato e merita accoglimento nei limiti e per le ragioni di seguito esposte.

I motivi di gravame possono essere esaminati congiuntamente per ragioni di connessione logica e giuridica.

Alla luce del compendio istruttorio in atti il Collegio ritiene provato che tra K.M. e N.A. coop. soc. a r.l. è intercorso un rapporto di collaborazione etero-organizzata ex [art. 2 D.Lgs. 15 giugno 2015, n. 81](#) dall'8 maggio 2017 al 25 maggio 2023, con conseguente applicazione della disciplina del lavoro subordinato.

Le parti hanno stipulato in data 11 ottobre 2017 un contratto denominato "contratto di collaborazione coordinata e continuativa" a tempo indeterminato, nel quale, dato atto che N.A. coop. soc. "ha per oggetto e svolge l'attività di Assistenza Domiciliare/Ospedaliera" e che K.M. si è resa "disponibile a fornire la propria prestazione d'opera", hanno concordato che la collaboratrice svolga "prestazioni e servizio di assistenza domiciliare socio-assistenziale", comprendenti in particolare "aiuto volto alla tutela igienico sanitaria" e "stimolo alla comunicatività e alla socializzazione" (cfr. doc. 6 fascicolo appellata di primo grado).

Secondo il regolamento negoziale le prestazioni non sono rese presso la committente "ma in luogo da definire con l'utente finale/assistito" e la collaboratrice "si obbliga ad effettuare la propria prestazione in piena autonomia organizzativa e operativa, salvo il necessario coordinamento generale e programmatico con l'assistito (utente finale)".

Viene, inoltre, stabilito che "per tale incarico la committente corrisponderà al collaboratore il corrispettivo mensile di Euro 900,00 netti unitamente agli altri elementi fissi retributivi e variabili compresi di rimborsi spese forfettari, su spese sostenute per l'espletamento della prestazione

d'opera".

In precedenza le parti avevano sottoscritto, in data 5 giugno 2017, un contratto definito come collaborazione di carattere "occasionale ed autonomo", con cui K.M. si impegnavo "ad eseguire il lavoro di fornitura di servizi di assistenza domiciliare, a perfetta regola d'arte attenendosi scrupolosamente a quanto impartito dalla cooperativa" e le parti concordavano "il seguente compenso per importo forfait massimo di Euro 5000,00 lordi: Il netto mensile sarà pari ad Euro 900,00 netti" (cfr. doc. 5 fascicolo appellata di primo grado).

E' incontestato tra le parti che il primo contratto (definito dalle parti di collaborazione occasionale) abbia avuto esecuzione sino alla stipulazione del successivo contratto di collaborazione coordinata e continuativa, senza alcuna soluzione di continuità.

E' parimenti incontestato che il rapporto si sia svolto con identiche modalità per l'intera sua durata e che alla variazione del titolo contrattuale non abbia corrisposto alcuna variazione delle modalità esecutive.

Tanto premesso, è pacifico in causa che la collaborazione dell'odierna appellante si sia concretizzata in prestazioni di lavoro di natura personale, ossia in prestazioni che non comportavano l'utilizzo di mezzi o strumenti di lavoro forniti dalla collaboratrice e che si realizzavano esclusivamente attraverso la messa a disposizione delle energie lavorative da parte di quest'ultima.

La collaborazione in parola, inoltre, è qualificabile sin da principio come continuativa e si è caratterizzata in questi termini anche nel periodo di vigenza del contratto definito dalle parti di natura occasionale: la collaborazione, infatti, ha sempre avuto ad oggetto prestazioni potenzialmente reiterabili nel tempo, in quanto rispondenti ad un interesse della committente che, a sua volta, perdurava nel tempo.

Si osserva in proposito che il carattere continuativo della collaborazione va riguardato sotto il profilo dell'attitudine della prestazione lavorativa ad essere reiterata in un certo arco temporale, in ragione del perdurare dell'interesse del committente a riceverla.

Nel caso in esame tale attitudine è senz'altro riscontrabile, come si evince dal fatto che: N.A. coop. soc. espleta servizi di assistenza domiciliare/ospedaliera, avvalendosi di propri collaboratori; i servizi anzidetti, per loro natura, si ripetono nel tempo; l'appellante, in qualità di collaboratrice della cooperativa, ha svolto plurimi servizi di assistenza domiciliare presso clienti della committente, in conformità all'interesse di quest'ultima.

E' ravvisabile, infine, anche l'elemento dell'etero-organizzazione, dal momento che la collaborazione prestata da K.M. era inserita in un contesto organizzativo rigidamente definito da N.A. soc. coop..

A tale riguardo si osserva in primo luogo che, se è vero che l'appellante non era obbligata ad accettare ogni incarico di assistenza domiciliare proposte dalla cooperativa, è altrettanto vero che il rifiuto non era privo di conseguenze, come dimostra il fatto che la cooperativa ha posto termine al rapporto di collaborazione proprio perché la lavoratrice aveva rifiutato proposte assistenziali, come espressamente dichiarato da N.A. coop. soc. nella comunicazione in data 22 maggio 2023: "la decisione di porre termine alla nostra collaborazione è stata presa in virtù dei suoi frequenti rifiuti riguardanti le nostre proposte assistenziali" (cfr. doc. 12 fascicolo appellante di primo grado).

Inoltre, in caso di accettazione della proposta assistenziale l'appellante doveva attenersi alle puntuali disposizioni organizzative dettate dalla cooperativa, la quale stabiliva (sulla base degli accordi intervenuti con i propri clienti, utenti finali dei servizi assistenziali erogati) orari, durata, luogo di esecuzione della prestazione lavorativa, alternanza con altre collaboratrici e comunicava alla lavoratrice eventuali variazioni successive.

Ciò è quanto emerge univocamente dal materiale istruttorio in atti ed in particolare dai messaggi scambiati sulla piattaforma WhatsApp tra l'appellante e le impiegate della cooperativa (in particolare

V., C. e V.), la cui autenticità non è mai stata posta in discussione da parte appellata.

Si vedano in proposito, a titolo esemplificativo, le istruzioni inviate all'appellante da V.D.N.A. coop. soc., relative alle prestazioni domiciliari da svolgere presso un cliente in alternanza con la collega H.K.C.T. (cfr. doc. 6 fascicolo appellante di primo grado: 01/02/19, 13:59 - V.: D. inizia K. dalle ore 15 alle ore 20 . In via della R. 37 a C.B. famiglia P.F. fino al giorno 11 compreso dovreste alternarvi in base ai turni che fate dalla signora B.. Vi sarà consegnato un unico mazzo di chiavi che dovreste scambiarsi in base al turno. Grazie e buon Lavoro ad entrambe

20/03/19, 14:26 - V.: Vi invio il calendario di Aprile 6/7/8 Aprile K. effettuerà servizio presso la famiglia L. (la famiglia del ragazzo disabile di cui vi ho parlato) il turno inizia alle ore 14 del Sabato e termina alle ore 7.30 del lunedì (mi raccomando aspettatevi per i cambi dal signora B.) mentre il week end 13/14/15 sarà effettuato da K.); cfr. doc. 7 fascicolo appellante di primo grado: "23/10/20, 10:10 - C.: Buongiorno, per il mese di novembre 7-8 , 14-15 e 21-22 farà assistenza dal sig. L.C."; cfr. doc. 9 fascicolo appellante di primo grado: "03/08/22, 14:25 - V.: Buongiorno, le confermo assistenza dalle ore 13.00 di sabato 06/08 alle ore 20.30 di domenica 07/08 dalla sig.ra S.A. in VIA P.P., 44 20127 M.

03/08/22, 14:26 - V.: quindi proterà uscire dalla sig.ra B. alle ore 12.00 di sabato e rientrare alle ore 21.30 di domenica").

Le istruzioni impartite dal personale della cooperativa attenevano non solo agli orari, ma anche al contenuto dell'attività lavorativa affidata all'odierna appellante (cfr. esemplificativamente doc. 6 fascicolo appellante di primo grado: "16/05/20, 16:56 - V.: C.L. dalle ore 9 alle ore 13 e dalle ore 17 alle ore 20. Ti occuperai oltre che della signora del riordino dell ambiente domestico"; doc. 7: "28/02/20, 11:18 - C.: Buongiorno, l'ultimo giorno di assistenza da parte sua in Ospedale sarà Domenica").

Le impiegate di N.A. coop. soc. trasmettevano all'appellante, tramite la piattaforma WhatsApp, il calendario mensile dei servizi da svolgere (cfr. esemplificativamente messaggi inviati da C., dipendente di N.A. coop. soc., allegati sub doc. 7 fascicolo appellante di primo grado: "28/10/19, 12:08 - C.: Questo è il calendario di Novembre.

28/10/19, 12:09 - C.: Questo è quello di dicembre.

28/10/19, 12:15 - C.: Calendario Gennaio

09/01/20, 13:18 - C.: Buongiorno, in allegato trova il calendario relativo al mese di febbraio. Cordiali saluti.

25/02/20, 13:00 - C.: In allegato il nuovo calendario del mese di Marzo") e comunicavano le variazioni successive, disposte unilateralmente dalla cooperativa (cfr. doc. 6 fascicolo appellante di primo grado: "04/06/19, 21:19 - V.: Il 6 katrina deve andare via prima per una sostituzione di qlc ora che le ho chiesto io

04/06/19, 21:19 - V.: S. se non ti ho detto la cosa prima

04/06/19, 21:21 - K.: O."; "20/06/19, 10:46 - V.: A. fino alle 17 l arrivo del figlio

20/06/19, 10:46 - V.: Quindi non 16.45 ma 17"; "27/06/19, 13:58 - V.: Piccolo cambio di orario

27/06/19, 13:58 - V.: O.

27/06/19, 13:58 - V.: Dalle 7.30 alle 16.50").

Le lavoratrici non potevano modificare, né scambiare i turni di lavoro senza l'autorizzazione della cooperativa (cfr. doc. 7 fascicolo appellante di primo grado:

"24/03/20, 11:29 - K.: Buongiorno volevo chiederti se il mese prossimo nel calendario di aprile potevate fare a me e K. i turni di una settimana al posto di 2 giorni così non dobbiamo fare avanti e indietro (durante questo periodo in cui ce il virus in giro). Grazie

24/03/20, 11:30 - K.: Io sono già d'accordo con katrina

24/03/20, 11:33 - C.: Invio richiesta in amministrazione").

Dovevano rivolgersi alla cooperativa anche per rinunciare ad un incarico e assumerne un altro (cfr. doc. 6: "12/06/19, 19:14 - K.: Se è possibile darmi un altro posto in cambio di questo mi farebbe un grande piacere , grazie

13/06/19, 07:52 - V.: Va bene K.

13/06/19, 07:54 - V.H.: Hai fatto bene a dirmelo").

Le risultanze dell'istruttoria orale svolta nel primo grado di giudizio convergono in larga misura con le emergenze documentali nel dimostrare che le modalità di esecuzione della prestazione erano organizzate dalla cooperativa.

La teste H.K.C.T., collega dell'odierna appellante, ha riferito: "loro mi chiamavano per dire che c'era una possibilità di lavoro, poteva essere per una giornata o per solo ore, o weekend o anche per 15 giorni, o il mese, il periodo più lungo è stato per un mese circa a luglio /agosto 2024. Ed io ero disponibile, se ero disponibile loro mi dicevano il tipo di lavoro, il tempo e le ore che dovevo fare, mi davano orario specifico tipo dalle 10 alle 13, per esempio, poi mi parlavano un po' della persona che dovevo assistere, la sua età, la patologia, poi andavo presso l'abitazione e i familiari mi dicevano le medicine da fargli prendere e quando e come gestire l'igiene personale ... solo una volta ho cambiato il turno con la mia collega perché eravamo in due, ho avvisato N. e tramite loro abbiamo cambiato il turno, ai familiari non ho detto nulla perché quello lo fa la cooperativa.... Quando eravamo in due noi ci alternavamo ogni due notti circa e weekend alternati, a decidere questa modalità di turnazione era la cooperativa, ho ancora il calendario che ci mandava la cooperativa per mail con indicato i giorni e orari e il nostro nome".

La teste C.D.S.O., dipendente di N.A. soc. coop., a sua volta ha dichiarato: "Nel momento in cui una famiglia necessita di un assistente domiciliare ci fa richiesta, in base al tipo di assistenza abbiamo i nominativi delle collaboratrici disponibili anche in base a quelle che sono le esigenze delle stesse collaboratrici (chi vuole fare convivenza chi non lo vuole), cerchiamo di incrociare le esigenze della famiglia con quelle dell'assistente domiciliare, quindi, chiamiamo le assistenti chiedendo se sono disponibili e loro ci dicono se sono o meno disponibili al lavoro.

Se sono disponibili giriamo il contatto ai familiari ed hanno il contatto con loro, prima per un colloquio conoscitivo, e poi per iniziare del caso il lavoro. Noi all'assistente diamo informazioni in relazione al tipo di assistenza (se convivenza, se festivi o weekend, se è oraria), tipo di assistito e eventuali patologie, noi cerchiamo di capire quando è l'inizio dell'assistenza, una volta che c'è l'incontro tra familiare ed assistente, la famiglia ci richiama per dirci se è andato bene e stessa cosa assistente, a quel punto l'assistente/la famiglia ci comunica il giorno esatto dell'inizio dell'assistenza, orari, eventuali turni".

La dichiarazione della teste C.D.S.O., secondo cui "l'assistente ci chiama al telefono o ci comunica l'eventuale sua assenza o la necessità di ore libere, assistente e famiglia si parlano in relazione a questo aspetto, l'assistente ci comunica l'assenza e noi chiamiamo comunque la famiglia per chiedere se necessita di sostituzione ed in quel caso mandiamo una sostituta. Se ci sono due assistenti in alternanza, si arrangiano tra di loro in maniera autonoma per coprire eventuali loro assenze, lo devono comunque comunicare a noi se sono assenze di più giorni e, in ogni caso, anche per una questione di compenso", non è idonea a dimostrare che le lavoratrici potessero organizzare in autonomia i propri turni di lavoro.

L'esistenza di significativi margini di autonomia organizzativa in capo alle lavoratrici è smentita sia dai messaggi, precedentemente esaminati, inviati nel corso del rapporto dalle dipendenti della cooperativa, tra cui la stessa teste C.D.S.O. (cfr. doc. 7 fascicolo appellante di primo grado), sia dalla richiamata deposizione della teste H.K.C.T..

Inoltre, la stessa dichiarazione in esame attesta che le lavoratrici erano tenute a comunicare ogni

ipotesi di sostituzione alla cooperativa, a conferma del fatto che il potere organizzativo risiedeva in capo a quest'ultima, la quale gestiva in via esclusiva i rapporti con i clienti ed organizzava il lavoro dei collaboratori in funzione dell'adempimento delle obbligazioni assunte nei confronti di questi ultimi.

Analoghe considerazioni valgono con riferimento alle dichiarazioni rese dalla teste M.T.C.D. (cliente di N.A. coop. soc.), la quale ha peraltro riferito che K.M. prestò attività presso la persona assistita (di cui la teste era amministratrice di sostegno) solo per un breve periodo ("circa 3/ 4 mesi").

In sintesi, dalla disamina del materiale probatorio emerge che N.A. coop. soc. organizzava le modalità di esecuzione del lavoro (determinando anche il luogo ed il tempo della prestazione) mediante la definizione unilaterale del contesto entro cui la prestazione dell'appellante doveva essere integrata.

Il potere unilaterale del committente di determinare il contesto organizzativo in cui l'attività del collaboratore deve essere resa è elemento connotativo dell'eteroorganizzazione ai sensi dell'[art. 2 D.Lgs. 15 giugno 2015, n. 81](#).

Giova in proposito richiamare gli approdi della giurisprudenza di legittimità in argomento, secondo cui "se l'elemento del coordinamento dell'attività del collaboratore con l'organizzazione dell'impresa è comune a tutte le collaborazioni coordinate e continuative, secondo la dizione dell'[art. 409 c.p.c.](#), comma 3, nel testo risultante dalla modifica di cui alla [L. n. 81 del 2017](#), [art. 15](#), comma 1, lett. a), nelle collaborazioni non attratte nella disciplina del [D.Lgs. n. 81 del 2015](#), [art. 2](#), comma 1, le modalità di coordinamento sono stabilite di comune accordo tra le parti, mentre nel caso preso in considerazione da quest'ultima disposizione tali modalità sono imposte dal committente, il che integra per l'appunto la etero-organizzazione che dà luogo all'applicazione della disciplina del lavoro subordinato" (cfr. [Cass. 24 gennaio 2020 n. 1663](#)).

Nel solco tracciato dalla pronuncia citata si collocano anche i successivi arresti della giurisprudenza di legittimità in argomento, che ribadiscono la "sufficienza - in tema di rapporti di collaborazione ai sensi dell'[art. 2 D.Lgs. n. 81 del 2015](#), ai fini dell'individuazione della nozione di etero-organizzazione, rilevante per l'applicazione della disciplina della subordinazione - della funzionalità del coordinamento imposto dall'esterno con l'organizzazione del committente, così che le prestazioni del lavoratore possano, secondo la modulazione predisposta dal primo, inserirsi ed integrarsi con la sua organizzazione di impresa" (cfr. [Cass., 16 ottobre 2024 n. 26891](#)).

Il carattere etero-organizzato della collaborazione non viene meno per il fatto che, nell'odierna vicenda, la cooperativa non impartiva alla lavoratrice direttive specifiche in ordine alle incombenze da svolgere quotidianamente presso i clienti.

L'assenza di direttive pregnanti ed assidue non è rilevante sotto il profilo in esame: se tale circostanza vale ad escludere che possa ravvisarsi nel caso di specie un rapporto di lavoro subordinato, essa non vale di contro ad escludere la connotazione del rapporto come etero-organizzato, atteso che l'etero-organizzazione non ha tra i suoi elementi costitutivi l'emanazione di ordini specifici.

Come chiarito dalla Suprema Corte, infatti, "l'etero-direzione è caratterizzata dall'esistenza di direttive puntuali sulle modalità di esecuzione della prestazione, perché espressione del potere unilaterale del datore di lavoro di decidere, in ogni momento e nei limiti posti da norme inderogabili, come conformare le mansioni del lavoratore in ragione degli interessi dell'impresa.

Nello schema normativo del lavoro etero-organizzato, invece, il committente organizza l'attività di lavoro mediante la definizione unilaterale del contesto entro cui dovrà essere integrata la prestazione del lavoratore nell'organizzazione" (cfr. [Cass. 24 gennaio 2020 n. 1663](#), cit.).

Ininfluyente, ai fini della qualificazione giuridica della fattispecie, è anche la circostanza che i soggetti a cui K.M. prestava assistenza in esecuzione degli accordi intercorsi con la cooperativa (o i loro famigliari) fornissero indicazioni in ordine alle incombenze quotidiane da svolgere (a titolo di esempio: quando fare la spesa e cosa acquistare, quando e come preparare i pasti, quali farmaci somministrare e in quali

orari, come curare l'igiene della persona assistita, come coadiuvarla nelle attività quotidiane etc.).

Tali indicazioni, infatti, attengono propriamente alle esigenze della persona assistita e la loro formulazione non integra esercizio del potere direttivo proprio del datore di lavoro.

Così ricostruito il concreto atteggiarsi del rapporto di collaborazione intercorso tra le parti, si ritiene che, in assenza di specifica contestazione sul punto da parte di N.A. coop. soc., la data di instaurazione del rapporto vada fissata all'8 maggio 2017, come puntualmente allegato dalla lavoratrice.

Risulta pertanto accertato che tra le parti è intercorso un rapporto di collaborazione etero-organizzata ex [art. 2 D.Lgs. 15 giugno 2015, n. 81](#) dall'8 maggio 2017 al 25 maggio 2023.

Dall'accertamento che precede discende l'applicazione alla fattispecie controversa della disciplina del rapporto di lavoro subordinato per il tramite del richiamato [art. 2](#), comma 1, [D.Lgs. 15 giugno 2015, n. 81](#).

Ritiene al riguardo il Collegio che l'applicazione dello statuto protettivo del lavoro subordinato alle collaborazioni etero-organizzate debba avvenire nella sua integralità, salvo il limite rappresentato da ipotesi di incompatibilità ontologica tra la disciplina della subordinazione e le fattispecie riconducibili all'alveo delle collaborazioni etero-organizzate, che non ricorrono nel caso di specie.

A tali conclusioni si giunge sulla scorta di quanto condivisibilmente statuito dalla Corte di Cassazione nella più volte richiamata sentenza 24 gennaio 2020 n. 1663, secondo cui, quando l'etero-organizzazione, accompagnata dalla personalità e dalla continuità della prestazione, è marcata al punto da rendere il collaboratore comparabile ad un lavoratore dipendente, "si impone una protezione equivalente e, quindi, il rimedio dell'applicazione integrale della disciplina del lavoro subordinato".

Deve per contro escludersi, secondo la pronuncia in esame, un'estensione selettiva della disciplina della subordinazione alle collaborazioni etero-organizzate, anche alla luce del fatto che "la norma non contiene alcun criterio idoneo a selezionare la disciplina applicabile, che non potrebbe essere affidata ex post alla variabile interpretazione dei singoli giudici", fermo restando che - chiosa la Suprema Corte - "non possono escludersi situazioni in cui l'applicazione integrale della disciplina della subordinazione sia ontologicamente incompatibile con le fattispecie da regolare, che per definizione non sono comprese nell'ambito dell'[art. 2094 c.c.](#)".

Questo Collegio ritiene che le ipotesi di ontologica incompatibilità tra la disciplina della subordinazione e il rapporto di collaborazione etero-organizzata siano propriamente da circoscrivere alla parte di disciplina relativa ai poteri di direzione e conformazione della prestazione che sono propri del datore di lavoro, nel senso che - ove si accertasse l'esercizio in concreto di siffatti poteri - si ricadrebbe direttamente nell'orbita applicativa dell'[art. 2094 c.c.](#), fuoriuscendosi da quella dell'[art. 2](#), comma 1, [D.Lgs. 15 giugno 2015, n. 81](#).

Si tratta, come accennato, di ipotesi estranee alla presente controversia, nella quale la lavoratrice agisce per il riconoscimento del trattamento economico e normativo proprio del lavoro subordinato e per la relativa copertura contributiva, ossia per l'applicazione di tutele appartenenti allo statuto protettivo del lavoro subordinato non strutturalmente incompatibili con il rapporto di collaborazione etero-organizzata.

Tanto premesso, K.M. rivendica in principalità l'applicazione al rapporto di collaborazione intercorso con N.A. coop. soc. del CCNL Cooperative Sociali e il diritto all'inquadramento nel livello B1 (o in subordine nel livello A1) di detto CCNL, nonché il pagamento di differenze retributive indicate nell'importo di Euro 113.484,15 sulla base del livello di inquadramento B1 e nell'importo di Euro 104.127,26 sulla base del livello A1.

In subordine deduce l'applicabilità di detto CCNL in forza dell'[art. 13 D.Lgs. 3 luglio 2017, n. 122](#), trattandosi del CCNL stipulato dalle associazioni sindacali comparativamente più rappresentative sul piano nazionale.

Non può essere affermata la diretta ed integrale applicazione del CCNL Cooperative Sociali al rapporto di cui è causa, non avendo l'odierna appellante allegato e dimostrato i fatti costitutivi della relativa pretesa.

Giova premettere che la parte che invoca l'applicazione di un contratto collettivo post corporativo avente natura privatistica ha l'onere di dimostrare l'esistenza e l'applicabilità del contratto al rapporto di lavoro.

Costituisce principio consolidato della giurisprudenza di legittimità quello secondo cui "i contratti collettivi di lavoro non dichiarati efficaci "erga omnes" ai sensi della [L. 14 luglio 1959, n. 741](#), costituendo atti di natura negoziale e privatistica, si applicano esclusivamente ai rapporti individuali intercorrenti tra soggetti che siano entrambi iscritti alle associazioni stipulanti, ovvero che, in mancanza di tale condizione, abbiano fatto espressa adesione ai patti collettivi e li abbiano implicitamente recepiti attraverso un comportamento concludente, desumibile da una costante e prolungata applicazione delle relative clausole ai singoli rapporti, fermo restando, in detta ultima ipotesi, che non è sufficiente a concretizzare un'adesione implicita, idonea a rendere applicabile il contratto collettivo nell'intero suo contenuto, il semplice richiamo alle tabelle salariali del contratto stesso, nè la circostanza che il datore di lavoro, non iscritto ad alcuna delle associazioni sindacali stipulanti il contratto collettivo, abbia proceduto all'applicazione di alcune clausole di tale contratto, contestandone invece esplicitamente altre". (cfr., ex multis, [Cass., 8 maggio 2009 n. 10632](#); in termini cfr. [Cass., 6 settembre 2019 n. 22367](#)).

Nel presente caso K.M. non ha dimostrato - e in verità neppure puntualmente allegato - che N.A. coop. soc. applichi ai propri dipendenti il CCNL Cooperative Sociali, né che la stessa aderisca alle associazioni sindacali stipulanti detto CCNL.

L'appellata, di contro, ha dedotto di applicare al proprio personale dipendente il CCNL Istituzioni socio assistenziali - U. e ha prodotto in atti le lettere di assunzione di due dipendenti con relativi modelli U. (cfr. doc. 2 del relativo fascicolo di primo grado), che rinviavano espressamente a detto CCNL.

Esclusa, per le ragioni evidenziate, la diretta applicabilità del CCNL Cooperative Sociali al rapporto di lavoro di cui è causa, detto contratto collettivo va nondimeno utilizzato in via parametrica per determinare il trattamento economico minimo spettante alla lavoratrice ai sensi dell'[art. 13 D.Lgs. 3 luglio 2017, n. 112](#) (a mente del quale, per quanto qui rileva, "i lavoratori dell'impresa sociale hanno diritto ad un trattamento economico e normativo non inferiore a quello previsto dai contratti collettivi di cui all'[articolo 51 del D.Lgs. 15 giugno 2015, n. 81](#)"), come dedotto da parte appellante in via subordinata.

N.A. coop. soc. è una cooperativa sociale e, dunque, appartiene alla categoria delle imprese sociali ex [art. 1, comma 4, D.Lgs. 3 luglio 2017, n. 112](#), secondo cui "le cooperative sociali e i loro consorzi, di cui alla [L. 8 novembre 1991, n. 381](#), acquisiscono di diritto la qualifica di imprese sociali. Alle cooperative sociali e ai loro consorzi, le disposizioni del presente decreto si applicano nel rispetto della normativa specifica delle cooperative ed in quanto compatibili, fermo restando l'ambito di attività di cui all'[articolo 1 della citata L. n. 381 del 1991](#), come modificato ai sensi dell'articolo 17, comma 1".

In quanto impresa sociale, N.A. coop. soc. è perciò soggetta alla disciplina dell'[art. 13 D.Lgs. 3 luglio 2017, n. 112](#) sopra menzionato.

Detta norma richiama i contratti collettivi di cui all'[art. 51 D.Lgs. 15 giugno 2015, n. 81](#) (ossia i contratti collettivi nazionali, territoriali o aziendali stipulati da associazioni sindacali comparativamente più rappresentative sul piano nazionale e dalle loro rappresentanze aziendali ovvero dalla rappresentanza sindacale unitaria), e più precisamente i trattamenti economici e normativi ivi previsti, quale parametro esterno di commisurazione, da parte del giudice, del trattamento minimo spettante ai lavoratori, che deve essere "non inferiore" ai primi.

Attesa l'identità di ratio tra la norma di cui all'[art. 13 D.Lgs. 3 luglio 2017, n. 112](#) e quella dettata per i soci lavoratori di cooperativa dall'[art. 7 D.L. 31 dicembre 2007, n. 248](#), convertito in [L. 28 febbraio 2008, n. 31](#) (entrambe le norme, infatti, hanno quale finalità essenziale quella di contrastare fenomeni di dumping salariale, tutelando i lavoratori rispetto all'applicazione "di contratti collettivi sottoscritti da organizzazioni datoriali e sindacali di non accertata rappresentatività, che prevedano trattamenti retributivi potenzialmente in contrasto con la nozione di retribuzione sufficiente, di cui all'[art. 36 Cost.](#), secondo l'interpretazione fornita dalla giurisprudenza in collegamento con l'[art. 2099 cod. civ.](#)", come chiarito dalla [sentenza 26 marzo 2015 n. 51 della Corte Costituzionale](#) con riferimento all'[art. 7 cit.](#)), questo Collegio ritiene che debbano applicarsi anche all'[art. 13 D.Lgs. 3 luglio 2017, n. 112](#) i principi in tema di riparto dell'onere della prova della rappresentatività dell'organizzazione sindacale stipulante, enunciati dalla giurisprudenza di legittimità con riferimento all'[art. 7 D.L. 31 dicembre 2007, n. 248](#), convertito in [L. 28 febbraio 2008, n. 31](#).

La Corte di Cassazione ha statuito al riguardo che "in tema di società cooperative, l'[art. 7](#), comma 4, del [D.L. n. 248 del 2007](#), impone al datore di lavoro, in presenza di una pluralità di contratti collettivi, di corrispondere in favore dei soci lavoratori subordinati la retribuzione minima assicurata dal contratto collettivo di categoria concluso dalle organizzazioni sindacali maggiormente rappresentative sul piano nazionale; ne deriva che, in caso di contestazione, spetta alla cooperativa datrice di lavoro dimostrare che il trattamento economico accordato non è inferiore a quello riconosciuto dal contratto collettivo stipulato dall'associazione maggiormente rappresentativa, offrendo, altresì, la prova della maggiore rappresentatività dell'organizzazione sindacale stipulante" ([Cass., 6 dicembre 2022 n. 35796](#)).

Anche l'impresa sociale ha l'obbligo di esatta applicazione del criterio dettato dall'[art. 13 D.Lgs. 3 luglio 2017, n. 112](#). Conseguenza diretta di tale obbligo è l'onere di dimostrare, in caso di contestazione, di avere correttamente adempiuto al dictum normativo e di farlo attraverso la dimostrazione concreta che quello applicato è un trattamento economico e normativo non inferiore a quello previsto dal contratto collettivo stipulato dalle associazioni sindacali comparativamente più rappresentative sul piano nazionale.

Nel caso di specie N.A. coop. soc. non ha fornito alcuna prova al riguardo, né ha dimostrato che il contratto collettivo applicato (CCNL Istituzioni socio assistenziali - U.) sia stato stipulato dalle organizzazioni sindacali comparativamente più rappresentative: l'appellata si è limitata ad affermare che il CCNL anzidetto è un CCNL "ricompreso tra quelli di cui all'[art. 51 del D.Lgs. n. 81 del 2015](#)" (cfr. p. 37 memoria ex [art. 436 c.p.c.](#)), senza tuttavia offrire elementi di prova a sostegno di tale allegazione, che risulta contestata dalla lavoratrice.

Va, pertanto, accolta la prospettazione di quest'ultima, secondo cui deve assumersi quale contratto "parametro", ai sensi dell'[art. 13 D.Lgs. 3 luglio 2017, n. 112](#), il CCNL Cooperative sociali.

Ciò premesso, le mansioni svolte dall'odierna appellante sono riconducibili alla categoria (...) di detto CCNL (Lavoro qualificato, e servizi generici alla persona in ambito socio-assistenziale), cui appartengono, secondo la declaratoria contrattuale, "le lavoratrici ed i lavoratori che ricoprono posizioni di lavoro che richiedono conoscenze professionali di base teoriche e/o tecniche relative allo svolgimento di compiti assegnati, capacità manuali e tecniche specifiche riferite alle proprie qualificazioni professionali (anche acquisite attraverso l'esperienza lavorativa o attraverso percorsi formativi), autonomia e responsabilità nell'ambito di prescrizioni di massima conprocedure ben definite e l'utilizzo di attrezzature, automezzi e la gestione di materiali e/o beni". In detta categoria sono compresi, nella posizione economica B1, i profili professionali di "assistente domiciliare e dei servizi tutelari, operatrice/ore socioassistenziale, addetta/o all'assistenza di base o dell'accoglienza non formata/o" (cfr. CCNL Cooperative Sociali allegato sub doc. 15 fascicolo appellante di primo grado).

E' incontestato in causa, nonché confermato tanto dai testi escussi quanto dai contratti di

collaborazione stipulati tra le parti, che K.M. non si limitava a svolgere compiti di "addetta/o ai servizi generici di aiuto domiciliare" (profilo professionale appartenente al livello A, posizione economica A1 del CCNL Cooperative Sociali), ma svolgeva in via del tutto prevalente "prestazioni di assistenza domiciliare socio-assistenziale" anche in favore di soggetti non autosufficienti; in particolare, i compiti principalmente affidatili erano: "aiuto volto alla tutela igienico sanitaria - in caso di persone con patologie o non autosufficienti da effettuarsi dietro controllo e supervisione di un medico"; "stimolo alla comunicatività e alla socializzazione - compagnia alla persona, accompagnamento ed accesso ai servizi, partecipazione alle attività ricreative e culturali del territorio o promosse dai servizi comunali e tutti quegli interventi volti a favorire la socializzazione" (cfr. contratto di collaborazione coordinata e continuativa allegato sub doc. 6 fascicolo appellata di primo grado).

Si tratta di mansioni pienamente riconducibili ai profili professionali di "assistente domiciliare e dei servizi tutelari" e di "addetta/o all'assistenza di base o dell'accoglienza non formata/o", appartenenti al livello B1 del CCNL di riferimento.

Al fine di determinare il trattamento economico spettante all'appellante occorre, dunque, fare riferimento in via parametrica alle voci retributive che concorrono a determinare il trattamento economico complessivo stabilito dal CCNL Cooperative Sociali per detto livello di inquadramento (comprensivo di retribuzione mensile, scatti di anzianità e mensilità aggiuntive) sulla base dell'orario di lavoro a tempo pieno.

Alla lavoratrice spettano anche il TFR ai sensi dell'[art. 2120](#) c.c. e dell'art. 35 CCNL, nonché l'indennità sostitutiva del preavviso ai sensi dell'[art. 2118](#) c.c. e dell'art. 33 CCNL, essendo pacifico che la stessa è stata licenziata senza preavviso in assenza di giusta causa.

Non si ritiene, invece, che possano essere riconosciute le differenze retributive rivendicate da K.M. a titolo di lavoro straordinario, notturno e festivo, di indennità di turno (ex art. 56 CCNL) e di indennità di servizio con obbligo di residenza nella struttura (ex art. 57 CCNL), non avendo la lavoratrice fornito rigorosa prova - di cui era onerata - dello svolgimento di attività lavorativa in misura eccedente l'orario di lavoro settimanale previsto dal CCNL, come pure della prestazione di lavoro notturno e festivo, dei presupposti per il riconoscimento dell'indennità di turno ex art. 56 CCNL (ossia di essere inserita "in servizi funzionanti su turni ruotanti con continuità nell'arco delle 24 ore, comprensivi di almeno 5 notti al mese per la singola lavoratrice o lavoratore") e del fatto che le fosse "richiesta la reperibilità con obbligo di residenza nella struttura secondo un'apposita programmazione", come previsto dall'art. 57 CCNL ai fini del riconoscimento dell'indennità di servizio con obbligo di residenza nella struttura.

Sulla base degli accertamenti e delle valutazioni che precedono, all'udienza del 19 novembre 2025 il Collegio ha invitato parte appellante a formulare nuovi conteggi delle differenze retributive sulla base dei parametri suindicati, considerando unicamente retribuzione base, scatti di anzianità e mensilità aggiuntive, con relativo ricalcolo di trattamento di fine rapporto e di indennità sostitutiva del preavviso.

I nuovi conteggi, elaborati nel rispetto dei criteri indicati dal Collegio e depositati in data 7 gennaio 2026, risultano corretti e resistono alle contestazioni formulate da N.A. coop. soc. nelle note contabili autorizzate.

Tali contestazioni non attengono, invero, alle modalità di calcolo delle voci che compongono il trattamento retributivo spettante secondo i nuovi conteggi (unico elemento di novità rispetto ai conteggi originari), ma riguardano unicamente gli importi indicati alla voce "percepito", invariati nei nuovi conteggi rispetto ai conteggi depositati in allegato al ricorso introduttivo, in relazione ai quali la cooperativa non aveva mai in precedenza formulato alcun rilievo, né nel primo grado di giudizio, né nella memoria di costituzione in sede di gravame ex [art. 436](#) c.p.c..

Le contestazioni sul punto, articolate per la prima volta da N.A. coop. soc. nel corso del giudizio di appello e a sostegno delle quali la stessa ha chiesto anche di acquisire nuova documentazione, non

prodotta nel giudizio di primo grado benché già allora nella piena disponibilità della parte, devono ritenersi inammissibili (al pari delle correlate produzioni documentali), sulla scorta dei consolidati arresti della giurisprudenza di legittimità, secondo cui "nel rito del lavoro, il convenuto ha l'onere della specifica contestazione dei conteggi elaborati dall'attore, ai sensi degli [artt. 167](#), primo comma, e [416](#), terzo comma cod. proc. civ., e tale onere opera anche quando il convenuto contesti in radice la sussistenza del credito, poiché la negazione del titolo degli emolumenti pretesi non implica necessariamente l'affermazione dell'erroneità della quantificazione, mentre la contestazione dell'esattezza del calcolo ha una sua funzione autonoma, sia pure subordinata, in relazione alle caratteristiche generali del rito del lavoro, fondato su un sistema di preclusioni diretto a consentire all'attore di conseguire rapidamente la pronuncia riguardo al bene della vita reclamato. Ne consegue che la mancata o generica contestazione in primo grado rende i conteggi accertati in via definitiva, vincolando in tal senso il giudice, e la contestazione successiva in grado di appello è tardiva ed inammissibile" (così [Cass., 18 febbraio 2011 n. 4051](#); in termini cfr. [Cass., 18 maggio 2015 n. 10116](#); [Cass., 6 dicembre 2017 n. 29236](#)).

Pertanto, attesa l'assenza di contestazioni da parte dell'appellata in ordine al calcolo delle spettanze maturate dall'appellante, come elaborato nei conteggi depositati in data 7 gennaio 2026, e l'inammissibilità (in quanto tardive) delle contestazioni relative agli importi riportati negli stessi conteggi alla voce "percepito", le differenze dovute alla lavoratrice si determinano nella misura indicata nei conteggi anzidetti.

N.A. coop. soc. va, pertanto, condannata a corrispondere a K.M., a titolo di differenze retributive, trattamento di fine rapporto ed indennità sostitutiva del preavviso, l'importo complessivo di Euro 40.122,91 (di cui Euro 8.693,80 per TFR), con interessi legali e rivalutazione monetaria dalle singole scadenze al saldo.

I crediti di cui sopra non sono, neppure in parte, estinti per prescrizione, in quanto, a seguito delle modifiche introdotte dalla [L. 28 giugno 2012, n. 92](#), anche nei rapporti di lavoro cui è applicabile l'[art. 18 L. 20 maggio 1970, n. 300](#) la prescrizione dei crediti retributivi deve ritenersi sospesa in corso di rapporto.

Nel mutato quadro normativo, infatti, la tutela reintegratoria non rappresenta più la forma ordinaria di tutela contro ogni ipotesi di licenziamento illegittimo, sicché essa non pare idonea ad assicurare un'adeguata stabilità del rapporto di lavoro, cui si correla l'assenza di metus del lavoratore per la sorte del rapporto di lavoro ove egli intenda far valere un proprio credito.

Tale indirizzo interpretativo ha incontrato l'autorevole avallo della Corte di Cassazione, espressasi nei seguenti termini: "il rapporto di lavoro a tempo indeterminato, così come modulato per effetto della [L. n. 92 del 2012](#) e del [D.Lgs. n. 23 del 2015](#), mancando dei presupposti di predeterminazione certa delle fattispecie di risoluzione e di una loro tutela adeguata, non è assistito da un regime di stabilità. Sicché, per tutti quei diritti che non siano prescritti al momento di entrata in vigore della [L. n. 92 del 2012](#), il termine di prescrizione decorre, a norma del combinato disposto degli [artt. 2948](#), n. 4 e 2935 c.c., dalla cessazione del rapporto di lavoro" (cfr. [Cass., 6 settembre 2022 n. 26246](#)).

Nel caso di specie il dies a quo del termine di prescrizione quinquennale dei crediti retributivi va fissato al 25 maggio 2023 (data di cessazione del rapporto): la prescrizione non era quindi maturata al momento dell'instaurazione del giudizio.

L'appellante ha altresì diritto alla regolarizzazione contributiva presso l'Inps del rapporto di lavoro come sopra accertato, con conseguente condanna di N.A. coop. soc. al pagamento della contribuzione dovuta, nei limiti della prescrizione quinquennale.

In conclusione, alla luce delle considerazioni tutte che precedono - dirimenti ed assorbenti di ogni altra questione - la sentenza n. 603/2025 del Tribunale di Milano va parzialmente riformata, nei termini

sopra precisati, con conferma delle restanti statuizioni di merito.

Il regolamento delle spese di lite del doppio grado segue il criterio della soccombenza e, tenuto conto del valore della causa e dello svolgimento della fase di istruttoria/trattazione in entrambi i gradi di giudizio, nonché dell'attività defensionale delle parti, le stesse si liquidano come da dispositivo (Euro 5.000,00 per il primo grado ed Euro 5.000,00 per l'appello, per un totale di Euro 10.000,00, in favore di K.M.; Euro 2.500,00 per il primo grado ed Euro 3.500,00 per l'appello, per un totale di Euro 6.000,00, in favore dell'Inps), in applicazione del [D.M. 10 marzo 2014, n. 55](#), come modificato dal [D.M. 13 agosto 2022, n. 147](#).

P.Q.M.

- in parziale riforma della sentenza n. 603/2025 del Tribunale di Milano, accerta e dichiara che tra K.M. e N.A. coop. soc. a r.l. è intercorso un rapporto di collaborazione etero-organizzata ex [art. 2 D.Lgs. 15 giugno 2015, n. 81](#) dall'8 maggio 2017 al 25 maggio 2023, con applicazione della disciplina del rapporto di lavoro subordinato;
- per l'effetto, condanna N.A. coop. soc. a r.l. a corrispondere a K.M., a titolo di differenze retributive, trattamento di fine rapporto ed indennità sostitutiva del preavviso, l'importo di Euro 40.122,91 (di cui Euro 8.693,80 per TFR), con interessi legali e rivalutazione monetaria dalle singole scadenze al saldo;
- condanna N.A. coop. soc. a r.l. alla regolarizzazione contributiva presso l'Inps del rapporto di lavoro come sopra accertato, con pagamento della contribuzione dovuta nei limiti della prescrizione quinquennale;
- conferma le restanti statuizioni di merito;
- condanna N.A. coop. soc. a r.l. a rifondere alle altre parti le spese di lite del doppio grado, che liquida in Euro 10.000,00 oltre rimborso forfettario per spese generali (15%) ed oneri accessori di legge in favore di K.M. e in Euro 6.000,00 oltre rimborso forfettario per spese generali (15%) in favore dell'Inps.

Conclusione

Così deciso in Milano, il 18 febbraio 2026.

Depositata in Cancelleria il 26 maggio 2026.