

Sintesi

RASSEGNA DI GIURISPRUDENZA E DI DOTTRINA

LEGGE DI BILANCIO 2026



▪ **LEGGE DI BILANCIO 2026: GRANDE PARTECIPAZIONE AL PRIMO APPUNTAMENTO FORMATIVO DELL'ANNO**

▪ **ESONERO CONTRIBUTIVO LAVORATRICI MADRI E BONUS MAMME: STATO DELL'ARTE NEL 2026**

▪ **LEGGE DI BILANCIO 2026: UNA MANOVRA TRA LUCI, OMBRE E DISTRAZIONI NORMATIVE**

▪ **MANOVRA 2026: LE NOVITÀ IN MATERIA DI PENSIONI**

▪ **PREVIDENZA COMPLEMENTARE 2026: ADESIONE AUTOMATICA, TESORERIA INPS E NUOVE REGOLE FISCALI**

▪ **FONDO DI TESORERIA INPS: NUOVA VERIFICA DINAMICA DELL'OBBLIGO DI VERSAMENTO DEL TFR**

▪ **RECUPERI INPS SENZA LIMITI DI TEMPO**

▪ **ORDINANZA DELLA CORTE DI CASSAZIONE N. 9286/2025: BREVI RIFLESSIONI SULLA CONCILIAZIONE SINDACALE**

▪ **IL FUTURO DEL DATORE DI LAVORO TRA SCIENZA TECNICA ED ORDINARIA DILIGENZA?**

▪ **IL RECESSO ANTE TEMPUS NEL CONTRATTO A TEMPO DETERMINATO: È POSSIBILE?**

▪ **TRASPARENZA RETRIBUTIVA: TRA NUOVI OBBLIGHI E ADEMPIMENTI**

Sintesi

RASSEGNA DI GIURISPRUDENZA E DI DOTTRINA

Organo Ufficiale del Consiglio Provinciale
dei Consulenti del Lavoro di Milano

Direttore Responsabile:
Potito di Nunzio

Redattore Capo:
D. Morena Massaini

Redazione:
**Centro Studi Fondazione
Consulenti del Lavoro
di Milano**

Segreteria di Redazione:
**Valentina Brogini,
Sara Mangiarotti**

Progetto e Realizzazione Grafica:
**Elena Dizione,
Eleonora Iacobelli**

Sede: Via Aurispa 7, 20121 - Milano.
Tel. 0258308188
www.consulentidellavoro.mi.it

Editore: Consiglio Provinciale dei Consulenti
del Lavoro di Milano.
Via Aurispa, 7, 20121- Milano
Tel. 0258308188
Fax. 0258310605

cpo.milano@consulentidellavoro.it
PEC.ordine.milano@consulentidellavoropec.it
sintesiredazione@gmail.com

Mensile - Registrazione Tribunale di Milano
n.19 del 30 gennaio 2015

Con il sostegno di  Unione Provinciale di Milano

DOTTRINA

- Legge di Bilancio 2026: grande partecipazione al primo appuntamento formativo dell'anno A CURA DELLA REDAZIONE PAG. **8**
- Esonero contributivo lavoratrici madri e *bonus* mamme: stato dell'arte nel 2026 DI MANUELA BALTOLU PAG. **9**
- Legge di Bilancio 2026: una manovra tra luci, ombre e distrazioni normative DI ALESSIA RIVA PAG. **11**
- Manovra 2026: le novità in materia di pensioni DI NOEMI SECCI PAG. **16**
- Previdenza complementare 2026: adesione automatica, Tesoreria INPS e nuove regole fiscali DI STEFANO SIROCCHI PAG. **19**
- Fondo di Tesoreria Inps: nuova verifica dinamica dell'obbligo di versamento del Tfr DI MARIAGRAZIA DI NUNZIO PAG. **23**
- Recupero Inps senza limiti di tempo DI MAURO PARISI PAG. **26**
- Ordinanza della Corte di Cassazione n. 9286/2025: brevi riflessioni sulla conciliazione sindacale DI PAOLA BUONPENSIERE PAG. **31**
- Il futuro del datore di lavoro tra scienza tecnica ed ordinaria diligenza? DI NINA CATIZONE PAG. **33**
- Il recesso *ante tempus* nel contratto a tempo determinato: è possibile? DI ANTONELLA ROSATI PAG. **35**
- Trasparenza retributiva: tra nuovi obblighi e adempimenti A CURA DI LUCA DI SEVO PAG. **38**

RUBRICHE

- **Il Punto**
Trasparenza salariale e salario minimo: banco di prova per il sistema italiano del lavoro DI POTITO DI NUNZIO PAG. **3**
- **Hr&Organizzazione**
Quando cadono gli invincibili. Performance, stigma e responsabilità collettiva DI ROBERTA SIMONE PAG. **41**
- **Senza Filtro**
Ricongiunzione con la gestione separata: quando l'interpretazione diventa legislazione parallela DI NOEMI SECCI PAG. **44**
- **Una Proposta al mese**
Licenziamenti e perdita degli esoneri contributivi DI LUCA BONETTI PAG. **47**

SENTENZE

- Uso di WhatsApp in contesto emergenziale e limiti della condotta antisindacale DI ANGELA LAVAZZA PAG. **49**
- Variazione d'inquadramento Inps: retroattività solo in caso di dichiarazioni iniziali mendaci DI LUCIANA MARI PAG. **50**
- Legittimo il licenziamento di un manager, provato dal datore di lavoro tramite le chat aziendali DI ELENA PELLEGGATTA PAG. **51**



TRASPARENZA SALARIALE E SALARIO MINIMO: BANCO DI PROVA PER IL SISTEMA ITALIANO DEL LAVORO

Due normative europee, un'unica sfida irrisolta. Appunti critici su un'occasione storica ancora in bilico

Vi sono congiunture normative che, più di altre, costringono un ordinamento a misurarsi con le proprie debolezze strutturali. L'attuale fase di recepimento della direttiva (UE) 2023/970 sulla trasparenza retributiva - tradotta nello schema di decreto legislativo Atto del Governo n. 379, deliberato in via preliminare nel febbraio 2026 - e il parallelo percorso di attuazione della Legge n. 144 del 26 settembre 2025, che ha optato per il rafforzamento della contrattazione collettiva in luogo dell'introduzione di un salario minimo legale, rappresentano, ove entrambe considerate, una di queste congiunture. Non si tratta di due interventi tecnici circoscritti, né di mere operazioni di adeguamento comunitario. Si tratta, piuttosto, di due banchi di prova sistemici che investono simultaneamente imprese, consulenti del lavoro, organizzazioni sindacali, giurisprudenza e assetto costituzionale della regolazione salariale.

La tesi che qui si intende argomentare è che entrambe le discipline si innestino su fratture profonde e mai realmente composte del modello italiano di determinazione delle retribuzioni. Fratture che affondano le proprie radici nella mancata attuazione dell'articolo 39 della Costituzione e nel conseguente ruolo suppletivo della giurisprudenza nell'interpretazione dell'articolo 36 Cost., divenuto nel tempo il principale parametro di riferimento per la verifica della congruità retributiva in assenza di un meccanismo legale di estensione

dei contratti collettivi. Su queste crepe strutturali, il legislatore europeo interviene oggi con obblighi di trasparenza e con pressioni verso l'introduzione di soglie salariali minime, senza che l'Italia abbia preventivamente riorganizzato il proprio impianto regolatorio.

IL TRASCINAMENTO NORMATIVO EUROPEO E LE CRITICITÀ COSTITUZIONALI PERSISTENTI

Il dato più rilevante, sul piano dell'inquadramento sistematico, è che né la normativa sulla trasparenza retributiva né quella sulla retribuzione minima nascono da un'elaborazione autoctona del legislatore italiano. Entrambe sono il prodotto di un trascinamento normativo di matrice europea: la direttiva 2023/970 ("trasparenza salariale") impone obblighi di informazione, *reporting* e valutazione congiunta; la direttiva 2022/2041 sui salari minimi adeguati sollecita meccanismi di protezione salariale universale. L'Italia recepisce - o si accinge a recepire - queste prescrizioni confrontandosi però con un quadro interno in cui il principio della giusta retribuzione di cui all'articolo 36 Cost. è stato storicamente declinato dalla giurisprudenza attraverso il rinvio ai minimi tabellari dei contratti collettivi nazionali, e in cui la contrattazione collettiva, nonostante la sua vitalità di fatto, continua a operare senza il crisma dell'efficacia *erga omnes* che l'articolo 39 Cost. avrebbe dovuto assicurarle, ma che la mancata attuazione legislativa ha reso lettera morta. ➤

Il percorso scelto dal legislatore italiano con la Legge n. 144/2025 è emblematico di questa tensione irrisolta. Discostandosi dalla maggioranza dei Paesi europei - ventidue su ventisette - che hanno introdotto un salario minimo legale, il Parlamento ha optato per la via contrattuale, abbandonando tuttavia il consolidato criterio della rappresentatività comparata in favore del nuovo e più problematico parametro dei CCNL «maggiormente applicati», fondato sul numero effettivo di imprese e lavoratori coperti.

Lo schema di decreto legislativo recante attuazione della direttiva 2023/970 è altrettanto eloquente. L'articolo 4 del decreto, nel definire i concetti cardine di «stesso lavoro» e «lavoro di pari valore», affida ai contratti collettivi nazionali stipulati dalle organizzazioni sindacali comparativamente più rappresentative sul piano nazionale per il settore di riferimento il compito di costruire i sistemi di inquadramento e classificazione retributiva su cui poggerà l'intero impianto della trasparenza. L'applicazione di tali contratti è addirittura elevata a presunzione di conformità al principio di parità retributiva. Si tratta di una scelta comprensibile nella logica della sussidiarietà contrattuale, ma che trasferisce sulla contrattazione collettiva un peso regolatorio enorme, in un contesto in cui la stessa individuazione del contratto collettivo «rilevante» è tutt'altro che pacifica.

MANSIONI DI PARI VALORE, CONTRATTAZIONE RILEVANTE, CONTRATTI PIRATA: I NODI IRRISOLTI

È su questo terreno che le due discipline - trasparenza salariale e retribuzione minima - convergono in modo problematico. La nozione di «lavoro di pari valore», così come declinata dal decreto, presuppone la comparabilità delle mansioni sulla base dei livelli retributivi di classificazione stabiliti dal CCNL applicato dal datore di lavoro o, in mancanza, dal CCNL siglato dalle organizzazioni sindacali comparativamente più rappresentative sul piano nazionale per il settore di riferimento. Ma quale CCNL? In un sistema che conta, secondo le

stime più accreditate, oltre mille contratti collettivi depositati presso il Cnel la cui legittimazione varia enormemente, il discrimine tra contratti «*leader*» e contratti cosiddetti «pirata» non è sancito da alcuna norma di rango primario con carattere di generalità. Il criterio della rappresentatività comparata, per quanto consolidato nella prassi e nella giurisprudenza di legittimità, rimane un parametro interpretativo, non un dato normativo certo.

Il medesimo problema si ripropone, in termini speculari, nel quadro della Legge n. 144/2025. Ancorare la soglia minima di retribuzione ai minimi contrattuali dei CCNL «maggiormente applicati» impone di stabilire quali siano tali contratti e con quale meccanismo giuridico la loro efficacia possa essere estesa anche a lavoratori e datori non aderenti alle organizzazioni stipulanti. La mancanza di una definizione legislativa della rappresentatività costituisce un'anomia regolativa pressoché unica nel panorama europeo, solo in parte compensata da interventi giurisprudenziali che hanno fornito criteri identificativi non sempre univoci. L'assenza di una legge sulla rappresentanza sindacale - assenza che perdura ormai da quasi ottant'anni dalla Costituzione - rende questo snodo irrisolto e potenzialmente generatore di un contenzioso significativo, tanto più che la giurisprudenza più recente ha messo in discussione la presunzione secondo cui i minimi fissati dalla contrattazione collettiva sarebbero sempre compatibili con l'articolo 36 Cost.

L'AGGRAVIO PER LE IMPRESE E LA RESPONSABILITÀ CRESCENTE DEI CONSULENTI DEL LAVORO

Sul versante operativo, le nuove normative determinano un incremento significativo degli obblighi datoriali. Lo schema di decreto sulla trasparenza retributiva introduce un articolato sistema di informazioni che i datori di lavoro con almeno cento dipendenti dovranno raccogliere e comunicare all'organismo di monitoraggio: dal divario retributivo di genere in tutte le sue declinazioni - medio, mediano, per componenti complementari o ►

variabili, per quartili retributivi - alla valutazione congiunta delle retribuzioni, obbligatoria qualora emerga una differenza superiore al cinque per cento non giustificata da criteri oggettivi e neutri. Le scadenze sono stringenti: 7 giugno 2027 per i datori con oltre centocinquanta dipendenti, 7 giugno 2031 per quelli tra cento e centoquarantanove. A ciò si aggiungano gli obblighi informativi nei confronti dei candidati all'assunzione - cui dovrà essere resa nota la retribuzione iniziale o la fascia retributiva, con divieto assoluto di richiedere informazioni sulle retribuzioni pregresse - e il divieto di clausole di segretezza retributiva. Parallelamente, la Legge n. 144/2025 introduce obblighi di tracciabilità del codice CCNL applicato in tutti i principali adempimenti amministrativi, dagli Uniemens alle comunicazioni obbligatorie fino alle buste paga, con specifiche tutele rafforzate nel settore degli appalti. Questo impianto poggia su un quadro normativo che lo stesso *dossier* parlamentare riconosce come bisognoso di ulteriori regolamenti attuativi: le modalità di raccolta dei dati, l'interoperabilità con le banche dati di Inps, Inail e Ispettorato del lavoro, le specifiche tecniche per i datori con meno di cinquanta dipendenti sono demandate a decreti ministeriali ancora da emanare. Sul versante della retribuzione minima, i decreti delegati - attesi entro aprile 2026 - dovranno dare concretezza alla legge delega. L'incertezza regolamentare che ne deriva si traduce in un'esposizione concreta per i datori di lavoro, chiamati a conformarsi a obblighi la cui portata applicativa non è ancora pienamente definita, e in un ampliamento prevedibile del contenzioso lavoristico fondato sull'inadempimento di obblighi.

Non è un dato secondario che lo stesso mondo sindacale esprima riserve sul decreto di recepimento della direttiva 2023/970. Le confederazioni maggiori lamentano un disallineamento rispetto allo strumento del Rapporto biennale sulla situazione del personale già previsto dall'ordinamento, l'esclusione di apprendisti, lavoratori intermittenti e domestici dall'ambito di applicazione, e tempi di entrata a regime

giudicati eccessivamente lunghi per le imprese di minori dimensioni.

Per i consulenti del lavoro, la sfida è duplice. Da un lato, si profila una responsabilità tecnica senza precedenti nella costruzione e nella verifica dei sistemi di classificazione retributiva conformi ai criteri di neutralità di genere, nella predisposizione delle informative ai candidati e ai lavoratori, nell'implementazione delle procedure di valutazione congiunta, e nell'adeguamento ai nuovi obblighi di tracciabilità contrattuale. Dall'altro, il consulente sarà chiamato a orientare il datore di lavoro in un contesto in cui la sanzione pecuniaria, con possibilità di revoca dei benefici pubblici e di esclusione dagli appalti, si accompagna a un apparato rimediale giurisdizionale che estende la legittimazione processuale ai rappresentanti dei lavoratori, alle organizzazioni sindacali e alle associazioni di tutela, configurando un'area di rischio significativamente ampliata.

L'ASSENZA DI COORDINAMENTO COME CIFRA DEL PROBLEMA ITALIANO

Il difetto più grave dell'attuale fase normativa non risiede, a ben vedere, nel contenuto dei singoli interventi, quanto piuttosto nella loro radicale mancanza di coordinamento reciproco. Trasparenza salariale e retribuzione minima intervengono, ciascuno per la propria parte, sul medesimo nucleo di problemi - la determinazione del corrispettivo del lavoro, la sua congruità, la sua equità - ma seguono percorsi applicativi divergenti, tempi di attuazione non sincronizzati, logiche istituzionali differenti e, dato particolarmente significativo, criteri divergenti di individuazione della contrattazione collettiva di riferimento: la rappresentatività comparata nel decreto sulla trasparenza, la maggiore applicazione nella Legge n. 144/2025. Il decreto sulla trasparenza assume la contrattazione collettiva come architrave dell'intero sistema di classificazione e comparazione retributiva, ma non si confronta con l'ipotesi che la stessa contrattazione collettiva sia, per taluni settori o per talune categorie, strutturalmente inadeguata a garantire tratta- ➤

menti salariali conformi ai parametri di sufficienza e proporzionalità prescritti dall'articolo 36 Cost.. Simmetricamente, il dibattito sulla retribuzione minima legale non tiene conto delle implicazioni che una soglia retributiva inderogabile produrrebbe sui meccanismi di trasparenza e comparazione retributiva introdotti dalla direttiva 2023/970.

Il risultato è un sistema nel quale gli attori sociali - sindacati, datori di lavoro, associazioni professionali - non dispongono di un quadro di riferimento unitario e coerente. Le confederazioni sindacali maggiori esprimono riserve di segno diverso: chi lamenta la timidezza del recepimento, chi denuncia l'aggravio burocratico per le imprese, chi avverte il rischio di una compressione dell'autonomia negoziale. Anche nel mondo imprenditoriale si registrano preoccupazioni: la trasparenza retributiva, se condotta all'estremo, rischia - come è stato osservato - di produrre un appiattimento retributivo che scoraggia le scelte meritocratiche personalizzate, mentre le politiche di *retention* fondate su superminimi *ad personam*, *benefit* selettivi e percorsi di crescita differenziati saranno esposte a una visibilità aggregata che richiederà giustificazioni strutturate. L'assenza di un consenso ampio tra gli attori sociali non è un dato congiunturale, ma il riflesso di una frattura più profonda: la mancata riorganizzazione complessiva del modello italiano di regolazione salariale, che le nuove normative europee mettono a nudo senza tuttavia colmare.

UNA SFIDA ANCORA APERTA:

DALLA CRITICA ALLA RICOSTRUZIONE

Sarebbe tuttavia riduttivo, e in ultima analisi intellettualmente disonesto, limitarsi alla denuncia delle incoerenze. Le normative europee sulla trasparenza retributiva e sulla retribuzione minima offrono, se lette con la necessaria lungimiranza, un'occasione storica per avviare la ricostruzione del sistema. L'obbligo di costruire sistemi di classificazione retributiva oggettivi e neutri sotto il profilo del genere potrebbe costituire il volano per una razionalizzazione profonda della contrattazio-

ne collettiva, incentivando la definizione di criteri di inquadramento più trasparenti e verificabili. L'istituzione dell'organismo di monitoraggio - la cui composizione comprende rappresentanti ministeriali, Istat, Cnel, Inapp e parti sociali in misura paritetica - potrebbe rappresentare il primo nucleo istituzionale di una *governance* retributiva fino ad oggi inesistente. La stessa Legge n. 144/2025, con l'introduzione dell'obbligatorietà del codice CCNL in tutti gli adempimenti amministrativi e il rafforzamento della vigilanza nel settore cooperativo e degli appalti, potrebbe accelerare la definizione legislativa dei criteri di rappresentatività sindacale, risolvendo un nodo che il sistema ha eluso per decenni.

Come è stato efficacemente osservato, considerate nel loro insieme le più recenti pronunce della Corte di Giustizia, la direttiva sulla trasparenza retributiva e la legge delega sul salario adeguato delineano un percorso che non punta a sovvertire il modello italiano, ma a rafforzarne i punti di equilibrio. Perché questo potenziale trasformativo si realizzi, è però necessario che imprese, consulenti del lavoro e operatori delle relazioni industriali non subiscano passivamente le scadenze normative, ma assumano un ruolo attivo nella fase di attuazione regolamentare che si apre nei prossimi mesi. Il tempo per adeguarsi esiste - le scadenze del giugno 2027 e del giugno 2031 per la trasparenza, dell'aprile 2026 per i decreti delegati sulla retribuzione minima, offrono margini non trascurabili - ma si sta riducendo rapidamente. I decreti ministeriali attuativi, la costituzione dell'organismo di monitoraggio, l'eventuale istituzione della piattaforma informatica per l'interoperabilità dei dati retributivi, la definizione dei criteri di individuazione dei CCNL maggiormente applicati sono passaggi che definiranno, nei fatti, il grado di effettività dell'intero impianto. È in questa fase - non dopo - che gli operatori del diritto del lavoro devono far sentire la propria voce.

Il problema, vale la pena ribadirlo in chiusura, non è l'intervento normativo europeo in ►

sé, che risponde a esigenze di equità retributiva e di parità di genere pienamente condivisibili e radicate nei Trattati. Il problema è la mancata riorganizzazione complessiva del modello italiano: un modello che continua a reggersi su equilibri precari tra autonomia collettiva non regolamentata, supplenza giurisprudenziale e frammentazione contrattuale, e che le nuove norme europee costringono finalmente, e forse dolorosamente, a guardare in faccia. Più che una svolta improvvisa, si sta delineando un percorso di adeguamento progressivo nel quale la qualità dell'attuazione - nei decreti delegati, nei contratti collettivi e nelle prassi organizzative aziendali - determinerà l'esito dell'intera operazione. Preparazione e vigilanza professionale non sono, in questo contesto, opzioni: sono doveri. E i prossimi sviluppi normativi, soprattutto sulla trasparenza salariale, saranno decisivi.

Chiudo con un accorato appello a **ciascuno degli attori del sistema**. Alle *parti sociali*, affinché sappiano superare le logiche di mera contrapposizione per concorrere alla definizione di un quadro regolatorio condiviso e sostenibile; alle *istituzioni*, perché accompagnino il processo di attuazione con la tempestività e la coerenza che la complessità della materia impone; alle *forze politiche* di ogni orientamento, affinché riconoscano nella regolazione salariale un'area di interesse gene-

rale che trascende le contingenze del confronto elettorale e richiede una visione di lungo periodo; al sistema *imprenditoriale e industriale*, perché colga nella trasparenza e nell'equità retributiva non soltanto un vincolo di conformità normativa, ma una leva di competitività, di attrazione dei talenti e di legittimazione sociale dell'impresa.

BIBLIOGRAFIA

- Dossier Camera IXI Legislatura - 16 febbraio 2026 - Atto del Governo n. 379.
- La direttiva sulla trasparenza salariale come shock organizzativo, Interventi ADAPT, Mercato del lavoro, 09 febbraio 2026, F. Seghezzi.
- Salari trasparenti: prima valutazione dello schema di decreto approvato dal Consiglio dei Ministri, Interventi ADAPT, Mercato del lavoro, 09 febbraio 2026, G. Benincasa, M. Menegotto, M. Tiraboschi.
- Trasparenza retributiva e parità salariale: stato dell'arte in Italia e negli altri ordinamenti europei, NT+Lavoro, n.7, 18 febbraio 2026, M. Roiatti, S. Spattini.
- Trasparenza salariale: cinque domande (e risposte) per orientarsi tra miti e realtà, Interventi ADAPT, 09 febbraio 2026, Bollettino ADAPT.
- Trasparenza salariale: tutti i dubbi dei sindacati sul decreto legislativo varato dal governo, Il Diario del Lavoro, 6 febbraio 2026.
- Trasparenza e parità retributiva: quali sono i nuovi obblighi per i datori di lavoro. D. De Rosa, QI, Ipsoa.
- Trasparenza retributiva: come costruire una strategia vincente, D&PL, 1/2026, A. Staffieri.
- Verso la trasparenza salariale Evidenze da un'indagine territoriale, Working Paper n. 1/2026, Adapt University Press, A. Seligardi.
- Audizione sui disegni di legge n. 957-956-1237 - (Disposizioni in materia di salario minimo) - Senato della Repubblica Commissione Affari sociali, Sanità, Lavoro pubblico e privato, Previdenza sociale, Consiglio Nazionale dell'Ordine dei Consulenti del Lavoro.
- I salari minimi sono legge, Il lavoro nella giurisprudenza, n. 11, 1 novembre 2025, p. 969, M. Miscione.
- Legge delega su Contrattazione collettiva e salari, D&PL, 40/2025, p. 2283, T. Treu.
- Dalla Direttiva sui salari minimi alla trasparenza retributiva: tra Corte di Giustizia e legislazione nazionale, D&PL, 5/2026, pag. 311, L. Failla, P. Salazar.
- Il lavoro che cambia: tra complessità fiscale, tutele costituzionali e nuove sfide, dell'equità retributiva, Sintesi, 10, 2025.

LAVORARE NELLE RISORSE UMANE

Percorso di Formazione Professionalizzante organizzato da Fondazione CDL Mi

Sono molte le aziende di medie e grandi dimensioni che hanno necessità di introdurre nella propria Direzione HR giovani talentuosi, ottimamente formati, da avviare alle diverse funzioni HR. Questa la motivazione che ha portato la Fondazione Consulenti del lavoro di Milano a predisporre un percorso in aula di 14 settimane disegnato intorno ai fabbisogni delle aziende.

Il percorso di studi coniuga la teoria ai bisogni e alle realtà aziendali, offre uno spaccato di vita aziendale e mette al centro le caratteristiche e potenzialità dei giovani. La programmazione del percorso è curata da esperti della Fondazione in collaborazione con i Responsabili HR di

grandi aziende! Obiettivo del percorso è trasferire al piano pratico le nozioni teoriche trasmesse dai docenti. Le lezioni saranno impostate su un'ampia interazione e coinvolgimento dei partecipanti al fine di far emergere le loro abilità a lavorare anche in team, analizzare problemi e trovare soluzioni, utilizzando una comunicazione efficace in relazione al contesto.

Si avrà la possibilità di entrare in contatto con aziende italiane e multinazionali che sono sempre alla ricerca di nuovi talenti e che porteranno la loro esperienza in aula.

Fra non molto inizieranno le selezioni dei candidati. Per le lezioni appuntamento a Milano a settembre in aula con gli Esperti di Fondazione CDL Milano! Per gli stage si parte a gennaio 2027.

Fondazione
CONSULENTI
del LAVORO di MILANO

Con la partecipazione di
AIDP
Associazione Italiana
Direzioni Personale

Con il patrocinio di
ANCI
Associazione Nazionale
Comuni Italiani

Lavorare nelle Risorse Umane
Percorso di alta formazione professionalizzante

APERTE LE PRE-ISCRIZIONI

Con la collaborazione di aziende tra cui
Coca-Cola HBC Italia
ECOCONSULT
iplace
FERRERO
illimity

www.fondazionecdlmi.it



LEGGE DI BILANCIO 2026: grande partecipazione al primo appuntamento formativo dell'anno

A CURA DELLA REDAZIONE

Martedì 4 febbraio, presso la Sala Orlando dell'Unione del Commercio di Milano, si è svolto il convegno "La Legge di Bilancio 2026: cosa cambia per fisco, lavoro, previdenza e pensioni", promosso dall'Ordine dei Consulenti del Lavoro di Milano e da ANCL UP Milano, in collaborazione con la Fondazione CDL Milano. Si è trattato del primo incontro formativo dell'anno organizzato a favore dei Consulenti del Lavoro. L'evento ha registrato un'affluenza significativa, segno evidente dell'attenzione che la categoria riserva a una manovra finanziaria di particolare complessità e rilevanza per l'attività professionale quotidiana. La Legge di Bilancio 2026, entrata in vigore il 1° gennaio, introduce infatti numerose novità che incidono in modo trasversale su ambiti strategici per i Consulenti del Lavoro e per le imprese che assistono. Dopo i saluti istituzionali del Presidente dell'Ordine dei Consulenti del Lavoro di Milano, Potito di Nunzio, e del Presidente di ANCL UP Milano, Alessandro Graziano, i lavori - moderati da Mariagrazia di Nunzio, Coordinatrice della sezione Centro Studi della Fondazione CDL Milano - sono entrati nel vivo con gli interventi dei relatori Manuela Baltolu, Alessia Riva, Stefano Sirocchi e Noemi Secci. Le relazioni hanno offerto una guida ragionata alle principali disposizioni della manovra, toccando i temi di maggiore impatto operativo: le novità fiscali che incidono sul costo del lavoro, le misure in materia di lavoro e politiche occupazionali, gli interventi su previdenza e pensioni - inclusa la previdenza comple-



mentare -, il *welfare* aziendale e le misure di sostegno alle famiglie, nonché gli ammortizzatori sociali e gli strumenti di sostegno al reddito. Un quadro ampio e articolato, affrontato con taglio pratico e nell'ottica di fornire ai colleghi gli strumenti per orientarsi in attesa delle istruzioni operative che saranno emanate da Inps, Inail, Ministero del Lavoro e Agenzia delle Entrate.

Sul sito della [Fondazione CDL Milano](https://www.fondazione-cdl-milano.it) sono disponibili tutti i materiali presentati dai relatori nel corso del convegno. A seguire, è possibile leggere i contributi di Manuela Baltolu, Alessia Riva, Stefano Sirocchi, Noemi Secci e Mariagrazia di Nunzio, che offrono un approfondimento sui temi affrontati durante i lavori. È stata inoltre predisposta una Scheda Operativa dedicata alla Legge di Bilancio 2026, uno strumento di sintesi e consultazione pensato per accompagnare i colleghi nella lettura e nell'applicazione concreta delle nuove disposizioni normative.

Si può scaricare la Scheda Operativa accedendo al sito della Fondazione a questo [link](#).

A seguire alcuni spunti/approfondimenti/focus tratti dagli interventi dei relatori.



ESONERO CONTRIBUTIVO LAVORATRICI MADRI E BONUS MAMME: STATO DELL'ARTE NEL 2026

DI MANUELA BALTOLU CONSULENTE DEL LAVORO IN SASSARI

La Legge di Bilancio per il 2026 ha ulteriormente procrastinato l'entrata in vigore dell'esonero contributivo in capo alle lavoratrici madri, di cui all'art.1, co. 219 della L. n. 207/2024, inserendo nel contempo una nuova versione del *bonus* mamme di cui all'art. 6 del D.l. n. 95/2025.

In particolare, il co. 206, art.1 della L. n. 199/2025, ha modificato il testo del co. 219, art.1 della L. n. 207/2024, in più punti:

- nel primo periodo, ha inserito quale data di decorrenza 1° gennaio 2027, in luogo del 1° gennaio 2026 introdotto dall'art. 6, D.l. n. 95/2025, che a sua volta aveva modificato il testo originario, che prevedeva come data di decorrenza il 1° gennaio 2025;
- nel secondo periodo, ha eliminato la dicitura *"a decorrere dall'anno 2027"*, frase che, peraltro, nella stesura originale pareva essere riferita solo alle madri di tre o più figli, lasciando intendere che le madri di due figli fossero escluse *in toto* dall'esonero a partire, appunto, dal 2027, ipotesi ora scongiurata;
- il terzo periodo è stato eliminato, in quanto recava l'esclusione, per il 2026¹, dell'esonero disciplinato dalla L. n. 207/2024 per le madri di tre o più figli, le quali hanno ancora accesso al "vecchio" esonero sperimentale triennale, introdotto dalla L. n. 213/2023, art.1, co. 180. Alla luce di tali modifiche, si riporta di seguito la comparazione tra il testo originario del co. 219, art.1, L. n. 207/2024, come già modificato dall'art. 6, D.l. n. 95/2025, e quello novellato dalla norma in commento:

TESTO ART.1, CO. 219, L. N. 207/2024, 1°, 2° E 3° PERIODO ANTE L. N. 199/2025

Alle lavoratrici dipendenti, a esclusione dei rapporti di lavoro domestico, nonché alle lavoratrici autonome che percepiscono almeno uno tra redditi di lavoro autonomo, redditi d'impresa in contabilità ordinaria, redditi d'impresa in contabilità semplificata o redditi da partecipazione e che non hanno optato per il regime forfetario, è riconosciuto, a decorrere dall'anno 2026, nel limite di spesa di 300 milioni di euro annui, un parziale esonero contributivo della quota dei contributi previdenziali per l'invalidità, la vecchiaia e i superstiti a carico del lavoratore.

Le lavoratrici di cui al primo periodo devono essere madri di due o più figli e l'esonero contributivo spetta fino al mese del compimento del decimo anno di età del figlio più piccolo; a decorrere dall'anno 2027, per le madri di tre o più figli, l'esonero contributivo spetta fino al mese del compimento del diciottesimo anno di età del figlio più piccolo. Per l'anno 2026 l'esonero di cui al presente comma non spetta alle lavoratrici beneficiarie di quanto disposto dall'articolo 1, comma 180, della legge 30 dicembre 2023, n. 213.

TESTO ATTUALE ART.1, CO. 219, L. N. 207/2024, 1°, 2° E 3° COME MODIFICATO DALLA L. N. 199/2025

Alle lavoratrici dipendenti, a esclusione dei rapporti di lavoro domestico, nonché alle lavoratrici autonome che percepiscono almeno uno tra redditi di lavoro autonomo, redditi d'impresa in contabilità ordinaria, redditi d'impresa in contabilità semplificata o redditi da partecipazione e che non hanno optato per il regime forfetario, è riconosciuto, a decorrere dall'anno ~~2026~~ 2027, nel limite di spesa di 300 milioni di euro annui, un parziale esonero contributivo della quota dei contributi previdenziali per l'invalidità, la vecchiaia e i superstiti a carico del lavoratore.

Le lavoratrici di cui al primo periodo devono essere madri di due o più figli e l'esonero contributivo spetta fino al mese del compimento del decimo anno di età del figlio più piccolo; ~~a decorrere dall'anno 2027~~, per le madri di tre o più figli, l'esonero contributivo spetta fino al mese del compimento del diciottesimo anno di età del figlio più piccolo. ~~Per l'anno 2026 l'esonero di cui al presente comma non spetta alle lavoratrici beneficiarie di quanto disposto dall'articolo 1, comma 180, della legge 30 dicembre 2023, n. 213.~~

Il successivo co. 207, art.1, L. n. 199/2025, ha inserito una misura "fotocopia" di quella introdotta dall'art. 6, D.l. n. 95/2025, il così ➤

¹. Anche in questo caso ci si riferisce alla versione già modificata dall'art. 6 del D.l. n. 95/2025; il

testo originario escludeva dall'esonero le madri di tre o più figli sia per il 2025 che per il 2026,

poiché destinatarie dell'esonero triennale sperimentale ex L. n. 213/2023.



definito “bonus mamme”, “nelle more dell’attuazione di quanto previsto dall’articolo 1, comma 219, della legge 30 dicembre 2024, n. 207”, ovvero in attesa del decreto ministeriale che dovrà disciplinare nel dettaglio l’esonero contributivo ex L. n. 207/2024, in particolare per quanto riguarda il *quantum* dell’esonero stesso, che la norma definisce genericamente “parziale” senza ulteriori specifiche.

Pertanto, in luogo del taglio dei contributi a carico delle lavoratrici madri, posticipato, come detto, al prossimo anno, viene riproposta una somma a favore delle stesse, esente da prelievo contributivo e fiscale, pari a 60 euro al mese per i mesi da gennaio a novembre 2026, che sarà erogata alle lavoratrici aventi diritto direttamente dall’Inps nel mese di dicembre p.v., previa domanda telematica, si suppone mediante la medesima procedura utilizzata per la somma di cui all’art. 6 del D.l. n. 95/2025, spettante per lo scorso anno².

Come si evince dalla lettura del testo normativo, rispetto alla misura già in essere per il 2025 è stato elevato l’importo, che da 40 euro mensili è stato fissato a 60 euro, mentre l’arco temporale di spettanza è stato ridotto, dai 12 mesi del 2025 agli 11 mesi nell’anno in corso. Nulla cambia per i requisiti di accesso, che restano i medesimi rispetto alla versione ex art. 6, D.l. n. 95/2025, ovvero un reddito imponibile da lavoro (dipendente, parasubordinato o autonomo) non superiore a 40.000 euro³ e in aggiunta, in alternativa:

- due figli di età minore di 10 anni e un contratto di lavoro subordinato a tempo determinato o indeterminato, o lavoro parasubordinato o lavoro autonomo;

- tre o più figli minori di 18 anni e contratto di lavoro subordinato esclusivamente a tempo determinato⁴ o di lavoro parasubordinato, o lavoro autonomo.

Sono escluse le madri titolari di rapporto di lavoro domestico; la spettanza dell’indennità sarà per quote mensili per ogni mese o frazione di mese di vigenza del rapporto di lavoro o dell’attività di lavoro autonomo.

Vale la pena ricordare che l’esonero triennale sperimentale introdotto dalla L. n. 213/2023, spetta in misura pari al 100% dei contributi a carico delle lavoratrici madri subordinate, con un massimale mensile pari a 250 euro⁵ per singolo rapporto di lavoro e, quindi, potenzialmente sfruttabile in multipli di esso per ogni rapporto di lavoro *part-time*; al contrario, il *bonus* mamme spetterà una sola volta, poiché legato al reddito di lavoro complessivo delle destinatarie.

In buona sostanza, una lavoratrice madre di tre figli minori di 18 anni con due rapporti *part-time* a tempo indeterminato, potrebbe arrivare a beneficiare di 500 euro al mese di esonero contributivo; la medesima lavoratrice con due contratti *part-time*, ma a tempo determinato, percepirebbe invece 60 euro al mese di indennità per 11 mesi, sempreché il suo reddito annuale da lavoro non superi i 40.000 euro. Nella tabella seguente si espone il riepilogo della situazione per l’anno in corso e per il 2027, salvo ulteriori modifiche, per le lavoratrici subordinate.

**TABELLA RIEPILOGATIVA MISURE SPETTANTI ALLE MADRI LAVORATRICI SUBORDINATE
IN BASE AL TIPO DI CONTRATTO E AL NUMERO DEI FIGLI**

ANNO	3 FIGLI T. INDETERMINATO	2 FIGLI T. INDETERMINATO	3 FIGLI T. DETERMINATO	2 FIGLI T. DETERMINATO
2026	Esonero L. n. 213/2023 (max 250 mese per ogni contratto p.time)	Indennità 60 euro mese x 11 mesi L. n. 199/2025	Indennità 60 euro mese x 11 mesi L. n. 199/2025	Indennità 60 euro mese x 11 mesi L. n. 199/2025
2027	Esonero L. n. 207/2024 (in attesa di D.M.)	Esonero L. n. 207/2024 (in attesa di D.M.)	Esonero L. n. 207/2024 (in attesa di D.M.)	Esonero L. n. 207/2024 (in attesa di D.M.)

2. V. circ. Inps n. 139/2025.

3. Si noti, a tal proposito, la differenza del requisito reddituale previsto per il *bonus* mamme, rispetto al requisito dell’imponibile previdenziale previsto, in-

vece, per l’esonero contributivo ex L. n. 207/2024, seppure l’importo limite resti pari, in entrambi i casi, a 40.000 euro, benché i valori rappresentino elementi totalmente differenti.

4. Poiché le madri di tre o più figli con contratto di lavoro subordinato a tempo indeterminato beneficiano ancora per tutto il 2026 dell’esonero ex L. n. 213/2023.

5. Pari a 3.000 euro l’anno.



LEGGE DI BILANCIO 2026: UNA MANOVRA TRA LUCI, OMBRE E DISTRAZIONI NORMATIVE

DI ALESSIA RIVA CONSULENTE DEL LAVORO IN MILANO E LURATE CACCIVIO (CO)

La Legge di Bilancio 2026 (L.n. 199/2025) ridisegna profondamente e nuovamente le misure per il *welfare* familiare e il sostegno al reddito, ma a uno sguardo tecnico più attento rivela **incongruenze e potenziali disparità** che graveranno sull'attività quotidiana di aziende e professionisti. Se da un lato l'esecutivo punta sulla "conciliazione vita-lavoro", dall'altro la tecnica legislativa frammentaria e fatta di costanti rimandi e sostituzioni, rischia di creare percorsi a ostacoli nell'attuazione pratica.

GENITORIALITÀ: L'ILLUSIONE DI UNA TUTELA UNIVERSALE

L'innalzamento dell'età dei figli per la fruizione dei congedi è certamente la misura di maggior impatto: a partire dal 1° gennaio 2026, il limite per il **congedo parentale** (anche per figli con disabilità) sale da 12 a **14 anni**. Si ricorda che in caso di adozione o di affidamento/collocamento, il congedo parentale può essere fruito entro quattordici anni dall'ingresso in famiglia del minore, ma non oltre il raggiungimento della maggiore età (cfr. messaggio Inps n. 251 del 26 gennaio 2026).

Vale la pena ricordare che la Legge di Bilancio 2026 modifica esclusivamente le disposizioni normative relative ai genitori lavoratori dipendenti; pertanto, per i genitori (naturali, adottivi, affidatari) lavoratori iscritti alla Gestione separata il limite temporale di fruizione del congedo parentale rimane fissato a 12 anni di vita del figlio nel caso di evento nascita (o dall'ingresso in famiglia/Italia in caso di

adozione o di affidamento preadottivo); per i genitori (naturali, adottivi, affidatari), per i lavoratori autonomi il limite temporale di fruizione del congedo parentale rimane fissato a un anno di vita del figlio (o a un anno dall'ingresso in famiglia in caso di adozione o di affidamento/collocamento).

Un secondo strumento di aiuto ai genitori è rappresentato, parallelamente in tema di **assenze dal lavoro per malattia del figlio**, dall'innalzamento dell'età del minore (dall'anno 2026 fino a 14 anni) e del numero di giorni spettanti, che raddoppiano da 5 a **10 annui** (da intendersi come lavorativi).

È bene rammentare, tra l'altro, che l'assenza per malattia del minore non ha limiti di durata se il figlio è di età inferiore ad anni 3 (quindi l'assenza è coincidente con tutto il periodo corrispondente alla malattia del bambino) e che, in ogni caso, tale assenza, ancorché giustificata al datore di lavoro tramite la presentazione del certificato di malattia relativo al minore, non è retribuita in alcun modo (anche se i contratti collettivi possono prevedere condizioni di miglior favore).

Tuttavia, l'approccio critico impone di evidenziare una **grave asimmetria** tra figli biologici e adottivi. Mentre per i primi la tutela è blindata fino ai 14 anni, per i figli adottati o in affidamento l'articolo 50 del D.lgs. n. 151/2001 non è stato coordinato con le nuove norme, lasciando fermo il limite dei **10 giorni di malattia agli 8 anni di età** (o entro 3 ►



anni dall'ingresso in famiglia per adozioni tra i 6 e i 12 anni). Si tratta di una disparità di trattamento difficilmente giustificabile che richiederà chiarimenti ministeriali urgenti. Altra “dimenticanza” rilevante: l'accredito dei **contributi figurativi** per la malattia del figlio sembra rimanere ancorato al vecchio limite degli 8 anni, creando un vuoto previdenziale per le assenze effettuate tra gli 8 e i 14 anni.

SOSTITUZIONE MATERNITÀ:

UN “AFFIANCAMENTO” CON BARRIERE DI GENERE

Si ricorda che il contratto a tempo determinato per sostituzione di maternità permette di assumere personale per coprire l'assenza di una lavoratrice in congedo (obbligatorio o facoltativo), con termine legato al suo rientro.

Può esistere anche un periodo di affiancamento, anticipato rispetto all'inizio del congedo fino a un massimo di un mese, secondo quanto previsto dalla normativa di legge, oppure per una durata diversa qualora la contrattazione collettiva - in particolare quella di livello nazionale - stabilisca condizioni differenti.

Numerosi CCNL consentono infatti di procedere all'assunzione del lavoratore o della lavoratrice a tempo determinato in sostituzione del personale in congedo con un anticipo che può arrivare fino a 2 mesi prima dell'inizio del congedo stesso (ad esempio nel CCNL Terziario, Distribuzione e Servizi - H011, articolo 200 - oppure nel CCNL Industria Metalmeccanica e Installazione di impianti - C011, articolo 4), o addirittura fino a 3 mesi (ad esempio nel CCNL Autotrasporto Merci e Logistica - I100, articolo 55 - oppure nel CCNL Igiene Ambientale - K540, articolo 11).

Anche la contrattazione di secondo livello può intervenire in senso migliorativo, modificando in tutto o in parte quanto già stabilito dal contratto nazionale. Ne è un esempio quanto concordato da Manpower Group (10-6-2024), dove le parti - ad integrazione della disciplina del CCNL Terziario, Distribuzione

e Servizi H011 - hanno previsto che le assunzioni sostitutive “possono avvenire anche con un periodo di affiancamento elevato fino a due mesi rispettivamente prima dell'assenza per congedo della dipendente sostituita e successivamente al suo rientro”. A livello aziendale, tuttavia, risultano più diffuse misure di supporto di natura diversa, rivolte esclusivamente al lavoratore o alla lavoratrice al momento del rientro in servizio, come i percorsi di formazione e aggiornamento professionale. Non mancano infine esempi di contrattazione nazionale che prevedono - talvolta in aggiunta a quanto sopra - periodi di affiancamento anche nella fase successiva al rientro dal congedo. Alcuni CCNL affrontano la questione in termini generali: è il caso del CCNL Industria Tessile (D014), che all'articolo 30 stabilisce come, in tutti i contratti a termine conclusi per finalità sostitutive, sia possibile prevedere un adeguato periodo di affiancamento tra il lavoratore da sostituire e il suo sostituto, tanto nella fase precedente all'assenza quanto in quella successiva al rientro, al fine di garantire un passaggio di consegne efficace.

La novità introdotta dal **comma 2-bis all'art. 4 del D.lgs. n. 151/2001** permette alle parti di prolungare il contratto a termine del sostituto anche al rientro della lavoratrice dal congedo, per un periodo di **affiancamento posticipato**, fino al compimento del **primo anno di vita del bambino**.

Sebbene la *ratio* sia anche quella di favorire un rientro graduale, garantire la funzione di madre e proteggere la continuità produttiva, la norma soffre di un **limite lessicale sessista e di un'incoerenza rispetto al dichiarato**: da un lato, l'*incipit* del nuovo comma detta esattamente lo scopo dello stesso: “Al fine di favorire la conciliazione tra vita privata e lavoro e **garantire la parità di genere sul lavoro...**”; dall'altro però, il testo parla esplicitamente di “lavoratrice sostituita”. In un'ottica ►



di parità di genere, ci si chiede se tale affiancamento sia applicabile anche al padre che rientra dal congedo; in assenza di interpretazioni estensive, il rischio è di escludere i padri da questa forma di stabilità organizzativa.

Un secondo profilo di criticità risiede nel riferimento al primo anno di vita del bambino come limite temporale per il prolungamento del contratto per ragioni sostitutive, che riguarda evidentemente l'ipotesi di genitorialità biologica.

Inoltre, la norma tace su questioni operative cruciali: questo prolungamento è un *extra* rispetto al limite delle **4 proroghe**? E come si raccorda con la normativa del tempo determinato, più in particolare con riferimento alle causali e al limite dei **12 mesi** acausali, dal momento che l'affiancamento cambia la motivazione originale del contratto da "sostituzione" a "supporto"?

Un ulteriore elemento contraddittorio con riguardo alla parità di genere è legato alla fruizione dell'incentivo previsto per l'attivazione di un contratto a termine in sostituzione di maternità, nelle aziende con organico inferiore a 20 dipendenti.

Ed infatti, ai sensi dei commi 3 e 4 dell'articolo 4, D.lgs. n. 151/2001, nelle PMI (fino a 19 dipendenti) l'attivazione di un contratto a termine in sostituzione di **lavoratrici e lavoratori in congedo**, è agevolato, con la concessione di uno sgravio contributivo del 50% per i contributi a carico del datore di lavoro. È evidente dalla lettura testuale della norma che in questa previsione sia perfettamente prevista la parità di trattamento e l'equiparazione tra genitori che fruiscono del congedo, anche nel comma 4 in cui è prevista l'estensione dell'agevolazione contributiva "fino al compimento di un anno di età del figlio della lavoratrice o del lavoratore in congedo o per un anno dall'accoglienza del minore adottato o in affidamento".

MISURE PER LE FAMIGLIE, MODIFICA DELLA DETERMINAZIONE DELL'ISEE E ASSEGNO DI INCLUSIONE

L'Assegno di inclusione (AdI), che ha sostituito il reddito di cittadinanza, è una misura nazionale di contrasto alla povertà, e consiste in un **sostegno economico e di inclusione sociale e professionale**, condizionato alla prova dei mezzi e all'adesione a un percorso personalizzato di attivazione e di inclusione sociale e lavorativa.

L'AdI è riconosciuto, a richiesta di uno dei componenti del nucleo familiare, a garanzia delle necessità di inclusione dei nuclei familiari con componenti con disabilità, come definita ai sensi del regolamento di cui al decreto del Presidente del Consiglio dei ministri 5 dicembre 2013, n. 159, nonché dei componenti minorenni o con almeno sessant'anni di età, ovvero dei componenti in condizione di svantaggio e inseriti in programmi di cura e assistenza dei servizi socio-sanitari territoriali certificati dalla pubblica amministrazione.

I richiedenti l'AdI devono possedere, per tutta la durata del beneficio, specifici requisiti soggettivi (ad esempio cittadinanza/diritto di soggiorno, residenza, etc.) e oggettivi (ad esempio, un determinato valore ISEE, un determinato valore patrimonio immobiliare, etc.).

La novità più importante non riguarda l'AdI, ma la determinazione dell'ISEE, indicatore che determina l'accesso a molti benefici, bandi, erogazioni, sussidi (ad esempio, Assegno Unico e Universale, Supporto per la Formazione e il Lavoro, *Bonus* Asilo Nido, *Bonus* Nuovi Nati; questi ultimi due, confermati in toto anche per l'anno 2026).

Dal 1° gennaio 2026 la determinazione dell'ISEE ha subito alcune modifiche, che lo rendono più favorevole per famiglie con figli e proprietari di casa. Le principali novità includono l'aumento della franchigia sulla prima casa (fino a 91.500€ o 120.000€ nelle città metro- ➤



politane), nuove maggiorazioni della scala di equivalenza per figli e l'esclusione di alcuni titoli di Stato dal patrimonio mobiliare (cfr. articolo 1, comma 208, Legge n. 199/2025).

In relazione all'AdI, quindi, la manovra ha calcolato di estendere la misura ad una platea più vasta di nuclei familiari.

Economicamente, la revisione più importante dell'AdI riguarda l'eliminazione del mese di sospensione del beneficio tra il primo periodo di fruizione e la richiesta di rinnovo; di fatto, a fronte della riduzione del 50% della prima mensilità del secondo periodo, l'erogazione del supporto non subisce più alcuna interruzione, garantendo continuità economica del sussidio al nucleo familiare (cfr. articolo 1, commi 158-161, Legge n. 199/2025; Comunicato Min. Lavoro e politiche sociali 12.1.2026; prassi Inps messaggi nn. 102, 213, 214, 192, 285 del gennaio 2026).

AMMORTIZZATORI SOCIALI IN COSTANZA DI RAPPORTO: LA STRATEGIA DELLE PROROGHE INFINITE

Il panorama degli ammortizzatori sociali straordinari resta frammentato e basato su **proroghe annuali**. Con le previsioni di cui all'articolo 1, commi 164 e seguenti, si rifinanziano con 100 milioni di euro le aree di crisi industriale complessa e la CIGS per cessazione di attività, ma la gestione rimane legata ad accordi governativi e relazioni tecniche che dichiarino l'"impossibilità" di accedere ad altri trattamenti, mentre per le imprese strategiche (con oltre 1.000 dipendenti), la CIGS è estesa al 2026.

Nuovamente, non è stata attuata una riforma strutturale che renda questi strumenti meno dipendenti dalle singole leggi di bilancio.

Dall'altro lato, è importante considerare che i destinatari delle misure in commento, siano aziende ben identificate (quali, ad esempio *ex ILVA*), o siano aree di crisi, hanno nel loro indotto o alle dirette dipendenze un numero elevatissimo di lavoratori, che, correttamente, sono da accompagnare anche con forme di sussidio.

Ed infatti, ulteriore rilevanza è stata assegnata ai progetti di riorganizzazione/riconversione in continuità, che garantiscano il mantenimento di un certo tasso di occupazione nelle zone più a rischio.

Questa normativa è stata oggetto di aggiornamenti operativi nel febbraio 2026, a seguito della Legge di Bilancio 2026, e di una prima circolare Inps (circolare n. 1 del 15 gennaio 2026). Con la **Circolare n. 3 del 10 febbraio 2026** il Ministero del Lavoro, in conformità alla Legge di Bilancio 2026, fornisce le nuove indicazioni operative, con una gestione accentrata e semplificata delle CIG in deroga/straordinarie per tali aree. Quindi, per l'anno 2026, è possibile autorizzare un ulteriore intervento di CIGS fino a un massimo di **6 mesi** (non ulteriormente prorogabile) anche in caso di cessazione dell'attività, a condizione che vi siano prospettive di riassorbimento. La novità riguarda anche l'eliminazione della previsione di preventivo riparto regionale delle risorse, a favore di una gestione centralizzata, finalizzata a velocizzare l'erogazione.

Con riguardo invece al singolo lavoratore destinatario di ammortizzatore sociale, si rammenta che la Legge del 2 dicembre 2025, n. 182 ha introdotto, tra le altre, alcune modifiche alla normativa degli ammortizzatori sociali.

In particolare, l'articolo 22, comma 1, Legge n. 182/2025 ha modificato l'articolo 8, D.lgs. n. 148/2015, inserendo il comma 2 *bis*, in base al quale, il lavoratore percettore del trattamento di integrazione salariale che, durante il periodo di fruizione del medesimo trattamento, svolge attività lavorativa, non solo è tenuto a dare preventiva comunicazione alla sede Inps territorialmente competente (comma 2), ma, dal 18 dicembre 2025, è tenuto a darne immediata comunicazione anche al datore di lavoro che ha richiesto l'intervento di integrazione salariale. ➤

**NASPI E AUTOIMPRENDITORIALITÀ: L'INCENTIVO A RATE**

Un'altra modifica controversa riguarda l'istituto della **anticipazione NASpI** per chi decidesse di intraprendere un'attività autonoma (o in qualità di socio). Dal 1° gennaio 2026 l'erogazione in un'unica soluzione scompare, sostituita da un sistema **70/30**.

Il 70% dell'importo spettante è erogato all'atto della domanda, mentre il saldo del 30% è subordinato all'analisi del caso concreto ed alla prova della **mancata rioccupazione** in qualità di lavoratore subordinato nei mesi successivi alla domanda. Il termine ultimo per l'erogazione del saldo è stato comunque fissato a 6 mesi.

Sebbene finalizzata ad evitare abusi, questa previsione trasforma un incentivo all'investimento iniziale in un sussidio condizionato, e

la gestione rateale potrebbe rappresentare un disincentivo: se l'autoimprenditore, per necessità di sussistenza, accettasse un lavoro subordinato prima della scadenza del periodo NASpI, non solo perderebbe il saldo del 30%, ma sarebbe obbligato a **restituire integralmente il 70% già percepito**. Una clausola di salvaguardia che rischia di soffocare sul nascere le nuove iniziative economiche dei lavoratori in cerca di ricollocamento.

In ultima analisi, anche quest'anno la manovra 2026 richiede al Consulente un'attenzione maniacale ai dettagli anagrafici (il passaggio dai 12 ai 14 anni) e una prudenza estrema nell'applicazione di norme che, pur nate con intenti lodevoli, appaiono incomplete o scoordinate, specialmente in tema di adozioni e parità di genere.



MANOVRA 2026: LE NOVITÀ IN MATERIA DI PENSIONI

La Legge di Bilancio 2026 prevede una minore flessibilità nell'uscita dal lavoro ma contemporaneamente promuove un rafforzamento della previdenza complementare.

DI **NOEMI SECCI** CONSULENTE DEL LAVORO IN MILANO

La Legge di Bilancio 2026 (L. n. 199/2025) si inserisce in una traiettoria normativa ormai consolidata, caratterizzata dall'assenza di interventi strutturali sul sistema pensionistico delineato dall'art. 24 del D.l. n. 201/2011, c.d. Riforma Fornero: a tal proposito, due tra le più importanti "eccezioni" alla riforma, la pensione anticipata flessibile **Quota 103** (art.14, co. 1, D.l. n. 4/2019) e l'**opzione Donna** (art. 16, D.l. n. 4/2019) non sono state, difatti, prorogate.

Il legislatore conferma dunque l'attuale impianto dell'ordinamento previdenziale, limitandosi a interventi puntuali sui requisiti di accesso ma rafforzando, in parallelo, il ruolo della **previdenza complementare** quale strumento essenziale di integrazione delle prestazioni pubbliche.

Il quadro che emerge è quello di un progressivo ritorno alla centralità dei requisiti ordinari, accompagnato da un ridimensionamento delle misure di flessibilità introdotte negli anni precedenti e da un'esplicita valorizzazione dei sistemi pensionistici integrativi.

ADEGUAMENTO DEI REQUISITI PENSIONISTICI ALLA SPERANZA DI VITA

La manovra interviene comunque, anche se non in modo realmente incisivo, sul meccanismo di adeguamento automatico dei requisiti pensionistici alla speranza di vita, disciplinato dall'art. 12 del D.l. n. 78/2010, prevedendo una diluizione temporale dell'incremento ori-

ginariamente stimato, pari a **3 mesi per il biennio 2027-2028**.

In particolare:

- il requisito per la pensione di vecchiaia salirà a **67 anni e 1 mese** dal 2027 e a 67 anni e 3 mesi solo dal 2028;
- la **pensione anticipata** ordinaria richiederà, dal 2027, 42 anni e 11 mesi di contributi per gli uomini e 41 anni e 11 mesi per le donne, con incremento pieno di 3 mesi degli attuali requisiti dal 2028;
- la pensione anticipata contributiva (art. 24, co. 11, D.l. n. 201/2011) richiederà **64 anni e 1 mese** dal 2027, con **20 anni e 1 mese di contributi**, e 64 anni e 3 mesi, con 20 anni e 3 mesi di contributi dal 2028;
- la **pensione di vecchiaia contributiva** sarà accessibile a 71 anni e 1 mese dal 2027 e a 71 anni e 3 mesi dal 2028, restando fermo il requisito minimo di 5 anni di contribuzione effettiva.

Restano confermate, in relazione alla pensione anticipata ordinaria e contributiva, le **finestre** mobili di decorrenza pari a tre mesi.

Per la precisione, l'incremento di un mese dal 1° gennaio 2027 e di ulteriori 2 mesi, per un totale di 3 mesi, dal 1° gennaio 2028, deve essere applicato alla generalità dei trattamenti pensionistici, in relazione ai requisiti adeguabili alla speranza di vita.

Sono tuttavia escluse dagli incrementi alcune categorie, tra cui gli addetti a lavori gravosi e ►



usuranti/notturni individuati dalla normativa vigente (D.lgs. n. 67/2011 e allegato B della L. n. 205/2017), al ricorrere delle condizioni contributive previste.

SUPERAMENTO DELLE MISURE DI FLESSIBILITÀ E PROROGA DELL'APE SOCIALE

La Legge di Bilancio 2026 segna, come osservato, la mancata proroga di strumenti quali Quota 103 e Opzione donna, entrambi introdotti dal D.l. n. 4/2019¹ e progressivamente ridimensionati, soprattutto a causa dell'applicazione del metodo di calcolo contributivo integrale.

Viene invece confermata, fino al 31 dicembre 2026, l'**Ape sociale**, introdotta dall'art. 1, co. 179 e ss., della L. n. 232/2016, quale indennità di prepensionamento a carico dello Stato destinata a lavoratori disoccupati, *caregivers*, invalidi civili almeno al 74% e addetti a mansioni gravose.

Restano invariati i requisiti principali:

- età minima di **63 anni e 5 mesi**;
- almeno 30 anni di contributi, elevati a 36 per i lavori gravosi (32 per operai edili e ceramisti), con sconto contributivo per le lavoratrici con figli sino a un massimo di 2 anni;
- incompatibilità con redditi da lavoro, salvo lavoro autonomo occasionale entro 5.000 euro annui.

La giurisprudenza recente ha chiarito che il diritto alla prestazione può sussistere anche in assenza di percezione effettiva della NASpI, purché sussista lo stato di disoccupazione involontaria (Cass., n. 24950/2024; Cass., n. 7846/2025).

INCENTIVO AL TRATTENIMENTO IN SERVIZIO (C.D. BONUS GIORGETTI)

La manovra conferma l'incentivo al trattenimento in servizio previsto dall'art. 1, co. 286,

L. n. 197/2022, riconoscendo ai lavoratori che maturano i requisiti per la **pensione anticipata ordinaria** la facoltà di rinunciare all'accredito dei contributi IVS a proprio carico.

In tal caso, l'importo corrispondente, pari al 9,19% della retribuzione imponibile, viene erogato direttamente in busta paga ed è esente da imposizione fiscale, ai sensi dell'art. 51, co. 2, lett. i-bis), TUIR, come chiarito dall'Agenzia delle Entrate con Risoluzione n. 45/E/2025. Tale scelta comporta tuttavia una riduzione del montante contributivo e, conseguentemente, dell'importo della pensione futura, con effetti rilevanti soprattutto per i lavoratori nel sistema contributivo puro (circ. Inps n. 82/2023).

PENSIONE ANTICIPATA CONTRIBUTIVA: ELIMINAZIONE DEL "DOPPIO BINARIO"

La Legge di Bilancio abroga le modifiche introdotte dalla manovra precedente, eliminando la possibilità di utilizzare le rendite della previdenza complementare per raggiungere l'**importo soglia minimo** richiesto per la pensione anticipata contributiva.

Restano quindi confermati i requisiti originari previsti dall'art. 24, co. 11, del D.l. n. 201/2011:

- almeno 64 anni di età;
- almeno 20 anni di contributi effettivi;
- importo minimo pari a 3 volte l'assegno sociale (2,8 volte per le donne con un figlio, 2,6 volte con più figli).

La soppressione di tale meccanismo rafforza il legame tra diritto alla pensione e contribuzione effettivamente maturata nel sistema pubblico.

INCREMENTO DELLE MAGGIORAZIONI SOCIALI

Dal 1° gennaio 2026 la manovra incrementa gli importi delle **prestazioni integrate al milione**, prevedendo un aumento mensile di 20 euro e un innalzamento di 200 euro dei limi- ➤

¹ L'Opzione Donna introdotta per la prima volta dalla L. n. 243/2004 ma profondamente rinnovata dal decreto in argomento, dopo una fase di interruzione.



ti reddituali per l'accesso.

Le prestazioni non potranno comunque superare l'importo massimo di 768,29 euro mensili, confermando la funzione assistenziale della misura.

RAFFORZAMENTO STRUTTURALE DELLA PREVIDENZA COMPLEMENTARE

Uno degli interventi più significativi riguarda la **previdenza complementare**, disciplinata dal D.lgs. n. 252/2005, che viene implementata sia nella fase di accumulo sia in quella di erogazione.

Tra le principali novità:

- l'aumento del limite annuo di deducibilità dei contributi a 5.300 euro annui;
- l'incremento della quota massima liquidabile in capitale dal 50% al 60%, nell'ipotesi in

cui dal 70% del maturato si ricavi una rendita superiore alla metà dell'assegno sociale;

- l'introduzione di nuove modalità di decumulo flessibile, tra cui rendite a durata definita, frazionata e prelievi programmati;
- l'estensione a tali forme dei limiti di impignorabilità e inalienabilità previsti per le pensioni obbligatorie;
- l'introduzione, dal 1° luglio 2026, dell'adesione automatica dei neoassunti mediante meccanismo di silenzio-assenso, con facoltà di rinuncia entro 60 giorni.

Il rafforzamento della previdenza complementare riflette la crescente esigenza di integrare prestazioni pubbliche destinate a ridursi progressivamente per effetto del metodo contributivo e delle dinamiche demografiche.



PREVIDENZA COMPLEMENTARE 2026: adesione automatica, Tesoreria INPS e nuove regole fiscali

DI STEFANO SIROCCHI CONSULENTE DEL LAVORO IN MILANO

PREVIDENZA COMPLEMENTARE: MODIFICA TERMINI PER LA SCELTA

Con decorrenza dal 1° luglio 2026, viene modificata la disciplina del D.lgs. n. 252/2005 in materia di finanziamento dei fondi pensione con riferimento al conferimento del TFR e versamento della contribuzione.

Con le modifiche apportate, è prevista per i dipendenti di prima assunzione, con esclusione del lavoro domestico, l'adesione automatica alla previdenza complementare, salvo rinuncia e scelta di mantenimento del TFR in azienda da effettuarsi entro 60 giorni dall'assunzione, in luogo dei precedenti 6 mesi. La scelta di mantenere il TFR in azienda (o Fondo di Tesoreria Inps per le aziende che integrano i requisiti dimensionali) può essere successivamente revocata.

In mancanza di scelta, il datore di lavoro procede al conferimento del TFR alla forma pensionistica collettiva prevista da accordi o contratti collettivi, anche territoriali o aziendali.

Se sono presenti più forme pensionistiche collettive, la destinazione è individuata nella forma alla quale ha aderito il maggior numero di lavoratori dell'azienda, salvo diverso accordo aziendale. In assenza di accordi o contratti, il conferimento è effettuato alla forma residuale, ossia al Fondo Cometa.

La norma prevede inoltre che, salvo la sopra citata rinuncia entro 60 giorni, il datore di lavoro proceda, oltre al versamento dell'intero TFR maturato e maturando, anche al versamento della contribuzione periodica, da in-

tendersi come complessiva a carico del datore di lavoro e del lavoratore, nella misura definita dagli accordi collettivi. Di fatto, quindi, viene ampliato il concetto di conferimento automatico non solo alle quote di TFR, come già avveniva a partire dal 2007, ma anche alla contribuzione, dovuta ai fondi secondo modalità e misure indicate dai contratti e dagli accordi collettivi, anche aziendali.

Si ricorda che la contribuzione a carico del lavoratore non è obbligatoria quando la retribuzione annua lorda corrisposta sia inferiore all'assegno sociale. Tale esonero non opera sulla quota di contribuzione a carico del datore di lavoro.

Fa eccezione l'ipotesi di adesione automatica al fondo residuale (Cometa), per la quale la norma prevede espressamente il solo conferimento del TFR, senza alcun riferimento alla contribuzione.

La norma prevede infine una serie di adempimenti riservati al datore di lavoro in caso di adesione automatica alla previdenza complementare, nonché nelle ipotesi di prima assunzione o meno del lavoratore.

In caso di adesione automatica il datore di lavoro deve:

- darne comunicazione alla forma pensionistica di destinazione;
- iniziare ad effettuare i versamenti dal mese successivo alla scadenza dei 60 giorni entro cui il lavoratore può effettuare la rinuncia all'adesione automatica.

Nel caso di prima assunzione del lavoratore, il datore di lavoro è invece tenuto a fornire contestualmente all'assunzione la seguente infor- ➤



mativa concernente:

- gli accordi collettivi applicabili in tema di previdenza complementare;
- il meccanismo di adesione automatica;
- la forma pensionistica complementare destinataria dell'adesione automatica;
- le diverse scelte disponibili e la relativa tempestività.

Con riferimento ai lavoratori non di prima assunzione (dal punto di vista del lavoratore), il datore di lavoro deve fornire, contestualmente all'assunzione, un'apposita informativa al lavoratore sugli accordi collettivi applicabili in tema di previdenza complementare e verificare quale sia stata la scelta in precedenza compiuta, facendosi rilasciare apposita dichiarazione, come peraltro già previsto dalla normativa previgente.

Qualora il lavoratore abbia già in essere un'adesione a una forma pensionistica complementare, il datore di lavoro è tenuto fornire un'informativa al lavoratore circa la possibilità per lo stesso di indicare, entro 60 giorni dalla data di assunzione, a quale forma pensionistica complementare conferire il TFR maturando da tale data, precisando che in difetto troverà applicazione il meccanismo di adesione automatica.

Si ritiene che per i lavoratori già in forza che hanno espresso la volontà di non conferire il TFR alla previdenza complementare tale scelta a suo tempo manifestata continui ad avere validità.

Si precisa che, in base alla nuova normativa, i contributi e le quote di TFR pervenuti ai fondi a seguito di adesioni non esplicite saranno investiti in percorsi o linee di investimento caratterizzati da differenti profili di rischio e rendimento, tenendo conto in particolare dell'orizzonte temporale dell'investimento e dell'età anagrafica dell'aderente, ciò comporterà che, in determinati casi, il lavoratore "silente" sarà più o meno esposto al rischio di perdita del capitale investito in base a proprie caratteristiche personali o parametri statistici, a prescindere dal profilo che risulterebbe da una puntuale profilazione dell'investitore e delle sue prepensionazioni.

CONFERIMENTO DEL TFR AL FONDO DI TESORERIA INPS

Viene modificato il criterio di individuazione dei datori di lavoro privati che sono tenuti al versamento al Fondo di Tesoreria Inps del TFR maturando non conferito a fondi di previdenza complementare.

Fino al 31 dicembre 2025, l'obbligo di versamento al Fondo di Tesoreria Inps coinvolgeva esclusivamente i datori di lavoro del settore privato che avessero raggiunto la soglia occupazionale di 50 dipendenti in una delle seguenti situazioni:

- Per le aziende già esistenti al 31 dicembre 2006, la soglia dimensionale era determinata sulla base della media annuale dei lavoratori in forza nel 2006, senza rilevanza delle variazioni intervenute negli anni successivi.
- Per le aziende avviate dopo il 31 dicembre 2006, il parametro è la media annuale dei dipendenti occupati nell'anno di inizio attività, non rilevando ai fini dell'obbligo il superamento della soglia in anni successivi. Tale regola rimane in vigore per le aziende neocostituite.

La nuova norma rimodula l'obbligo di versamento del TFR al Fondo di Tesoreria Inps, incidendo sui criteri di individuazione dei datori di lavoro privati interessati dall'obbligo.

Con effetto dai periodi di paga decorrenti dal 1° gennaio 2026, sono ricompresi nell'obbligo anche i datori che abbiano raggiunto o raggiungano la soglia dei 50 dipendenti negli anni successivi a quello di inizio dell'attività, prendendo a riferimento la media annuale dei lavoratori in forza nell'anno precedente all'anno del periodo di paga considerato.

Tale verifica per le società già costituite al 31 dicembre 2025 va effettuata sul solo anno 2025, con obbligo di versamento a partire dal 2026, non rilevando eventuali superamenti della media occupazionale in anni precedenti, poi rientrati sotto soglia.

L'effetto della nuova norma, per gli anni 2026 e 2027, non opera qualora la media annuale del relativo anno precedente sia inferiore a 60 lavoratori dipendenti. Con effetto sui periodi ➤



di retribuzione decorrenti dal 1° gennaio 2032, è invece prevista la riduzione a 40 del numero di lavoratori dipendenti a partire dal quale si applica l'obbligo di versamento del TFR al Fondo di Tesoreria.

L'obbligo non ha effetto sui lavoratori che già hanno scelto di destinare il TFR ad una forma pensionistica complementare. Con riferimento a tali lavoratori, pertanto, i datori di lavoro continuano a non avere alcun obbligo di versamento del TFR al Fondo di Tesoreria.

Si precisa che, per l'attuazione operativa, l'Inps si è espresso con la circolare numero 12 del 5 febbraio 2026, confermando la metodologia di calcolo della soglia dimensionale già prevista dalla circolare Inps n. 70/2007.

Ai fini del computo, i datori di lavoro che rientrano nel requisito dimensionale di cui sopra devono rilasciare all'Istituto apposita dichiarazione utilizzando il modello denominato "SC34", reperibile nella sezione "Moduli" del sito istituzionale www.inps.it. Effettuate le verifiche del caso, l'Inps rilascerà il codice autorizzazione 1R.

I datori di lavoro possono assolvere all'obbligo contributivo di versamento delle quote di TFR al Fondo di Tesoreria entro il giorno 16 del terzo mese successivo a quello di pubblicazione della circolare del 5 febbraio, pertanto entro le denunce di competenza aprile 2026.

A tale fine viene istituito nel flusso Uniemens, il nuovo codice causale "CF05" all'interno dell'elemento TipoImpPregCMT di GestioneTFR/MeseTFR/MeseTesoreria/Contribuzione/ImportoPregresso avente il significato di "Versamento arretrati quote TFR legge 30 dicembre 2025, n. 199".

Si segnala che in caso di operazioni straordinarie quali cessioni di ramo d'azienda su cui si trovino occupati lavoratori per cui è dovuto il versamento al Fondo di Tesoreria, l'obbligo permarrà, limitatamente a quei lavoratori, anche in capo al nuovo datore di lavoro non altrimenti obbligato. Questa regola è rimasta

invariata rispetto alla normativa già in essere. Al riguardo, si precisa che i datori di lavoro già in possesso del codice di autorizzazione 1R, non per effetto del requisito dimensionale ma in ragione della presenza di singoli lavoratori per i quali veniva effettuato il versamento al Fondo di Tesoreria, restano comunque tenuti a procedere alla verifica del requisito dimensionale previsto dalla normativa vigente. Qualora tale requisito risulti soddisfatto, i medesimi datori di lavoro sono tenuti a effettuare il versamento al Fondo di Tesoreria anche per la generalità dei lavoratori dipendenti, con esclusione di quelli che risultino aderenti a forme pensionistiche complementari.

Si ricorda infine che rimane confermata la procedura secondo la quale, in caso di liquidazione del TFR conferito a tesoreria ad un lavoratore che abbia cessato il rapporto, essa avverrà mediante anticipazione in busta paga e conguaglio fino a concorrenza dei contributi a debito del mese. Nel caso in cui la somma del TFR sia superiore al debito contributivo del mese occorrerà procedere con richiesta di pagamento diretto da parte dell'Inps che sarà cura del datore di lavoro effettuare. L'Istituto liquiderà quindi il TFR direttamente al lavoratore compatibilmente con i tempi tecnici di recepimento dei flussi Uniemens con i dati inerenti all'ultima mensilità del lavoratore cessato.

FISCALITÀ DELLA PREVIDENZA COMPLEMENTARE

A decorrere dal 1° luglio 2026, viene modificata la disciplina fiscale delle contribuzioni alle forme pensionistiche complementari, di cui all'art. 8, co. 4 e 6 del D.lgs. n. 252/2005. In particolare, a decorrere dal periodo d'imposta 2026, è previsto l'incremento da 5.164,57 euro a 5.300,00 euro del limite annuo di deducibilità dal reddito complessivo Irpef dei contributi alle forme di previdenza complementare, versati dal lavoratore e dal datore di lavoro o committente, sia volontari sia dovuti in base a contratti o accordi collettivi, anche aziendali. ➤



Consegue il coordinamento con la norma speciale di deducibilità relativa ai lavoratori di prima occupazione successiva al 31 dicembre 2006: ai lavoratori di prima occupazione successiva al 31 dicembre 2006 e, limitatamente ai primi cinque anni di partecipazione alle forme pensionistiche complementari, è consentito, nei venti anni successivi al quinto anno di

partecipazione a tali forme, dedurre dal reddito complessivo contributi eccedenti *il limite di cui al comma 4 pari all'ammontare complessivo dei contributi deducibili nei primi cinque anni di partecipazione ma non effettivamente versati e comunque per un importo non superiore alla metà del predetto limite annuo.*

Ad esempio

ANNO DI ADESIONE	LIMITE DI DEDUCIBILITÀ	CONTRIBUZIONE VERSATA	DEDUCIBILITÀ NON FRUITA	MASSIMO DI EXTRA DEDUCIBILITÀ	EXTRA DEDUCIBILITÀ SPETTANTE
1	5.300,00	1.500,00	3.800,00	2.650,00	2.650,00
2	5.300,00	1.500,00	3.800,00	2.650,00	2.650,00
3	5.300,00	1.500,00	3.800,00	2.650,00	2.650,00
4	5.300,00	1.500,00	3.800,00	2.650,00	2.650,00
5	5.300,00	1.500,00	3.800,00	2.650,00	2.650,00
TOTALI	26.500,00	7.500,00	19.000,00	13.250,00	13.250,00

ANNO DI ADESIONE	LIMITE DI DEDUCIBILITÀ	CONTRIBUZIONE VERSATA	DEDUCIBILITÀ NON FRUITA	MASSIMO DI EXTRA DEDUCIBILITÀ	EXTRA DEDUCIBILITÀ SPETTANTE
1	5.300,00	3.000,00	2.300,00	2.650,00	2.300,00
2	5.300,00	3.000,00	2.300,00	2.650,00	2.300,00
3	5.300,00	3.000,00	2.300,00	2.650,00	2.300,00
4	5.300,00	3.000,00	2.300,00	2.650,00	2.300,00
5	5.300,00	3.000,00	2.300,00	2.650,00	2.300,00
TOTALI	26.500,00	15.000,00	11.500,00	13.250,00	11.500,00

FONDO DI TESORERIA INPS: nuova verifica dinamica dell'obbligo di versamento del Tfr

DI MARIAGRAZIA DI NUNZIO CONSULENTE DEL LAVORO IN MILANO

La Legge di Bilancio 2026 è intervenuta in modo incisivo sull'art. 1, comma 756, della Legge n. 296/2006, come modificato dall'art. 1, comma 203, della Legge n. 199/2025, riscrivendo il perimetro dell'obbligo di versamento del TFR al Fondo di Tesoreria presso l'Inps e introducendo un sistema fondato su soglie dimensionali progressive e su una verifica annuale del requisito occupazionale.

In attuazione di tale intervento normativo, l'Inps, con la circolare n. 12 del 5 febbraio 2026, ha fornito le prime indicazioni amministrative e operative, chiarendo criteri di calcolo, decorrenze e modalità di assolvimento dell'obbligo contributivo.

La riforma segna un netto superamento dell'impostazione previgente, fondata sulla cristallizzazione del requisito dimensionale nel solo anno di avvio dell'attività: il nuovo impianto introduce invece un modello dinamico, nel quale l'obbligo può sorgere anche in anni successivi, in presenza del raggiungimento delle soglie occupazionali previste dal legislatore.

IL QUADRO NORMATIVO DI RIFERIMENTO

Nella disciplina antecedente alla Legge di Bilancio 2026, l'obbligo di versamento del TFR al Fondo di Tesoreria Inps era circoscritto ai datori di lavoro del settore privato con almeno **50 dipendenti**, calcolati:

- per le aziende già attive al 31 dicembre 2006, sulla base della **media annuale 2006**;
- per le aziende costituite successivamente, sulla base della **media annuale dell'anno di**

inizio attività.

Il mancato raggiungimento della soglia nel primo anno di attività comportava l'esclusione definitiva dall'obbligo, **indipendentemente dagli incrementi occupazionali successivi**.

La Legge di Bilancio 2026 interviene proprio su questo punto, estendendo l'obbligo anche ai datori che **raggiungano la soglia dimensionale negli anni successivi** all'avvio dell'attività, introducendo inoltre **soglie progressive** nel tempo.

L'AMPLIAMENTO DELLA PLATEA DEI DATORI OBBLIGATI

Con la nuova formulazione normativa viene previsto che:

- **dal 1° gennaio 2026**, sono obbligati anche i datori che abbiano raggiunto o raggiungano la soglia dimensionale negli anni successivi all'inizio dell'attività, assumendo come riferimento **la media annuale dei lavoratori in forza nell'anno solare precedente**;
- **per il biennio 2026–2027**, l'obbligo opera solo se tale media non è inferiore a **60 dipendenti**;
- **dal 2028 al 2031**, trova applicazione la soglia ordinaria di **50 dipendenti**;
- **dal 1° gennaio 2032**, l'obbligo si estende ai datori che occupano almeno **40 dipendenti**, sempre calcolati sulla media dell'anno precedente.

La circolare chiarisce espressamente che, nel silenzio della norma per il periodo 2028–2031, **continua ad applicarsi il limite ordinario dei 50 addetti** già previsto dalla disciplina generale ➤

LA DETERMINAZIONE DEL REQUISITO DIMENSIONALE

Il requisito dimensionale deve essere verificato **ogni anno**, sulla base della **media annuale dei lavoratori in forza nell'anno solare precedente** rispetto all'anno del periodo di paga cui si riferiscono gli accantonamenti.

In termini operativi:

- per i periodi di paga del **2026**, si considera la media dei dipendenti del **2025**;
- per i periodi di paga del **2027**, la media del **2026**, e così via.

Se il datore non raggiunge la soglia nell'anno di riferimento, **non sorge l'obbligo per l'anno successivo**; tuttavia, una volta che la soglia viene superata, **eventuali riduzioni successive dell'organico non fanno venir meno l'obbligo**.

La circolare precisa inoltre che la media deve essere calcolata **solo sui mesi di effettiva attività**, escludendo eventuali periodi di sospensione aziendale.

AZIENDE GIÀ COSTITUITE E AZIENDE DI NUOVA COSTITUZIONE**- Aziende già costituite entro il 2024**

Per tali datori, la prima verifica va effettuata con riferimento alla **media dei lavoratori in forza nel 2025**. Se la media raggiunge almeno **60 addetti**, l'obbligo di versamento sorge **dal 1° gennaio 2026**.

- Aziende costituite nel 2025 o successivamente

La circolare ribadisce che, per le aziende di nuova costituzione, **continua ad applicarsi la regola previgente**: se nel **primo anno di attività** viene raggiunta la media di **50 dipendenti**, l'obbligo sorge immediatamente, a decorrere dal mese di inizio attività, indipendentemente dalle nuove soglie introdotte per gli anni successivi.

CALCOLO DEGLI ADDETTI: CRITERI CONFERMATI

La circolare richiama espressamente la **circolare Inps n. 70/2007**, ritenuta tuttora applicabile anche ai nuovi limiti dimensionali.

In sintesi:

- si computano **tutti i lavoratori subordinati**, inclusi i dirigenti;
- i *part-time* sono computati **in proporzione all'orario**;
- i lavoratori assenti contano, se non sostituiti;
- i lavoratori somministrati contano in capo all'agenzia;
- i distaccati contano in capo al distaccante;
- i soci di cooperativa contano se titolari di rapporto subordinato.

Il calcolo avviene mediante le **giornate teoriche previdenziali** (312 annue). Il valore soglia resta:

- 18.720 giornate per 60 dipendenti,
- 15.600 per 50 dipendenti,
- 12.480 per 40 dipendenti.

Non sono previsti arrotondamenti: valori pari a **59,99 - 49,99 - 39,99** non fanno scattare l'obbligo.

DECORRENZA, ARRETRATI E FLUSSI UNIEMENS

Il versamento del TFR al Fondo di Tesoreria:

- è **mensile**;
- segue le ordinarie scadenze contributive (entro il giorno 16 del mese successivo);
- non può beneficiare di alcuna agevolazione contributiva.

Per i **periodi pregressi**, la circolare consente il versamento entro il **terzo mese successivo alla pubblicazione (16 maggio 2026)**, utilizzando nel flusso Uniemens il nuovo **codice causale CF05**, istituito per gli arretrati TFR ex Legge n. 199/2025.

ESEMPI

Di seguito alcuni esempi al fine di chiarire l'impatto concreto della riforma:

Azienda costituita nel 2025

- *Media inferiore a 50 dipendenti nel 2025*

Nel 2026 il datore di lavoro non è tenuto al versamento del TFR al Fondo di Tesoreria.

A partire dal 2027, la sussistenza dell'obbligo ►

sarà verificata annualmente sulla base della media dei dipendenti dell'anno precedente.

- *Media pari o superiore a 50 dipendenti nel 2025*
Nel 2026 il datore di lavoro è tenuto al versamento al Fondo di Tesoreria anche del TFR maturato nel 2025, comprensivo della relativa rivalutazione.

Azienda costituita nel 2026

- *Media inferiore a 50 dipendenti nel 2026*

Nel 2027 il datore di lavoro non è tenuto al versamento del TFR al Fondo di Tesoreria. Dal 2028, la verifica dell'obbligo sarà effettuata sulla base della media dei dipendenti dell'anno precedente.

- *Media pari o superiore a 50 dipendenti nel 2026*

Nel 2027 il datore di lavoro è tenuto al versamento al Fondo di Tesoreria anche del TFR maturato nel 2026, comprensivo della rivalutazione.

Azienda costituita nel 2024

- *Media inferiore a 50 dipendenti nel 2024 e media inferiore a 60 dipendenti nel 2025*

Nel 2026 il datore di lavoro **non è tenuto** al versamento del TFR al Fondo di Tesoreria.

A partire dal 2027, la verifica dell'obbligo sarà effettuata annualmente sulla base della **media dei dipendenti dell'anno precedente**.

- *Media pari o superiore a 50 dipendenti nel 2024*

Nel 2025 il datore di lavoro ha già provveduto al versamento del **TFR maturato nel 2024**, comprensivo della rivalutazione, in applicazione della disciplina previgente.

Dal 2026 il datore di lavoro **continua a versare il TFR al Fondo di Tesoreria**.

Azienda costituita nel 2015

- media inferiore a 50 dipendenti nel 2015 (anno di costituzione);

- nel 2020, pur in presenza di **100 dipendenti**, **non sorge l'obbligo** di versamento al Fondo di Tesoreria, in base alla disciplina allora vigente. A partire dall'entrata in vigore delle modifiche introdotte dalla Legge di Bilancio 2026, si distinguono le seguenti situazioni:

◇ Media inferiore a 60 dipendenti nel 2025

Nel 2026 il datore di lavoro **non è tenuto** al versamento del TFR al Fondo di Tesoreria.

Dal 2027, la sussistenza dell'obbligo sarà verificata annualmente sulla base della media dei dipendenti dell'anno precedente.

◇ Media pari a 60 dipendenti nel 2025

Nel 2026 il datore di lavoro è tenuto al versamento del **TFR maturato a decorrere dal 2026** al Fondo di Tesoreria.

CONSIDERAZIONI CONCLUSIVE

L'intervento normativo e le istruzioni Inps determinano un **significativo ampliamento della platea dei datori obbligati**, con effetti strutturali sulla gestione finanziaria del TFR in azienda.

La riforma impone ai datori di lavoro e ai consulenti un **monitoraggio annuale e dinamico della forza lavoro**, superando definitivamente l'approccio statico fondato sul solo anno di avvio dell'attività.

In questo contesto, assume un ruolo centrale la **corretta ricostruzione della media occupazionale** e l'adeguamento tempestivo degli adempimenti contributivi, al fine di evitare omissioni contributive e conseguenti recuperi da parte dell'Istituto.

RECUPERI INPS SENZA LIMITI DI TEMPO*

Con l'Ordinanza n. 409/2026 della S.C., diventa di rischiosa attualità la questione relativa alla sospensione della prescrizione del diritto ai contributi "occultati", in caso di accertamenti d'ufficio e ispettivi, mentre si registrano nuove strategie dell'Inps - e dell'Inail - per evitare preclusioni temporali ai recuperi.

DI MAURO PARISI AVVOCATO IN MILANO E BELLUNO

Uno dei punti fermi in materia di contributi e premi, nonché principio fondativo di serenità per professionisti e aziende, sta nel fatto che, trascorsi cinque anni dal momento in cui il versamento contributivo doveva essere effettuato, il diritto di credito degli Istituti si considera prescritto (art. 3, L. n. 335/1995). Da ciò discendono i noti effetti preclusivi (e non solo semplicemente estintivi: cfr. Cass., sentenza n. 31345/2018 e SS.UU., sentenza n. 23397/2016), per cui non si può pretendere, trattenere, nè versare contribuzione per i periodi più lontani e ulteriori.

CONTRIBUTI E PRESCRIZIONE

In linea con le previsioni del nostro ordinamento sulla decorrenza della prescrizione del diritto, per fare valere il credito di contributi evasi, il conto alla rovescia inizia a correre dal momento in cui la prestazione poteva essere pretesa e fatta valere (art. 2935 c.c.). Non quindi, per esempio, dal momento in cui la prestazione, a cui si riferisce la contribuzione, è stata posta in essere non dall'atto della denuncia del contribuente (o dallo spirare del termine per detto adempimento), bensì dall'istante in cui, chi era obbligato e debitore, doveva operare attivamente il pagamento.

Trascorsi cinque anni da quel giorno (a cui, fino all'inizio dell'estate 2026, si dovrà aggiungere il periodo di sospensione previsto

per legge, per la pandemia Covid, di complessivi 311 giorni), non solo il contribuente non può essere fatto oggetto di richieste di versamenti da parte dell'Inps (ma altrettanto vale anche per l'Inail); ma tale preclusione al versamento contributivo deve essere anche constatata d'ufficio dal Giudice nel corso del processo, a prescindere da eccezioni specifiche.

È palese che cinque anni (che possono diventare dieci, ai sensi dell'art. 3, co. 9, L. n. 335/1995, nei "casi di denuncia del lavoratore o dei suoi superstiti"), affinché si realizzi la prescrizione del diritto di credito degli Istituti, non sono pochi. Tuttavia, a ben pensarci, potrebbero non essere neppure molti. Specialmente allorquando l'Istituto creditore abbia deciso di mettersi in "marcia", per accertare e recuperare il proprio credito, solo in prossimità del detto termine prescrizionale e le verifiche si presentino complesse, impegnando i funzionari per lungo tempo.

LUNGHE INDAGINI. LE STRATEGIE

Come è risaputo, talvolta i controlli sulle aziende possono durare pure per anni. Così può accadere che, mentre gli Istituti - e in particolare modo l'Inps - stanno compiendo le loro indagini (che, invero, spesso si limitano a mere operazioni di analisi e di calcolo sui libri aziendali), nel frattempo, per i periodi più risalenti, il diritto agli importi di con- ➤

* Articolo anche su www.vetl.it.

tribuzione evasa cada in prescrizione. *Ope exceptionis* o d'ufficio, in definitiva, fatta valere la prescrizione, il diritto al recupero di contributi e premi verrebbe meno.

Allarmati dall'emorragia di contribuzione accertata e persa nel tempo, di recente gli Istituti hanno escogitato nuove strategie volte a "frenare" il perfezionarsi delle prescrizioni, al fine di ottenere un maggiore gettito dai recuperi. Con l'effetto ultimo che si sta giungendo ad abbattere la soglia del tradizionale accertamento di contributi e premi per (massimo) gli ultimi cinque anni, a favore di retroazioni *sine die*.

La prima strategia messa in campo, fin qui la più praticata, è quella di procedere - nel corso di controlli che si protraggono nel tempo - con lo strumento della mera comunicazione di un atto, comunque denominato, di interruzione della prescrizione. Per cui, con accertamenti ancora in corso e non conclusi, quando si è fatto pressante il timore che il recupero contributivo per taluni anni si stia per "vanificare", i funzionari spesso notificano generici atti interruttivi, con l'intenzione di "bloccare" preventivamente i termini di legge e di farli ripartire da capo (art. 2934 c.c.).

Di solito, però, tali atti interruttivi non affondano in un effettivo e puntuale accertamento del diritto di credito (coincidendo la vera messa in mora con i contenuti specifici di verbali di accertamento ispettivo, avvisi bonari, note di rettifica, ecc.). Non è quindi sufficiente "invocare" genericamente l'interruzione della prescrizione di un presunto diritto (che per ora si "adombra" e semmai si accerterà in seguito). Sono infatti necessari, allo scopo "interruttivo", rilievi effettivi sull'esistenza del diritto e della sua estensione - importi già accertati, o quantomeno accertabili -, sulla base di quanto già emerso.

È quanto, del resto, afferma la Cassazione, per esempio con la sentenza n. 17123/2015 (*"non è ravvisabile tale requisito in semplici sollecitazioni prive di carattere di intimazione e di espressa richiesta di adempimento al debitore"*) oppure con l'ordinanza n. 15714/2018:

un atto per avere efficacia interruttiva deve contenere, oltre la chiara indicazione del soggetto obbligato, l'esplicitazione di una pretesa e l'intimazione o la richiesta di adempimento, idonea a manifestare l'inequivocabile volontà del titolare del credito a far valere il proprio diritto ... con l'effetto sostanziale di costituirlo in mora

Lo stesso Inps da sempre precisa come *"gli atti interruttivi della prescrizione, perché siano validi, richiedono sempre la quantificazione del credito, o comunque l'indicazione di tutti gli elementi che consentano al debitore di pervenire alla sua quantificazione"* (con circolare n. 55/2000).

LA POSIZIONE DELL'INAIL

Conscio del problema sostanziale legato alla prescrizione del diritto ai premi, nel corso del 2025, l'Inail ha ricordato ai propri funzionari, con la circolare n. 26 del 7.04.2025, tra l'altro, che

"il verbale di primo accesso ha una funzione prodromica all'attività accertativa e non esprime la chiara volontà di far valere un credito dell'Inail per premi e accessori poiché gli elementi per la quantificazione di tale credito sono individuati nel successivo verbale unico di accertamento, notificato al termine dell'accertamento stesso"

ma pure che

ai fini della messa in mora, secondo la giurisprudenza, non è necessaria l'adozione di formule solenni né è necessario procedere alla quantificazione del credito, che può anche essere non determinato ma solo determinabile.

La tesi sostanziale della giurisprudenza, in linea con la previsione codicistica, ha fatto scattare nell'Istituto assicurativo - e non solo -, un campanello di allarme e un ripensamento sull'efficacia e i necessari contenuti degli atti di interruzione posti in essere nel corso dei ➤

controlli, ispettivi o d'ufficio, alle imprese. Per cui sono comparsi i conseguenti "correttivi".

LO SPOILER INTERRUPTIVO DELL'ACCERTAMENTO

In particolare l'Inps, consapevole che rilasciare meri (presunti) "atti interruttivi" avrebbe fatto fioccare le eccezioni e non avrebbe risolto i problemi della prescrizione del diritto al recupero, ha deciso di perfezionare la propria originaria strategia, agevolata dalla circostanza (caso unico nel nostro ordinamento, ingiustificabile in uno stato di diritto e ora contrario al sistema delle verifiche pubbliche del D.lgs n. 103/2024. Esso non trova corrispondenza, per esempio, in ambito penale o tributario) che non esistono termini di legge agli accertamenti previdenziali (infatti sono noti casi in cui essi pendono per quattro-cinque anni).

La conseguenza è stata quella, per cui ora può accadere che si operi una verifica contributiva presso un'azienda per alcuni anni passati (per esempio, oggi, per periodi del 2020 e 2021) e, senza che si concluda l'accertamento con il previsto Verbale definitivo, che venga anticipata al contribuente una comunicazione-*spoiler* degli esiti parziali dei controlli fin lì condotti. Si tratta, a ben vedere, di una vera e propria contestazione di addebito sotto forma di atto interruttivo dell'accertamento.

Per gli anni già visionati, funzionari e Istituti indicano quantomeno gli imponibili non assoggettati a contribuzione, mentre tralasciamo di riportare le fonti di prova emerse e di indicare le naturali garanzie di legge (tra cui la possibilità di proporre immediati ricorsi, come stabilito per "accertamenti" e le contestazioni), riservandosi di definire il controllo anche per i periodi successivi.

Quindi, la verifica prosegue con tutta comodità (per fare lo stesso esempio, ciò potrebbe accadere, definendosi con verbale di accertamento conclusivo nel 2027). In questo modo il recupero potrà riguardare i cinque anni immediatamente precedenti la notifica del Verbale unico di accertamento e notificazione,

oltre che gli ulteriori, per cui già si era interrotta la prescrizione (con recuperi di contributi, nel caso, dal 2020 al 2027).

Si tratta di una soluzione che evidentemente aggira, nei suddetti modi, il problema della prescrizione, ma pure le (già poche) garanzie di legge quanto a procedure e forme delle verifiche previdenziali e assicurative (*cf.* art. 13, D.lgs. n. 124/2004 e art. 3, co. 20, L. n. 335/1995).

LA SOSPENSIONE DELLA PRESCRIZIONE

Con la volontà di recuperare *ex post* contributi accertati, ma di cui si è già perfezionata nel frattempo la prescrizione del relativo diritto, di recente si è fatta sempre più diffusa l'ulteriore strategia per cui i loro funzionari, all'esito degli accertamenti, reclamano ed eccepiscono che la loro azione sarebbe stata ostacolata da manovre occulte e elusive del contribuente. Pertanto, invocano che avrebbero operato il riconoscimento del diritto di credito dell'Istituto, mentre sussisteva sospensione della prescrizione ai sensi dell'art. 2941, n. 8, c.c..

La prescrizione rimane sospesa ... tra il debitore che ha dolosamente occultato l'esistenza del debito e il creditore, finché il dolo non sia stato scoperto.

Grazie a questo *escamotage*, in casi in cui l'Inps asserisce essere al cospetto di una condotta fraudolenta del contribuente che ha scientemente "occultato" il proprio debito - con pretesa difficoltà di verifica del diritto alla contribuzione (in sostanza, l'ipotesi ricorrebbe nella maggior parte delle situazioni sommerse oggetto di ispezione) -, si ritiene di potere considerare sospesa la relativa prescrizione del diritto fino alla sua "scoperta" (che coinciderebbe con l'accertamento definitivo). Un effetto sospensivo che, portato alle sue conseguenze estreme, renderebbe possibili recuperi anche di periodi risalenti (pure di decenni), fino all'emersione dell'inganno e della ➤

dissimulazione.

Vi è da osservare come la previsione di sospensione della prescrizione del diritto, sia sempre stata ritenuta dalla Cassazione riferibile solo a impedimenti di carattere giuridico (es. preclusioni di legge per determinate fattispecie) e non di mero fatto - seppure in presenza di condotte fraudolente -, escludendo comunque ipotesi sospensive ove il diritto sia accertabile a seguito di “ordinari controlli”, quantunque lunghi, difficili e complessi.

Né per legge è mai rilevata la circostanza che vi sia un impedimento assoluto all'accertamento ispettivo. In tale senso si veda, per esempio, l'ordinanza della Cassazione n. 17451/2025.

L'impossibilità di far valere il diritto, alla quale l'art. 2935 c.c. attribuisce rilevanza di fatto impeditivo della decorrenza della prescrizione, è solo quella che deriva da cause giuridiche che ne ostacolano l'esercizio e non comprende anche gli ostacoli di mero fatto (come il ritardo dovuto alla necessità di accertamento del diritto) o gli impedimenti soggettivi, per i quali il successivo art. 2941 c.c. prevede solo specifiche e tassative ipotesi di sospensione della prescrizione.

In definitiva, per orientamento univoco della Suprema Corte, non esiste alcun automatismo alla sospensione della prescrizione, a meno che non si sia in presenza di provati “ostacoli” giuridici. Non importa, insomma, quanto sia stata elusiva e fraudolenta la condotta volta a evitare il versamento della contribuzione e dei premi.

DUBBI DELLA S.C. SULL'IMPEDIMENTO SOSPENSIVO

Tuttavia, presumibilmente sospinta dalla nuova “tendenza” eccettuativa degli Istituti, di recente si è fatta strada l'idea che - sempre ferma l'inesistenza di automatismi alla so-

sospensione della prescrizione -, occorrerebbe altresì considerare se i controlli volti a scoprire l'occultamento del diritto di credito alla contribuzione, abbiano dovuto scontare impedimenti alla verifica del diritto non sormontabili con gli ordinari controlli.

È quanto emerge, per esempio, dalla recente Ordinanza della S.C. dell'8.01.2026, n. 409 che, in una causa relativa a un accertamento ispettivo dell'Inps, riporta l'attenzione sull'esigenza di rivalutare in modo sistematico i “*tratti distintivi dell'occultamento doloso e della correlata impossibilità di esercitare il diritto*”

La condotta dolosa di occultamento del debito presuppone un comportamento intenzionalmente diretto ad occultare al creditore l'esistenza dell'obbligazione, comportamento foriero di un impedimento non superabile con gli ordinari controlli. La condotta riveste rilievo alla stregua dell'art. 2941, n. 8, c.c., con sospensione della prescrizione del credito, solo quando è idonea a determinare, per il creditore, una vera e propria impossibilità di agire, e non una mera difficoltà d'accertamento del credito. È la stessa legge a sancire come indefettibile un accertamento in concreto, che rifugga da ogni automatismo e analizzi *funditus* particolarità ed effetti della condotta ingannatrice e fraudolenta, riscontrando tutti gli elementi costitutivi della causa di sospensione. Nel caso di specie, l'accertamento ispettivo ha consentito all'Istituto di acquisire ogni elemento utile di valutazione sulla contribuzione dovuta. Il criterio enucleato dalla legge non impone di far riferimento a un'impossibilità assoluta di superare l'ostacolo prodotto dal comportamento del debitore, ma richiede di considerare l'effetto dell'occultamento in termini di impedimento non sormontabile con gli ordinari controlli. La vicenda controversa, che si può riproporre, in termini non dissimili, in una vasta gamma di occasioni, interpella questa Corte sulla latitudine della fattispecie

astratta e sui tratti distintivi dell'occultamento doloso e della correlata impossibilità di esercitare il diritto. Le questioni indicate, per la loro portata sistematica e per le evidenti implicazioni pratiche sulla certezza dei rapporti giuridici, meritano di essere trattate in pubblica udienza, con l'apporto della Procura Generale e della discussione delle parti.

Nella sostanza, la Cassazione pare rimettere oggi in gioco la stessa nozione di “impedimento” e di “impossibilità di esercitare il diritto” di credito (e quindi dell'eventuale e conseguente sospensione o meno della prescrizione relativa), chiamando sé stessa a riconsiderare - nel prossimo periodo - quale sia l'effettiva “*latitudine della fattispecie astratta*” dell'art. 2941, n. 8, c.c..

Come l'Ordinanza suddetta conferma, le implicazioni pratiche di questo ulteriore “studio”, potranno incidere in modo determinante sulla certezza del diritto di Istituti e contribuenti.

Basti pensare a come, ove fosse ritenuta più “ampia” e “fattuale” di oggi la nozione di “impossibilità di esercitare il diritto” degli Istituti, ogni ipotesi di occultamento di dovuta contribuzione e di suo conseguente recupero, potrebbe far rimanere in un limbo senza tempo la potenziale azione creditoria.

In una parola, ci si potrebbe dover confrontare con accertamenti, d'ufficio e ispettivi, liberi di agire in ogni tempo e senza l'odierna ansia della prescrizione (ma pure con le correlate pretese di lavoratori e dipendenti di versamenti contributivi mai resi noti all'Inps).

ORDINANZA DELLA CORTE DI CASSAZIONE N. 9286/2025: BREVI RIFLESSIONI SULLA CONCILIAZIONE SINDACALE

DI PAOLA BUONPENSIERE CONSULENTE DEL LAVORO E AVVOCATO IN MILANO

L'Ordinanza della Corte di Cassazione n. 9286 dell'8 aprile 2025 offre lo spunto per tornare a riflettere sulla conciliazione in sede sindacale quale mezzo deflattivo del contenzioso in materia giuslavoristica.

L'agilità dello strumento, che permette di conseguire stabilità e certezza dei diritti, dando in tempi brevi un assetto definitivo a questioni controverse o dubbie, non deve portare a sottovalutare gli specifici requisiti di sostanza e di forma delle rinunce effettuate e delle transazioni concluse in ambito conciliativo così come le stesse modalità della conciliazione, i cui eventuali vizi rischiano di vanificare l'obiettivo dell'inoppugnabilità, sancita dall'art. 2113 c.c., comma 4.

Il caso esaminato dalla Corte riguarda la sottoscrizione di un verbale di conciliazione, ai sensi dell'art. 411, co. 3 c.p.c., conclusa presso la sede aziendale nella stessa data del licenziamento del lavoratore. La Corte, disattendendo quanto deciso nei precedenti gradi di giudizio, si sofferma sulla rilevanza della sede conciliativa, ribadendo che la sottoscrizione presso i locali del sindacato è funzionale ad una determinazione della volontà del lavoratore che sia realmente libera, non coartata, priva di condizionamenti da parte del datore di lavoro. La sede della società, invece, non può considerarsi luogo neutro e non può, dunque, assurgere a sede protetta, essendo intrinsecamente priva di neutralità.

Qual è allora il vero significato di sede neutra? La Corte stessa ci consente di valutarne la portata, attraverso il riferimento ad una precedente ordinanza, la n. 1975 del 18/01/2024, che tuttavia non si rivela sufficiente, nel caso di specie, a riconoscere la valenza di "sede protetta" al luogo prescelto. Nell'ordinanza del 2024 si affermava che la stipula dell'accordo in una sede diversa da quella sindacale non produce di per sé effetto invalidante sullo stesso, qualora sia dimostrato che il lavoratore abbia acquisito piena consapevolezza delle proprie dichiarazioni negoziali attraverso un'assistenza sindacale effettiva.

Si rivela dunque tutta l'importanza attribuita al luogo fisico di sottoscrizione, secondo un'interpretazione che, se all'apparenza risulta fin troppo formalistica e rigorosa, si ricollega tuttavia ad un obiettivo sostanziale di garanzia della posizione del lavoratore. La ricaduta di tale assunto sugli oneri probatori è logica e conseguente: quando la conciliazione è sottoscritta in una sede sindacale, la prova della piena consapevolezza è *in re ipsa* o può desumersi in via presuntiva; ne deriva che, in caso di giudizio, l'onere della prova della mancata assistenza sarà a carico del lavoratore.

Viceversa, quando la conciliazione è sottoscritta in una sede diversa, non qualificabile come protetta in base alle definizioni normative, sarà onere del datore di lavoro dimostrare che il lavoratore ha comunque acquisito piena consapevolezza delle dichiarazioni sottoscrit- ➤

te, in virtù dell'assistenza sindacale ricevuta. Una differenza non irrilevante, che occorre tenere in prudente considerazione, ma che mostra in tutta evidenza come il concetto di libera determinazione della volontà si leghi a quello di contezza dei diritti e convinzione delle scelte: il lavoratore deve poter conoscere esattamente "a quale diritto rinunci e in quale misura" (così Ord. Cass., n. 9286/2025) e, in tal senso, è fondamentale il ruolo del sindacato, quale attore e garante dell'assistenza effettiva del lavoratore e dunque portatore di un ruolo ben preciso nei confronti del lavoratore, così come riconosciuto dalla stessa legge. Ciò significa che il sindacato non può mai ridursi a mero spettatore: il concreto atteggiarsi dei rapporti, anche precedente la sottoscrizione, potrà infatti fornire al giudice elementi indiziari per una eventuale prova presuntiva di un vizio esistente, tale da concorrere ad inficiare la validità dell'accordo sottoscritto.

Principi tutti ormai consolidati nella giurisprudenza della Corte di Cassazione, interamente ripresi dalla recente sentenza del Tribunale di Milano del 28/03/2024, che si distingue per completezza espositiva, ma che preme segnalare anche per la particolare attenzione dedicata al concetto di disponibilità dei diritti. Nel caso esaminato, in cui si chiedeva al giudice di accertare la nullità di un verbale di conciliazione sindacale sottoscritto in occasione dell'affitto di ramo d'azienda e riguardante la responsabilità solidale dell'impresa

concedente, viene collegato chiaramente il concetto di tempo di disposizione con quello di disponibilità dei diritti derivanti da norme inderogabili.

Il lavoratore, seppure informato e consapevole, non può abdicarvi in maniera indiscriminata, neanche in sede conciliativa. Citando testualmente la sentenza della Cassazione n. 6664/2022, il giudice scrive: "in sede conciliativa si può rinunciare a diritti già maturati ma non si possono concordare regolazioni dei rapporti contrarie alle norme imperative".

Il lavoratore può dunque disporre dei diritti già maturati ed acquisiti nel proprio patrimonio, ma non di quelli in via di maturazione o che sorgeranno in futuro: si consentirebbe, altrimenti, in via preventiva, tramite la creazione di regole *ad hoc*, la violazione di quelle stesse norme pensate e costruite nel tempo per assicurare al lavoratore fondamentali ed irrinunciabili tutele retributive, previdenziali, di sicurezza e dignità del lavoro. Ed ancora, "la sede protetta non può essere il luogo in cui si consumano le violazioni, cioè si concordano regolazioni *contra legem* con rinuncia a farle valere ma si può unicamente rinunciare ai diritti già maturati in conseguenza di violazioni realizzate prima e fuori da quella sede".

Un monito da tenere costantemente presente in fase di studio e preparazione degli accordi, qualunque sia il tipo o la sede della conciliazione oggetto di interesse.

IL FUTURO DEL DATORE DI LAVORO TRA SCIENZA TECNICA ED ORDINARIA DILIGENZA?

DI NINA CATIZONE CONSULENTE DEL LAVORO IN TORINO

Mi aspettavo - lo ammetto - che nella Legge Sicurezza n. 198/2025 venisse affrontato un dramma oggi più di ieri vissuto dal datore di lavoro, un dramma che nasce da un ineccepibile insegnamento ribadito nel corso del 2025 e del 2026 dalla Corte Suprema.

Insegna **Cass. pen., 28 gennaio 2026, n. 3337** che “la redazione del documento di valutazione dei rischi e l'adozione di misure di prevenzione non escludono la responsabilità del datore di lavoro quando, per un errore nell'analisi dei rischi o nell'identificazione di misure adeguate, non sia stata adottata idonea misura di prevenzione”, e **Cass. pen., 24 ottobre 2025, n. 34696** conferma che “il datore di lavoro ha l'obbligo giuridico di analizzare, secondo la **migliore evoluzione della scienza tecnica**, tutti i fattori di pericolo concretamente presenti all'interno dell'azienda”. Né si lasci illudere il datore di lavoro da quegli esperti interni ed esterni che anche recentemente lo hanno invitato a non preoccuparsi sul presupposto che l'art. 29, comma 1, D.lgs. n. 81/2008 agevola il datore di lavoro, prevedendo che egli effettui la valutazione dei rischi ed elabori il relativo documento in collaborazione con l'RSPP, oltre che con il medico competente. Basta leggere anche qui le lapidarie parole della Corte Suprema. **Cass. pen., 28 gennaio 2026, n. 3336** ricorda che “il conferimento a terzi della delega relativa alla redazione del documento di valutazione dei rischi, non esonera il datore di lavoro dall'obbligo di verificarne l'adeguatezza e l'ef-

ficacia”. E **Cass. pen., 23 giugno 2025, n. 23318** rileva che “l'art. 28 del D.lgs. n. 81/2008, norma dal chiaro tenore letterale, pone al centro del sistema prevenzionistico lavorativo il momento della valutazione e, dunque, della previsione dei rischi per la sicurezza e la salute dei lavoratori, previsione che spetta al datore di lavoro e deve essere completa, dovendo riguardare, per l'appunto, “tutti i rischi”, e che “trattasi di norma che riempie di contenuto quella che pone l'obbligo datoriale per eccellenza, neppure delegabile, delineato all'art. 17, comma 1, lett. a), D.lgs. n. 81/2008, quello cioè di redigere il documento di cui all'art. 28 citato”. E attenzione: “Il datore di lavoro è tenuto a indicare, all'interno di tale documento, in modo specifico i fattori di pericolo concretamente presenti all'interno dell'azienda, in relazione alla singola lavorazione o all'ambiente di lavoro e le misure precauzionali e i dispositivi adottati per tutelare la salute e la sicurezza dei lavoratori e, trattandosi di un dovere fondamentale del sistema prevenzionistico, il conferimento a terzi della delega relativa alla redazione di suddetto documento non esonera il datore di lavoro dall'obbligo di verificarne l'adeguatezza e l'efficacia, di informare i lavoratori dei rischi connessi alle lavorazioni in esecuzione e di fornire loro una formazione sufficiente ed adeguata”. Non s'illuda, insomma, il datore di lavoro di essere perdonato per un errore nella valutazione di rischi che pur possono risultare problematici. Quel datore di lavoro che deve valutare i rischi alla luce della migliore evoluzione ➤

della scienza tecnica, quel datore di lavoro non può permettersi di sbagliare. Ed è, questo, un dramma che a maggior ragione pesa sul datore di lavoro, ove si tenga conto degli ulteriori sviluppi del sapere scientifico e tecnologico a cui cominciamo ad assistere nel quadro dell'Intelligenza Artificiale. A seguito del Regolamento europeo 1689 del 13 giugno 2024, la Legge 23 settembre 2025, n. 132 disciplina l'Intelligenza Artificiale. E all'art. 11, prevede, nel comma 1, che «l'intelligenza artificiale è impiegata», in particolare, «per migliorare le condizioni di lavoro, tutelare l'integrità psicofisica dei lavoratori, accrescere la qualità delle prestazioni lavorative e la produttività delle persone in conformità al diritto dell'Unione europea». Come non collocare nell'ambito di quella «migliore evoluzione della scienza tecnica» indicata dalla Cassazione al datore di lavoro anche l'I.A., e non alla stregua di una mera facoltà, bensì di un obbligo?

Né, si badi, il datore di lavoro doverosamente formato alla stregua dell'Accordo Stato-Regioni sulla formazione del 17 aprile 2025 sarà maggiormente in grado di rispondere adeguatamente all'imperativo della Corte di Cassazione. Per la semplice ragione che il corso di formazione previsto dall'Accordo per il datore di lavoro si accontenta di fornirgli «competenze organizzative, gestionali e giuridiche», ma non «competenze tecniche».

Nemmeno la Legge n. 198/2025 se ne preoccupa. Con il risultato di abbandonare in un dramma il datore di lavoro, ma a ben vedere anche i lavoratori, palesemente non tutelati da un tal datore di lavoro. Attenzione, però. Sembra, invece, sottilmente preoccuparsene la stessa Cassazione in una sentenza dell'ultima ora che sembra per adesso sfuggita alle imprese e ai loro esperti. Leggiamo **Cass. pen., 28 gennaio 2026, n. 3336**. Lascia intravedere uno spiraglio al datore di lavoro. Infatti, pur giungendo nel caso di specie a confermare la condanna, a ben vedere apre una strada al datore di lavoro. Rileva che, affinché

possa escludersi la colpa soggettiva del datore di lavoro che si sia avvalso di «saperi esperti» per la individuazione del rischio e delle modalità per prevenirlo, è necessario che l'informazione fornita dal tecnico non sia verificabile dal datore di lavoro tramite le proprie competenze e la ordinaria diligenza. Sottolinea che il datore di lavoro ha il dovere di rilevare eventuali rischi non evidenziati dal responsabile del servizio di prevenzione e protezione ovvero la inadeguatezza della modalità di prevenzione dei rischi pur in effetti correttamente individuati, ove ciò emerga con la ordinaria diligenza sulla base di competenze tecniche di diffusa conoscenza ovvero di regole di comune esperienza, quale, nel caso di specie, non impedire che soggetti imperiti utilizzino carrelli e muletti in ambienti ove operano operai esposti ad investimenti. E nota che, «opinando diversamente, si rischierebbe di giungere ad ammettere una possibilità concreta di traslazione di responsabilità datoriale, che è invece estranea al sistema della sicurezza nei luoghi di lavoro. E si badi che questo messaggio era già stato lanciato da **Cass. pen., 4 dicembre 2025, n. 39169**. Dove si afferma che grava sempre sul datore di lavoro l'obbligo di eliminare tutte le fonti di pericolo per i lavoratori dipendenti che nello svolgimento delle proprie mansioni debbano utilizzare macchinari e, dunque, di adottare tutti i più moderni strumenti che la tecnologia offre per garantire la sicurezza dei lavoratori. E tuttavia si precisa che a detta regola può farsi eccezione nell'ipotesi in cui l'accertamento di un elemento di pericolo sia reso impossibile per le speciali caratteristiche della macchina o del vizio di progettazione, che non consentano di apprezzarne la sussistenza con l'ordinaria diligenza.

A questo punto, una domanda diventa pressante per il futuro: il criterio dell'ordinaria diligenza troverà applicazione sistematica in futuro anche in casi in cui condurrà all'esclusione della responsabilità del datore di lavoro?

■ **G. Grassi: contratto a termine e preavviso - analisi dei limiti normativi e soluzioni contrattuali**

IL RECESSO ANTE TEMPUS NEL CONTRATTO A TEMPO DETERMINATO: È POSSIBILE?*

DI **ANTONELLA ROSATI** RICERCATRICE CENTRO STUDI FONDAZIONE CONSULENTI DEL LAVORO DI MILANO

Il periodo di preavviso è un istituto disciplinato principalmente dal Codice civile agli artt. 2118 e 2119: dalla lettura di questi articoli possiamo concludere che non è previsto l'istituto del preavviso in caso di rapporto di lavoro subordinato a tempo determinato. Nella prassi però ci si trova di fronte a:

- 1) contratti collettivi nazionali di lavoro che introducono previsioni specifiche in merito all'obbligo di preavviso in caso di rapporti di lavoro a tempo determinato;
- 2) datori di lavoro che si ritengono penalizzati dal recesso unilaterale anticipato da parte dei lavoratori assunti con contratto a termine. L'analisi di questi aspetti porta a chiedersi se:
 - i CCNL che prevedono tali disposizioni siano legittimi;
 - è possibile una applicazione analogica della quantificazione del danno subito dai datori di lavoro in caso di recesso anticipato da parte dei lavoratori durante un contratto a termine;
 - è possibile prevedere clausole penali all'interno del contratto di lavoro individuale.

ISTITUTO DEL PREAVVISO

L'istituto del preavviso permette alla parte che subisce il recesso di differire nel tempo l'estinzione del rapporto di lavoro.

Durante il periodo di preavviso il rapporto prosegue e dovrà essere lavorato, come ricava-

to dal combinato disposto degli articoli:

- 2109 c.c.: "(...) Non può essere computato nelle ferie il periodo di preavviso indicato nell'art. 2118";

- 2110 c.c.: in base al quale si ritiene che gli eventi di infortunio, malattia e gravidanza o puerperio, sospendano l'efficacia del recesso. Questo principio è stato ribadito in varie pronunce della Corte di Cassazione¹.

Nel caso in cui il recedente non rispetti in tutto o in parte il preavviso, la parte che subisce il recesso è titolata a pretendere che gli venga riconosciuta l'indennità sostitutiva del preavviso. La Corte di Cassazione² ha affermato che il preavviso ha un'efficacia meramente obbligatoria e non reale.

Va precisato che, per rivendicare il diritto all'indennità sostitutiva del preavviso, il soggetto destinatario del recesso deve aver interesse concreto e attuale alla prosecuzione del rapporto, in quanto tale istanza non è un automatismo che scatta in ogni caso di estinzione del rapporto senza che venga rispettato il periodo di preavviso dovuto.

La Suprema Corte ha inoltre affermato che rimane fermo il diritto a percepire l'indennità sostitutiva del preavviso anche qualora il licenziamento venga dichiarato illegittimo e il datore sia stato condannato a corrispondere l'indennità *ex art. 18* dello Statuto dei lavoratori³. ➤

* Sintesi dell'articolo pubblicato in DPL, n. 2, 10 gennaio 2026, p. 116 dal titolo *Periodo di preavviso nel contratto a termine*.

1. Cfr., *ex multis*, Cass. civ., sez. lav., 20 giugno 2003,

n. 9896; Cass. civ., sez. lav., 25 maggio 2016, n.

10852; Cass. civ., sez. lav., 3 aprile 2019, n. 9268, ord.

2. Cass., 21 maggio 2007, n. 11740.

3. Cass., 5 febbraio 2024, n. 3256.

Il motivo attiene al fatto che i due istituti operano su fronti diversi: l'indennità sostitutiva del preavviso ha una funzione di ristoro per il pregiudizio sofferto da chi sia stato destinatario del recesso, nel caso in cui il recedente non abbia dato seguito al periodo di preavviso, mentre le indennità *ex art. 18* della Legge 20 maggio 1970, n. 300 hanno lo scopo di risarcire il danno sofferto dal lavoratore a fronte di un licenziamento illegittimo.

La durata del periodo di preavviso è rilevante sia per determinare l'estensione temporale a cui è assoggettato il recedente, sia per quantificare l'ammontare dell'indennità sostitutiva per il periodo non svolto.

La Corte di Cassazione⁴ ha stabilito che *“il periodo di mancato preavviso deve essere escluso dal computo delle mensilità aggiuntive, delle ferie e del Tfr in quanto essendo mancato l'effettivo servizio, il lavoratore ha diritto esclusivamente alla indennità sostitutiva del preavviso ma non anche al suo calcolo per quel che qui interessa nel Tfr posto che, come detto, il preavviso di licenziamento non ha efficacia reale, bensì obbligatoria, e dunque qualora una delle parti receda con effetto immediato il rapporto si risolve e residua l'unico obbligo della parte recedente di corrispondere l'indennità sostitutiva”*⁵. Occorre però ricordare che sulla determinazione dell'indennità sostitutiva del preavviso i CCNL potrebbero prevedere disposizioni specifiche.

PREAVVISO E CONTRATTO A TEMPO DETERMINATO NEI CCNL

Il D.lgs. 15 giugno 2015, n. 81, al capo III, traccia le regole generali per i rapporti di lavoro subordinato a tempo determinato, ma tace su questo punto.

L'art. 1 della Legge 15 luglio 1966, n. 604 prevede che *«nel rapporto di lavoro a tempo indeterminato (...), il licenziamento del prestatore*

re di lavoro non può avvenire che per giusta causa (...) o per giustificato motivo», non potendo applicarsi quest'ultima causale al licenziamento in rapporto a termine.

Quindi, nel caso in cui non sussista giusta causa, la parte che intenda recedere unilateralmente da un rapporto a tempo determinato, potrà essere chiamata a risarcire il danno da chi abbia subito questo inadempimento contrattuale.

L'assenza di una disciplina specifica tracciata dal Legislatore apre a difficoltà, su vari fronti: come quantificare il danno e con quali limiti? Con quali strumenti di prova individuare e quantificare il danno? Quanto esteso dev'essere l'onere della prova?

Nonostante il vuoto normativo sul preavviso nel tempo determinato, la contrattazione collettiva è intervenuta in diversi settori per colmare questa lacuna e regolamentare il recesso anticipato.

È quindi fondamentale controllare il contratto collettivo applicato, poiché potrebbe aver introdotto una disciplina specifica del preavviso (e relativa indennità) anche per i contratti a termine, che prevarrebbe sulle regole generali del risarcimento del danno.

CLAUSOLA PENALE DI RISOLUZIONE ANTICIPATA COME STRUMENTO ALTERNATIVO

A completamento della tematica in esame merita di essere menzionato anche il *modus operandi* di stabilire una penale in capo al lavoratore che receda unilateralmente dal rapporto a tempo determinato.

Questa soluzione si rileva in alcuni contratti collettivi.

L'utilizzo di clausole penali che operino in caso di recesso anticipato da un rapporto a termine, può essere uno strumento che semplifica la gestione di tali eventi, sollevando il datore dall'onere di dimostrare e quantificare ►

4. Cass., 19 gennaio 2023 n. 1581.

5. Cass., 5 ottobre 2009, n. 21216 e n. 17248 del 2015.

il danno sofferto.

Queste clausole possono essere predisposte sia a livello collettivo (sia nei contratti collettivi di primo che di secondo livello), che nei singoli contratti di lavoro.

Tuttavia, sarà necessario che l'importo trattenibile a questo titolo sia conforme al criterio di ragionevolezza; in caso contrario il giudice, *ex art. 1384 c.c.*, potrà diminuirlo secondo equità. La sua quantificazione potrà avvenire sia individuando un importo fisso, sia in modo proporzionale al periodo residuo rispetto al termine finale, sia combinando queste tecniche di calcolo.

Infine, nelle realtà più complesse, in cui sussistono più frequentemente lavoratori posti in situazioni eterogenee tra loro, si possono adottare le seguenti soluzioni:

- predisporre l'adozione di clausole di stabilità o di durata minima garantita al fine di scoraggiarne il recesso prima del termine finale

del rapporto. Tali clausole comportano una controprestazione da parte del datore di lavoro che deve indennizzare il lavoratore in modo specifico per questo patto;

- ricorrere alla contrattazione di secondo livello, stante il fatto che l'assenza di una preclusione normativa, permette un pieno esercizio della autonomia contrattuale *ex art. 1322 c.c.*. È infine possibile anche l'utilizzo, ove vi siano tutti i requisiti previsti dalla norma, di accordi integrativi *ex art. 8, D.l. 13 agosto 2011, n. 138*⁶.

Tali accordi di prossimità possono inoltre essere impiegati anche in modo peggiorativo: la Corte di Cassazione⁷ ha ritenuto legittimo l'accordo *ex art. 8* che precludeva il diritto a ricevere l'indennità sostitutiva del preavviso al prestatore che non avesse aderito all'esodo incentivato e fosse destinatario di un atto di licenziamento.

6. Convertito, con modificazioni, dalla legge 14 settembre 2011, n. 148.

7. Cass. 22 luglio 2019, n. 19660.

■ **A. Staffieri analizza la Direttiva Ue sulla trasparenza salariale**

TRASPARENZA RETRIBUTIVA: TRA NUOVI OBBLIGHI E ADEMPIMENTI*

A CURA DI **LUCA DI SEVO** CONSULENTE DEL LAVORO IN BOLLATE (MI)

LA NUOVA ERA DELLA TRASPARENZA RETRIBUTIVA: GUIDA ALLA DIRETTIVA (UE) 2023/970

La **Direttiva (UE) 2023/970** è il pilastro di una strategia di annullamento del “*gender pay gap*”. Gli Stati membri devono recepire le nuove disposizioni entro il **7 giugno 2026**. L'obiettivo è trasformare la parità retributiva da ideale etico a realtà misurabile e sanzionabile.

Questo percorso rinforza principi già radicati nella nostra architettura giuridica, a partire dalla Costituzione Italiana:

Articolo 3: Tutti i cittadini hanno pari dignità sociale e sono eguali davanti alla legge, senza distinzione di sesso [...].

Articolo 37: La donna lavoratrice ha gli stessi diritti e, a parità di lavoro, le stesse retribuzioni che spettano al lavoratore.

Nonostante questi pilastri, il divario economico tra generi persiste, alimentato da una cultura dell'opacità che la nuova norma intende finalmente smantellare per fare spazio a un mercato del lavoro basato sull'evidenza e sull'equità.

LA SITUAZIONE ATTUALE

Secondo il Rapporto Cnel-Istat di marzo 2025, in Italia il divario salariale a parità di mansioni supera i **seimila euro annui** a vantaggio degli uomini. Il Rendiconto di Genere Inps 2024 (pubblicato a febbraio 2025) conferma un *gap* medio del 20%, con punte del

30% nei settori finanziario e assicurativo.

Tale fenomeno è alimentato da quattro cause sistemiche, spesso intrecciate a una **prospettiva intersezionale** (dove il genere si somma a fattori come età o disabilità):

- **Tasso di occupazione:** Nel 2025, solo il 52,5% delle donne è occupato, contro il 70,4% degli uomini.

- **Lavoro di cura:** Il carico invisibile e non retribuito che grava sulle donne limita la loro progressione di carriera.

- **Segregazione occupazionale:** Sia orizzontale (concentrazione in settori meno remunerati) che verticale (il cosiddetto “soffitto di cristallo”).

- **Discriminazioni e Micro-aggressioni:** Pregiudizi diretti, indiretti o organizzativi che colpiscono la lavoratrice nel corso della sua intera vita professionale.

L'analisi della problematica ha portato alla conclusione che la mancanza di trasparenza è stata il velo che ha favorito le disuguaglianze.

RECRUITING E TRASPARENZA RETRIBUTIVA

La Direttiva riscrive le regole dell'attrazione del talento, imponendo il superamento del “segreto salariale” già in fase di *recruiting*. L'obiettivo è eliminare il trascinamento di vecchie discriminazioni, impedendo che la retribuzione passata diventi il parametro per quella futura. ➤

* Sintesi dell'articolo pubblicato in D&PL, 1/2026, pag. 5 dal titolo *Trasparenza retributiva: come costruire una strategia vincente*.

PRASSI OBSOLETA (COSA SCOMPARE)	NUOVA REGOLA (COSA CAMBIA PER IL CANDIDATO)
Annunci di lavoro senza indicazioni economiche.	Obbligo di indicare la retribuzione iniziale o la fascia retributiva.
Domanda: "Qual è la sua retribuzione attuale?".	Divieto categorico di indagare sullo storico salariale del candidato.
Requisiti professionali o titoli al maschile.	Titoli e annunci redatti in modo neutro rispetto al genere .
Onboarding opaco e discrezionale.	Procedure di assunzione eque, trasparenti e non discriminatorie.

Questa trasparenza pre-assuntiva assicura che il contratto nasca su basi di equità oggettiva.

IL DIRITTO ALL'INFORMAZIONE DEL LAVORATORE IN COSTANZA DI RAPPORTO

La Direttiva vieta espressamente le clausole di riservatezza che impediscono ai lavoratori di divulgare il proprio compenso. Tale diritto è esteso a **tutti i lavoratori**, inclusi quelli **atipici** (personale domestico, intermittenti, lavoratori delle piattaforme digitali), purché sussistano i presupposti della subordinazione.

Il processo di accesso alle informazioni segue regole precise:

1. **Richiesta di informazioni:** Il lavoratore (anche via Rappresentanze) può richiedere i criteri usati per determinare i livelli retributivi e la progressione economica.
2. **Accesso ai dati medi:** Diritto di conoscere i livelli retributivi medi per categorie che svolgono lo stesso lavoro o un lavoro di pari valore.
3. **Disaggregazione per genere:** I dati forniti dall'azienda devono essere sempre suddivisi tra uomini e donne.
4. **Termine di risposta:** Il datore di lavoro deve rispondere per iscritto entro un massimo di **due mesi**.

Per rendere queste informazioni attendibili e non frutto di arbitrio, l'azienda deve implementare un sistema di valutazione scientifico: la *Job Evaluation*.

LA JOB EVALUATION: IL MOTORE TECNICO DELL'EQUITÀ

La *Job Evaluation* è il processo che sposta il *focus* dalla persona alla funzione. La Direttiva impone che la comparabilità del valore del lavoro si basi su criteri oggettivi e neutri rispetto al genere.

I quattro pilastri della valutazione sono:

- **Competenze:** Titoli, conoscenze tecniche ed esperienze.
- **Impegno:** Sforzo fisico o mentale richiesto.
- **Responsabilità:** Impatto sui risultati, sulle persone o sul *budget*.
- **Condizioni di lavoro:** Fattori ambientali e rischi.

Il criterio da utilizzare è la **pesatura dei fattori**: l'azienda deve attribuire un peso specifico a ogni criterio in base alla propria missione. Ad esempio, in una *società di consulenza*, le competenze tecniche peseranno il 40%, mentre in una *cooperativa sociale* il 40% sarà attribuito alle capacità relazionali. Questo permette di valorizzare le "competenze invisibili" (*soft skills* come *problem solving* e mediazione) spesso sviluppate in contesti di cura. È fondamentale ribadire che la norma non impone un appiattimento: le differenze retributive restano possibili, purché siano **legittime e non discriminatorie**.

GLI OBBLIGHI DI COMUNICAZIONE PER LE IMPRESE

Si prospettano obblighi di comunicazione differenziati per dimensione aziendale. L'esattezza dei dati deve essere attestata dalla dirigenza previa consultazione delle rappresentanze dei lavoratori.

- **Aziende con oltre 250 dipendenti:**
Rendicontazione: **Annuale**.
Prima scadenza: **7 giugno 2027**.
- **Aziende tra 150 e 249 dipendenti:**
Rendicontazione: **Triennale**.
Prima scadenza: **7 giugno 2027**.
- **Aziende tra 100 e 149 dipendenti:**
Rendicontazione: **Triennale**.
Prima scadenza: **7 giugno 2031**.



Qualora la rendicontazione evidenzi un divario superiore al **5%** non giustificato da criteri neutri, e l'azienda non lo corregga entro **sei mesi**, scatta l'obbligo di una "valutazione congiunta" con i rappresentanti dei lavoratori. La mancata correzione espone il datore a sanzioni pesanti, inclusi il **risarcimento del danno** e il **recupero integrale delle retribuzioni arretrate** e dei *bonus* per le vittime di discriminazione.

Questa responsabilità legale trasforma la trasparenza da obbligo di conformità a un *asset* di valore strategico.

TRASPARENZA COME ASSET STRATEGICO: I BENEFICI OLTRE LA LEGGE

I dati *Indeed* evidenziano un'urgenza di mercato: il **71% dei lavoratori** preferisce aziende trasparenti sulle retribuzioni, mentre quasi il 50% si percepisce attualmente sottopagato. L'Italia sconta un ritardo competitivo: solo il **19,3%** degli annunci italiani riporta la retribuzione, contro il **50,7%** della Francia e il **69,7%** del Regno Unito.

Adottare la trasparenza significa investire in:

- **Talento:** Maggiore attrattività per i giovani professionisti e riduzione del *turnover*.
- **Reputazione ESG:** Miglioramento del *rating* di sostenibilità e accesso facilitato ai finanziamenti.

• **Fiducia:** Un clima organizzativo basato sull'equità aumenta la produttività e l'*engagement*.

• **Sicurezza Giuridica:** Criteri documentati azzerano il rischio di contenziosi e ritorsioni. Questa trasformazione culturale è il presupposto per un mercato del lavoro moderno, dove la chiarezza non è un limite, ma un motore di crescita.

UN NUOVO PARADIGMA PER IL MERCATO DEL LAVORO

In conclusione, la Direttiva (UE) 2023/970 non è una minaccia alla flessibilità aziendale, ma una chiamata all'eccellenza gestionale. La trasparenza retributiva obbliga le organizzazioni a riflettere sul valore reale di ogni ruolo, eliminando le zone d'ombra dove prosperano i pregiudizi. Le aziende che sapranno anticipare questo cambiamento non solo saranno in regola con la legge, ma si posizioneranno come leader in un ecosistema economico più giusto e competitivo.

In questo nuovo scenario, il segreto salariale cede il passo alla cultura del merito documentabile. La retribuzione non sarà più il risultato di una negoziazione opaca, ma il riflesso oggettivo del contributo offerto, segnando il passaggio definitivo dall'arbitrio alla responsabilità e garantendo a ogni lavoratore la dignità di un trattamento economico realmente equo.

QUANDO CADONO GLI INVINCIBILI. PERFORMANCE, STIGMA E RESPONSABILITÀ COLLETTIVA

DI **ROBERTA SIMONE** CONSULENTE DI LAVORO IN MILANO

Ilia Malinin Milano
Cortina 2026, credits
ANSA/EPA/WU HAO.

“

**“E quante trappole ho costruito
Per poi finirci dentro solo io
Perché mi stesse bene quel vestito
Oggi mi accorgo che non era mio, non era mio”**

(Maldestro, “Il panico dell'ansia”)

nano come un pre-
sagio: “Sento i sussur-
ri del dubbio... ma
devo ricordare a me
stesso: tu sei qualcosa,
non sei un nulla”,
“Abbraccia la tempe-
sta, perché è lì per ri-
cordarti chi sei quan-
do tutto il resto ti
viene tolto”. Era, for-
se, il tentativo di an-
corare la propria
identità a un valore

La sera della finale di pattinaggio di fi-
gura libero maschile delle Olimpiadi
Milano-Cortina 2026, il volto di Ilia
Malinin era teso, ben oltre la necessaria con-
centrazione agonistica.

Il favorito assoluto, colui che la narrazione
sportiva dava già per incoronato, portava nei
suoi occhi una lotta interiore che andava al di
là della prestazione tecnica, un'incrinatura
sottile ma profonda, manifestatasi ancor pri-
ma di entrare in pista.

Malinin ha scelto di accompagnare la sua *per-
formance* con un monologo recitato dalla sua
stessa voce sulla musica. Parole che oggi suo-

umano, prima ancora che il ghiaccio gli ricor-
dasse quanto possa essere fragile quel confine.
Al secondo salto dell'esibizione, il leggendario
quadruplo *Axel* ha lasciato il posto a uno sem-
plice, poi una caduta, il recupero affannoso di
un quadruplo *Toe Loop* e di un triplo *Flip*, men-
tre lo sguardo si faceva sempre più distante.
La coreografia da espressione artistica si è tra-
mutata in pura sopravvivenza.
La musica incalzante, un'altra caduta. A fine
esibizione, le mani sul viso in un gesto digni-
toso e insieme disarmante.

Il pubblico ha capito e lo ha applaudito. L'atle-
ta Simone Biles, presente tra gli spalti, si è al-
zata in piedi per rappresentargli la sua com- ➤

prensione ed il suo sostegno, rivivendo in quel ragazzo di soli ventun anni il peso di un'aspettativa collettiva che solo pochi anni prima aveva soprafatto anche lei.

La votazione finale è stata impietosa, con un ottavo posto che ha sancito definitivamente la distanza dal podio, e dall'oro.

La solitudine profonda di chi sente di non poter mostrare alcuna crepa perché il sistema esige una perfezione continua, è un filo conduttore che attraversa le arene olimpiche, le scuole e, inevitabilmente, le organizzazioni aziendali.

Negli ultimi anni si parla molto di *burnout* e *stress* lavoro-correlato. L'articolo de Il Post di qualche settimana fa raccontava come nei paesi nordici il tema venga affrontato in modo strutturato e non stigmatizzante, poiché la salute mentale è considerata un dato umano, alla stregua di una variabile produttiva.

In quei contesti, se una persona è sovraccarica, la domanda che si pongono è come modificare il processo che sta generando quel contesto disfunzionale, senza stigmatizzare il soggetto che ha palesato quel malessere.

In Italia la traiettoria è diversa: lo *stress* viene interiorizzato come colpa individuale e chi ammette la propria fatica teme di essere percepito come fragile, poco affidabile, non sufficientemente motivato o, semplicemente, un debole.

La narrazione dominante continua a premiare la resilienza intesa come sopportazione silenziosa, un'armatura che deve restare intatta a ogni costo.

Qualche mese fa, durante un *master* per futuri professionisti nella gestione delle risorse umane, ho espresso un pensiero che mi sembrava semplice e quasi ovvio.

Ho suggerito che è possibile accorgersi che la strada intrapresa potrebbe non essere quella giusta, che potrebbero scoprire un domani di non essere felici in un percorso scelto oggi con convinzione, ma che tale scoperta avrebbe rappresentato un'informazione preziosa su di sé, non una sconfitta.

Ho letto nei loro occhi un dolore inquieto, la

commozione di chi è succube di una società che ci persuade che l'errore non è contemplato, che giudica i cambi di percorso una macchia indelebile nel profilo personale, una parentesi da occultare.

Il ricordo di quegli sguardi è riaffiorato osservando Malinin, perché la dinamica è la stessa: la costruzione identitaria fondata sulla *performance*, il valore personale misurato sul risultato, l'idea che cadere equivalga a fallire, e che fallire equivalga a perdere legittimità. È la convinzione che il proprio io sia rappresentato da quel che si fa e dal come, e non da chi si è.

All'interno delle realtà aziendali questo meccanismo è spesso invisibile, ma potente, e si manifesta nella cultura del confronto continuo, nella difficoltà di ammettere un carico insostenibile per timore di penalizzazioni reputazionali, in colloqui di valutazione vissuti come esami morali piuttosto che momenti di orientamento e crescita, mentre nelle riunioni l'errore viene isolato dal contesto e personalizzato sul singolo, ignorando i processi collettivi che lo hanno generato.

Un'organizzazione che non accetta l'imperfezione dei suoi talenti, finisce per diventare essa stessa fragile, poiché soffoca l'innovazione e il rischio in favore di una rassicurante quanto sterile staticità.

La responsabilità nella gestione delle risorse umane è anzitutto un atto culturale ed etico, e solo successivamente una responsabilità tecnica e strutturale, se vogliamo costruire contesti lavorativi sani.

Questo impegno etico deve tradursi in politiche aziendali concrete e tangibili.

Significa, ad esempio, integrare nei piani di *welfare* strumenti di supporto psicologico accessibili e privi di giudizio, o promuovere percorsi di valutazione del clima aziendale realmente finalizzati a intercettare le criticità del modello adottato. È necessario riportare al centro il valore del tempo, prestando un'attenzione autentica al godimento delle ferie e al rispetto del diritto alla disconnessione, troppo spesso sacrificati in nome di una reperibilità ►

totale che logora l'individuo.

In questa cornice, il ruolo dei Consulenti del Lavoro, ben lungi dall'improvvisarsi psicologi, trascende l'aspetto tecnico e burocratico per assumere una funzione di osservazione privilegiata, potendo intercettare i conflitti ed altri segnali prima che diventino crisi conclamate, ricordando alle imprese che la loro reputazione e solidità dipendono dalla capacità di restare accanto a chi cade, imparando a gestirne le fragilità, anziché limitarsi a celebrare i successi.

Accompagnare le aziende in questo percorso significa anche formare il *management* all'ascolto attivo, affinché il *blackout* di un collaboratore sia interpretato quale il potenziale sintomo di un sistema incapace di valutare il sovraccarico, e non solo come un limite, o peggio una colpa, del singolo.

Solo attraverso questa lente è possibile porre in essere tutte le attività finalizzate alla tutela del

benessere e alla valorizzazione autentica del capitale umano.

La scena di un atleta che si copre drammaticamente il volto al termine della sua prestazione agonistica, ci ricorda che ognuno di noi, almeno una volta, ha continuato una propria coreografia personale o professionale, cercando di rimanere composto, mentre dentro qualcosa cedeva sotto il peso delle aspettative costruite attorno al proprio nome.

L'ottavo posto di Malinin deve suscitare nuovi interrogativi rispetto al modello culturale attuale, che chiede molto e concede poco spazio all'imperfezione e, soprattutto porre maggiore consapevolezza al modo in cui scegliamo di guardare e giudicare chi cade.

Se vogliamo organizzazioni più solide, dobbiamo approfondire nuove riflessioni, abbandonare l'illusione dell'invincibilità ed accettare la complessa vulnerabilità dell'essere umano.

RICONGIUNZIONE CON LA GESTIONE SEPARATA: QUANDO L'INTERPRETAZIONE DIVENTA LEGISLAZIONE PARALLELA

DI NOEMI SECCI CONSULENTE DEL LAVORO IN MILANO

La circolare n. 15 del 9 febbraio 2026 dell'Inps interviene finalmente – *obtorto collo* – sulla **ricongiunzione tra gestione separata e casse professionali**, recependo un orientamento giurisprudenziale ormai consolidato.

Tuttavia, ciò che poteva essere una doverosa presa d'atto di un diritto riconosciuto dalla Cassazione diventa, nel testo amministrativo, un'operazione di riscrittura selettiva dell'istituto disciplinato dalla Legge n. 45/1990. E il risultato è una ricongiunzione amputata.

Nello specifico, la circolare in commento nasce formalmente per recepire un consolidato orientamento giurisprudenziale – *in primis* Cass. n. 26039/2019 – e per “superare” un precedente indirizzo amministrativo. Ma, nel farlo, l'Inps finisce per compiere un'operazione ben più ambiziosa: delimitare l'ambito applicativo della Legge n. 45/1990 in modo selettivo, introducendo restrizioni che nella norma primaria non si rinvenivano.

LA LEGGE 45/1990 NON DISTINGUE, LA CIRCOLARE SÌ

Innanzitutto, l'art. 1, L. n. 45/1990 riconosce il diritto alla ricongiunzione a chi sia iscritto a più forme obbligatorie di previdenza. **La norma non esclude gestioni Inps**, non distingue tra fondi sostitutivi, esclusivi, speciali o gestione separata, né introduce compartimentazioni interne all'istituto.

La circolare, invece, lo fa, statuendo un'operatività limitata della ricongiunzione con la gestione separata.

In particolare, nella ricongiunzione:

- **in entrata verso la gestione separata**, si possono ricongiungere solo periodi presso enti privati *ex* D.lgs. n. 509/1994 e n. 103/1996, c.d. **casse professionali**, le casse di categoria cui sono iscritti i liberi professionisti;

- **in uscita dalla gestione separata**, la contribuzione accreditata presso la gestione stessa si può trasferire solo verso le casse professionali. Restano fuori le altre gestioni amministrate dall'Inps: FPLD, artigiani, commercianti, CD/CM, dipendenti pubblici, fondi speciali (elettrici, telefonici, volo, *ex* Enpals), etc.

Eppure, la L. n. 45/1990 non opera questa selezione: se la legge impone che la ricongiunzione riguardi tutti i periodi e per intero, l'amministrazione non può decidere che alcuni periodi non siano “ricongiungibili” solo perché appartengono a gestioni interne all'Inps. Siamo di fronte a un istituto di legge generale, che la circolare circoscrive unilateralmente.

L'ARGOMENTO DELLA NON RETRODATABILITÀ: DAVVERO REGGE?

La circolare non ammette la ricongiunzione di **periodi anteriori al 1° aprile 1996**, disponendo la **completa esclusione** dall'operazione le casse presso le quali risultino accrediti al 31 dicembre 1995.

La motivazione addotta è che la gestione separata non può operare per periodi anteriori al 1° aprile 1996, data della sua istituzione. Tuttavia, esiste già nel nostro ordinamento l'art. 51, L. n. 488/1999, che consente il riscatto dei periodi di collaborazione coordinata e continuativa **anteriori al 1996** (fino a 5 anni). ➤

Quel riscatto, pacificamente ammesso, produce effetti contributivi nella gestione separata per periodi anteriori alla sua effettiva istituzione. Dunque, l'argomento secondo cui non si potrebbe mai "retrodatare" la copertura nella gestione separata non è assoluto: l'ordinamento lo consente già in via espressa.

La conseguenza è grave: contributi che restano "silenti", non restituibili ma da soli **insufficienti per il diritto a pensione**, con la conseguenza di un onere pubblico differito *sine die*. È difficile non leggere questa impostazione come una scelta di **contenimento della platea**, più che di mera interpretazione normativa: negare la ricongiunzione dei periodi *ante* 1996, oltretutto di tutti i periodi accreditati nelle casse Inps, significa, tra le altre cose, negare, a chi rientra in queste ipotesi, il diritto alla **pensione di vecchiaia con 5 anni di contributi**, a 71 anni di età, unica uscita possibile per chi ha carriere brevi e discontinue.

IL CALCOLO DELL'ONERE: UN MINISTRONE NORMATIVO

Il paragrafo 2.2.2 della circolare disciplina poi il calcolo dell'**onere di ricongiunzione** e del **beneficio pensionistico** derivante dall'operazione, richiamando l'art. 2, comma 5, D.lgs. n. 184/1997.

Secondo tale norma, per i periodi da valutare nel sistema contributivo:

- si applica l'aliquota IVS vigente nella gestione di destinazione in cui si effettua l'operazione alla data della domanda;
- la base di calcolo è la retribuzione assoggettata a contribuzione nei 12 mesi meno remoti rispetto alla domanda, presso la gestione in cui si effettua l'operazione;
- se i mesi sono inferiori a 12, il periodo è rapportato ad anno.

La circolare, tuttavia, introduce un elemento ambiguo: consente di utilizzare, per determinare la retribuzione di riferimento, anche retribuzioni provenienti da altra gestione coinvolta nella ricongiunzione, se ricadenti nell'arco degli ultimi 12 mesi.

Questa impostazione non è coerente con il dato normativo, in quanto l'art. 2, co. 5, D.lgs.

n. 184/1997 parla di retribuzione assoggettata a contribuzione nella gestione in cui opera il riscatto/ricongiunzione, non di un "mix" intergestionale.

Si crea così una ibridazione che non trova un chiaro fondamento testuale nella disciplina primaria.

ALiquota del 33% per tutti: SCELTA TECNICA O SCORCIATOIA?

La circolare stabilisce inoltre che, in ottica di semplificazione, per calcolare l'onere si deve utilizzare l'aliquota IVS propria dei collaboratori coordinati e continuativi iscritti in via esclusiva alla gestione separata (per il 2026 pari al **33%**)

Questo vale, però, anche:

- per i liberi professionisti iscritti alla gestione separata con aliquota IVS del 25%;
- per soggetti titolari di pensione o iscritti contemporaneamente presso altre gestioni, per i quali l'aliquota è pari al 24%.

Si tratta di una scelta discutibile, in quanto l'art. 2, co. 5, D.lgs. n. 184/1997 richiama l'aliquota contributiva vigente nel regime ove il riscatto opera. Non distingue per categorie, ma **nemmeno autorizza l'amministrazione a ignorare le differenze strutturali di aliquota**.

Applicare il 33% in via generalizzata significa **incrementare l'onere** per categorie che, in via ordinaria, non sono soggette a quella percentuale.

Anche qui, la circolare opta per **la via più onerosa** per l'assicurato.

UNA CIRCOLARE CHE VA OLTRE L'INTERPRETAZIONE

L'Inps, nella premessa della circolare, afferma di operare in conformità ai principi di parità di trattamento e unificazione della posizione assicurativa

Eppure, il risultato è l'opposto:

- si crea una frattura tra casse professionali e gestioni Inps;
- si limita l'ambito oggettivo della L. n. 45/1990;
- si impedisce l'utilizzo della ricongiunzione come strumento di salvataggio per carriere deboli;

- si introduce un criterio di calcolo non pienamente aderente al dato testuale;
- si applica un'aliquota massima anche a chi non vi sarebbe ordinariamente soggetto.

Non si tratta di una mera attività interpretativa: siamo davanti a un atto amministrativo che, nella sostanza, ridefinisce l'istituto in modo selettivo, restringendone la portata rispetto alla norma primaria.

È una scelta che probabilmente ridurrà il con-

tenzioso su un fronte - quello delle casse professionali - ma ne aprirà un altro, ben più complesso, sulla legittimità della esclusione delle gestioni Inps dall'ambito applicativo della L. n. 45/1990.

Perché una circolare può chiarire, può coordinare, può applicare, ma non può riscrivere la legge.

Siamo nel terreno della normazione per circolare. E questo, in uno Stato di diritto, dovrebbe sempre lasciare perplessi.

LICENZIAMENTI E PERDITA DEGLI ESONERI CONTRIBUTIVI

DI LUCA BONETTI CONSULENTE DEL LAVORO IN MILANO

La clausola di revoca degli incentivi fondata sulla “stessa qualifica” dei lavoratori licenziati: criticità operative e proposta di tipizzazione legislativa

Tra i tanti incentivi che costellano il panorama legislativo italiano, tra i più noti annoveriamo certamente quelli finalizzati all’assunzione dei giovani lavoratori: soggetti che, al ricorrere di determinati requisiti (*in primis* anagrafici, ma non solo), consentono ai datori di lavoro di accedere, tra le altre, a misure di decontribuzione.

In questo contributo non ci soffermeremo sulle caratteristiche soggettive e oggettive delle agevolazioni in esame (che, da sole, meriterebbero un approfondimento dedicato). Ci concentreremo, invece, su un tema spesso spinoso, legato a una delle ipotesi di revoca più ricorrenti nella normativa incentivante: la perdita del beneficio quando, entro un determinato arco temporale, venga licenziato un lavoratore avente “la stessa qualifica” di quello assunto con uno specifico incentivo.

L’espressione “stessa qualifica” sembra, a prima vista, lineare. Nella prassi applicativa, tuttavia, si rivela quantomeno elastica, perché richiama un concetto – la “qualifica” – che nel nostro ordinamento non è definito in modo univoco e, anzi, assume contenuti diversi a seconda del piano da cui lo si osserva. Si prenda, ad esempio, l’esonero contributivo finalizzato all’assunzione dei giovani “*under 35*”, introdotto dall’art. 22 del D.l. n. 60/2024 (c.d. “Decreto Coesione”), convertito con modificazioni dalla L. n. 95/2024: la disposizione prevede che il licenziamento per giustificato motivo oggettivo, nei sei mesi successivi all’as-

sunzione incentivata, del lavoratore assunto con l’esonero ovvero di “*[...] un lavoratore impiegato con la stessa qualifica nella medesima unità produttiva [...]*” comporti la revoca dell’esonero stesso e il recupero del beneficio già fruito.

È dunque chiaro cosa accade in caso di licenziamento; resta, però, da delimitare l’ambito dell’espressione utilizzata dal legislatore. Nello specifico, quando si è davvero di fronte a un lavoratore “impiegato con la stessa qualifica”? L’incertezza dipende dal fatto che, nella prassi, quello di “qualifica” non è un concetto univoco e può essere letto su piani diversi. Dal punto di vista operativo, il termine potrebbe richiamare la categoria legale (dirigenti, quadri, impiegati, operai), oppure potrebbe essere inteso come inquadramento contrattuale previsto dal CCNL applicato (livello/area/parametro o profilo professionale). Ma, soprattutto, “qualifica” potrebbe assumere un significato sostanziale, ancorato alle mansioni effettivamente svolte e alla collocazione del posto di lavoro nel sistema classificatorio: in altri termini, non solo il “come sei inquadrato”, ma quale lavoro svolgi concretamente e quali attività caratterizzano quel ruolo.

Questa chiave di lettura, peraltro, è coerente con l’impianto civilistico: il Regio Decreto n. 318/1942, che contiene le disposizioni per l’attuazione del codice civile, all’art. 96 impone al datore di far conoscere al lavoratore, al momento dell’assunzione, “la categoria e la qualifica” assegnate “in relazione alle mansioni” per cui è stato assunto; e aggiunge che, nell’ambito di ciascuna categoria, le qualifiche possono essere stabilite e raggruppate per gradi secondo la loro ➤

“

E non è necessario perdersi in astruse strategie, tu lo sai, può ancora vincere chi ha il coraggio delle idee.

(R. Zero, “Il coraggio delle idee”)

importanza nell'ordinamento dell'impresa.

Il punto critico è che la norma incentivante utilizza il termine “qualifica” senza chiarire a quale di questi piani intenda riferirsi, lasciando che siano gli operatori – *ex ante* – e gli organi di controllo – *ex post* – a riempire di contenuto l'espressione normativa.

Ed è interessante notare come la stessa prassi amministrativa possa, talvolta, alimentare questa ambiguità: la circolare Inps n. 90/2025, ad esempio, nel descrivere la portata applicativa del richiamato esonero *under 35*, afferma che il beneficio riguarda lavoratori che rivestono la “qualifica di operai, impiegati o quadri”.

In questo passaggio, dunque, “qualifica” è usata dall'Inps in un senso sostanzialmente sovrapponibile alla categoria (operai/impiegati/quadri), cioè come macro-inquadramento, non come insieme delle mansioni svolte dal singolo lavoratore. E, per inciso, questa sovrapposizione concettuale (qualifica intesa come categoria di inquadramento) non è un tratto esclusivo della prassi Inps: taluni CCNL, infatti, mantengono espressamente le diciture operaio/impiegato/quadro come “qualifiche” o “qualifica giuridica”, elemento che – sul piano operativo – può rafforzare ulteriormente la tendenza a leggere “qualifica” e “categoria” come sinonimi, almeno nell'operatività quotidiana (si pensi, ad esempio, al CCNL Metalmeccanico Industria o al CCNL Grafico Editoriale Industria).

Il vero problema è che, se si trasferisse automaticamente al comma sulla revoca per licenziamento l'accezione di “qualifica” intesa come macro-categoria, l'effetto sarebbe spesso distortivo: in molte unità produttive la clausola diventerebbe quasi paralizzante, perché qualunque licenziamento per GMO di un “impiegato” o di un “operaio” nell'unità produttiva potrebbe essere astrattamente idoneo a far scattare la revoca, indipendentemente dal fatto che l'assetto organizzativo aziendale stia incidendo su ruoli effettivamente diversi e non fungibili.

Un esempio elementare chiarisce l'assunto: un magazziniere e un operaio tornitore sono entrambi, di regola, “operai” come macro-inquadramento; ma la loro qualifica, intesa come contenuto oggettivo della prestazione

(mansioni, strumenti, competenze), è diversa, e trattarli come rientranti all'interno della “stessa qualifica” solo perché accomunati dall'etichetta di categoria significa attribuire alla norma un effetto eccessivo e poco coerente con la *ratio* della revoca.

Sul piano operativo, l'incertezza espone a un rischio immediato: l'assenza di un criterio legislativo rende possibile che, in sede di verifica (ad esempio da parte della stessa Inps), la “stessa qualifica” venga ricondotta alla sola categoria, pur in presenza di mansioni non sovrapponibili, con l'effetto di aprire discussioni sull'applicabilità della revoca e sul recupero del beneficio.

Insomma, basterebbe così poco per rendere il sistema più certo: sarebbe sufficiente che il legislatore intervenisse con una norma di chiarimento, capace di tipizzare il parametro di riferimento del concetto di qualifica ai fini delle clausole di revoca e, quindi, di ridurre in modo significativo quella zona grigia che oggi alimenta incertezza negli operatori.

In concreto, la proposta potrebbe tradursi nell'inserimento, nelle singole disposizioni incentivanti che utilizzano tale formula, di una definizione espressa – o di una clausola di rinvio – che indichi in modo univoco a cosa si faccia riferimento quando ci si riferisce alla qualifica del lavoratore. Il legislatore potrebbe, da un lato, adottare un criterio più restrittivo, fondato su elementi immediatamente verificabili, stabilendo che per “stessa qualifica” si intende la medesima categoria legale e/o il medesimo livello previsti dal CCNL applicato; dall'altro, potrebbe optare per una definizione di portata più ampia, maggiormente aderente alla *ratio* anti-sostitutiva della clausola, precisando che la “stessa qualifica” ricorre quando le mansioni del lavoratore licenziato risultano equivalenti o fungibili rispetto a quelle del lavoratore assunto con incentivo, sulla base di criteri oggettivi predeterminati. In entrambi i casi, si otterrebbe una maggiore certezza applicativa, riducendo il rischio che l'incentivo venga revocato *ex post* sulla base di una nozione non tipizzata.



ARGOMENTO

USO DI WHATSAPP IN CONTESTO EMERGENZIALE E LIMITI DELLA CONDOTTA ANTISINDACALE

Cass., sez.
Lavoro,
14 gennaio
2026, n. 789

AUTORE
ANGELA
LAVAZZA
Consulente
del Lavoro
in Milano

La vicenda giudiziaria trae origine dal ricorso presentato dal sindacato nazionale Cgil di Bergamo, con il quale si chiedeva di dichiarare l'antisindacalità della condotta dell'Agenzia di Tutela della Salute (ATS) di Bergamo. Secondo il ricorrente, l'Agenzia avrebbe violato, nel contesto dell'epidemia da Covid 19, gli obblighi di informazione e confronto previsti dal CCNL del Comparto Sanità e dallo Statuto dei lavoratori, in relazione alle misure inerenti alla salute e la sicurezza sul lavoro. Veniva altresì richiesto il risarcimento dei danni. La Corte territoriale ha rilevato che la legittimazione all'esercizio dei poteri di controllo sull'applicazione delle norme di prevenzione e sul contributo dei lavoratori alla promozione delle misure di tutela della salute spettava esclusivamente ai lavoratori impiegati nell'azienda e alle rappresentanze sindacali aziendali (RSA), e non all'organizzazione sindacale territoriale. Quanto alle procedure di informazione e confronto, la Corte ha osservato che, nella fase iniziale dell'epidemia da Covid 19 - caratterizzata da un contesto emergenziale nel quale lo stesso Governo aveva adottato misure di blocco generalizzato delle attività economiche - non erano ipotizza-

bili modalità di trasmissione dei dati idonee a consentire un approfondimento conforme alle ordinarie pratiche di consultazione sindacale. Il periodo emergenziale non consentiva, infatti, l'utilizzo dei tempi e delle forme tipiche della consultazione.

La Corte di merito aveva inoltre accertato che le relazioni sindacali erano comunque state mantenute, sia pure attraverso modalità più informali e in ambiti più ristretti, mediante contatti personali. Dall'istruttoria risultava, tra l'altro, che erano stati utilizzati canali quali la messaggistica "WhatsApp", con scambi anche tra il direttore generale di ATS e il segretario provinciale della Cgil. La Corte territoriale ha quindi concluso che, sebbene tali confronti non rispondessero alle caratteristiche formali previste dal CCNL, essi erano stati effettivamente svolti e non potevano qualificarsi come antisindacali. La Cgil ha proposto ricorso per cassazione, denunciando la violazione dello Statuto dei lavoratori e del CCNL, sostenendo che l'elevato numero di lavoratori iscritti alla Cgil all'interno di ATS legittimava il sindacato a interloquire con il datore di lavoro, con facoltà di controllo e ►



promozione, e che la condotta dell'Agenzia integrasse una tipica violazione antisindacale. La Suprema Corte ha rigettato il ricorso, ribadendo che la legittimazione ad attivare i diritti di controllo e di promozione previsti dallo Statuto dei lavoratori spetta ai lavoratori impiegati nell'azienda e alle loro rappresentanze interne, e non all'organizzazione sindacale territoriale come tale. Secondo la Corte, non integra con-

dotta antisindacale il comportamento del datore di lavoro che, in una situazione emergenziale, garantisca comunque informazione e confronto anche attraverso strumenti non formalmente previsti (quali la messaggistica WhatsApp), purché tali modalità siano oggettivamente idonee ad assicurare la partecipazione sindacale. In tali circostanze, prevale l'effettività delle tutele sul mero formalismo procedurale.

ARGOMENTO

VARIAZIONE D'INQUADRAMENTO INPS: RETROATTIVITÀ SOLO IN CASO DI DICHIARAZIONI INIZIALI MENDACI

Cass., sez.
Lavoro,
12 dicembre
2025, n. 32472

AUTORE
LUCIANA MARI
Consulente
del Lavoro
in Milano

Con l'ordinanza in commento, la Corte di Cassazione torna a pronunciarsi sul delicato tema della "decorrenza degli effetti della variazione dell'inquadramento previdenziale" del datore di lavoro, ribadendo un orientamento ormai consolidato.

La vicenda trae origine dalla cancellazione di una lavoratrice dagli elenchi nominativi dei braccianti agricoli a seguito della riqualificazione, da parte dell'Inps, dell'attività dell'azienda datrice da agricola a industriale. La Corte d'appello aveva disposto la reinscrizione della lavoratrice per gli anni interessati, ritenendo che la variazione di inquadramento dovesse operare *ex nunc*, ossia dal periodo di paga in corso alla data di notifica del provvedimento, e non retroattivamente.

L'Inps ricorreva in cassazione sostenendo che la retroattività doveva applicarsi anche in caso di omessa comunicazione di circostanze rilevanti da parte del datore di lavoro.

La Suprema Corte rigetta il ricorso, richiamando l'interpretazione dell'art. 3, comma 8, della Legge n. 335/1995 già affermata in precedenti arresti. Il principio ribadito è chiaro, i provvedimenti di variazione della classificazione producono effetti dal periodo di paga in corso alla data di notifica (efficacia *ex nunc*), costituendo la retroattività un'eccezione di stretta interpretazione, ammessa esclusivamente quando l'errato inquadramento originario sia stato determinato da dichiarazioni iniziali inesatte,

positive e volontarie del datore di lavoro. La Corte sottolinea che la retroattività costituisce una "*deroga di stretta interpretazione*", non suscettibile di applicazione analogica o estensiva. La mera omessa comunicazione di circostanze o variazioni dell'attività intervenute nel corso del rapporto, pur rilevante sotto il profilo sanzionatorio, non comporta la retrodatazione dell'inquadramento, non essendo consentita un'interpretazione estensiva della norma derogatoria.

Particolarmente significativa è la *ratio* valorizzata dalla Corte: la necessità di garantire *certezza nei rapporti contributivi*, con riflessi tanto sul bilancio dell'Istituto quanto sulle posizioni previdenziali dei lavoratori. Una diversa soluzione esporrebbe imprese e lavoratori al rischio di ricalcoli contributivi su periodi ormai consolidati, con evidente compromissione dell'affidamento e della stabilità delle posizioni assicurative.

Ne consegue che, in difetto di dichiarazioni iniziali mendaci, la riqualificazione dell'attività aziendale e la conseguente variazione di inquadramento previdenziale non incidono retroattivamente sulle posizioni contributive e previdenziali dei lavoratori.

L'ordinanza si inserisce in un filone giurisprudenziale ormai stabilizzato, rafforzando un quadro interpretativo che privilegia la tassatività della deroga e la stabilità dei rapporti contributivi, elementi centrali nella gestione previdenziale delle imprese.



LEGITTIMO IL LICENZIAMENTO DI UN MANAGER, PROVATO DAL DATORE DI LAVORO TRAMITE LE CHAT AZIENDALI

Cass., sez. Lavoro, 11 dicembre 2025, n. 32283

AUTORE
ELENA
PELLEGATTA
Consulente
del Lavoro
in Milano

E' legittimo il licenziamento, comminato per giusta causa, di un *manager* che violi gli obblighi di confidenzialità del processo di selezione dei dipendenti. La vicenda prende avvio dall'impugnazione del licenziamento comminato dalla società datrice di lavoro al dipendente della società inquadrato con qualifica di quadro e mansioni di *Reliability and Maintenance Engineering Manager*. La società contestava al *manager* la violazione degli obblighi di confidenzialità del processo di selezione dei dipendenti, obblighi previsti dalla *policy* aziendale e, comunque, rientranti nei doveri di diligenza e fedeltà di cui agli artt. 2104 e 2105 c.c. In appello, la Corte di merito respingeva la censura, sollevata dal lavoratore, di inutilizzabilità delle conversazioni contenute nella *chat* aziendale e sosteneva che tale *chat*, destinata alle comunicazioni di servizio dei dipendenti che vi accedevano mediante *account* aziendale, costituiva uno strumento di lavoro, e che tale funzione non veniva meno per il fatto che la *chat* poteva essere utilizzata anche per conversazioni private e fuori dall'orario di lavoro e poteva essere installata liberamente anche da utenti privati. I giudici di appello procedevano alla verifica dei requisiti richiesti dal terzo comma dell'art. 4, L. n. 300/1970 per la utilizzabilità dei dati desunti dalla *chat* aziendale e ritenevano che costituisse "adeguata informazione" la pubblicazione della *policy* sull'*intranet* aziendale, accessibile a tutti i dipendenti e che adeguato era altresì il contenuto della *policy* la quale, nel definire i sistemi elettronici, includeva la messaggistica istantanea; inoltre, vietava l'utilizzo dei sistemi elettronici, tra l'altro, per la commissione di atti illeciti o tali da fondare il sospetto di essere illeciti; che tale *policy* avvertiva espressamente il dipendente del possibile uso, a fini disciplinari, delle conversazioni contenute nella *chat* in caso di sospetto della

commissione di un illecito. Rilevavano infine che la *policy* aziendale era richiamata nell'art. 11 del contratto di assunzione del lavoratore. I giudici di appello consideravano l'addebito comprovato dalle *chat* aziendali acquisite e giudicate utilizzabili, atte a dimostrare come il M., dopo aver valutato positivamente il candidato L., aveva cambiato parere in seguito alle pressioni telefoniche del G., emettendo un giudizio finale negativo e, inoltre, concordando con G. come gestire in modo ostruzionistico le verifiche interne avviate dagli uffici delle risorse umane delle società del gruppo. Giudicavano tale condotta lesiva del rapporto fiduciario, al punto da giustificare la sanzione espulsiva.

Il lavoratore proponeva ricorso per cassazione contro tale decisione con due motivi e la società datoriale resisteva con controricorso. Col primo motivo di ricorso deduceva, relativamente ai controlli difensivi, che il fondato sospetto non solo doveva individuare il momento a decorrere dal quale il controllo poteva essere attuato, ma circoscriveva anche l'ambito della raccolta delle informazioni, per evitare che l'area del controllo difensivo del datore di lavoro si estendesse a ritroso magari sino al primo giorno di lavoro. Con il secondo motivo il ricorrente denunciava, in punto di onere della prova, che incombeva sul datore di lavoro l'onere di allegare prima e provare poi le specifiche circostanze che lo avevano indotto ad attivare il controllo tecnologico *ex post*, considerato che solo il "fondato sospetto" consentiva al datore di lavoro di porre la sua azione al di fuori del perimetro di applicazione diretta dell'art. 4 dello Statuto dei lavoratori. La società a sua volta eccepiva l'innammissibilità del ricorso per il giudicato formatosi sulla autonoma *ratio decidendi*, costituita dalla qualificazione della *chat* aziendale come strumento di lavoro in quanto fun- ➤



zionale alla prestazione lavorativa e, nella specie, utilizzata per ragioni inerenti al lavoro. Gli Ermellini ritengono fondata l'eccezione sollevata dalla società e dichiarano inammissibile il ricorso. La sentenza impugnata si fonda su due autonome *rationes decidendi*, utilizzate dai giudici di appello in replica alle questioni tempestivamente sollevate dal lavoratore in primo grado e riproposte con i motivi di impugnazione. La prima *ratio decidendi* si fonda sulla qualificazione della *chat* aziendale come strumento di lavoro, in quanto funzionale alla prestazione lavorativa. La seconda *ratio decidendi* investe la tematica dei c.d. controlli difensivi. Con tale espressione si fa riferimento ai controlli, anche tecnologici, posti in essere dal datore di lavoro e finalizzati alla tutela di beni estranei al rapporto di lavoro o ad evitare comportamenti illeciti.

Tra questi ultimi i "controlli difensivi" in senso stretto, diretti ad accertare specificamente condotte illecite ascrivibili, in base a concreti indizi, a singoli dipendenti, anche se verificatisi durante la prestazione di lavoro e effettuati con strumenti tecnologici, non avendo ad oggetto la normale attività del lavoratore, si situano all'esterno del perimetro applicativo dell'art. 4. Poiché non ha ad oggetto una attività - in senso tecnico - del lavoratore, il controllo difensivo in senso stretto deve essere

mirato ed attuato *ex post*, ossia a seguito del comportamento illecito di uno o più lavoratori del cui avvenuto compimento il datore abbia avuto il fondato sospetto, perché solo a partire da quel momento il datore può provvedere alla raccolta di informazioni utilizzabili. I controlli difensivi in senso stretto sono quindi considerati legittimi solo ove ricorra il "fondato sospetto" del datore di lavoro circa comportamenti illeciti di uno o più lavoratori e purché il controllo riguardi dati acquisiti successivamente all'insorgere del sospetto, dovendosi assicurare un corretto bilanciamento tra le esigenze di protezione di interessi e beni aziendali, correlate alla libertà di iniziativa economica, rispetto alle imprescindibili tutele della dignità e della riservatezza del lavoratore. Infine, sostengono che ove sia impugnata una statuizione fondata su più *rationes decidendi*, tutte autonomamente idonee a sorreggerla, è necessario, per giungere alla cassazione della pronuncia, che ciascuna di esse abbia formato oggetto di specifica censura; diversamente, l'omessa impugnazione di una delle autonome *rationes decidendi* oppure la resistenza di una di esse all'impugnazione, e quindi la definitività della decisione sul punto, rende inammissibile per difetto di interesse la censura relativa alle altre statuizioni poiché inidonea a determinare la cassazione della pronuncia suddetta.

Lavoro Diritti Europa

Rivista nuova di Diritto del Lavoro

Pubblicata con il sostegno anche dell'Ordine

Siamo lieti di annunciare l'uscita del n.1/2026 di LavoroDirittiEuropa. Con altrettanto piacere comunichiamo che il n.3/2025 di LDE ha registrato oltre 136 mila accessi (130.555 il numero antecedente); dati rilevati da Google Analytics. LDE ha ottenuto la classificazione ANVUR come Rivista Scientifica dell'Area 12.

La Rivista si propone di affrontare i temi più attuali del diritto del lavoro, alla luce della Dottrina e della Giurisprudenza più recenti, con l'obiettivo di creare uno strumento di riflessione, di approfondimento e di servizio per la comunità dei giuslavoristi. Al fine di facilitare l'accesso alla più ampia platea di destinatari LDE viene concepita come strumento agile, in formato elettronico e ad accesso libero e gratuito (open access).

Per accedere al sito della Rivista, è sufficiente fare clic sul seguente indirizzo:

► <https://www.lavorodirittieuropa.it/> ◀

Si consiglia di aprire la recente Newsletter di LDE facendo clic ► [QUI](#)

LDE è anche su Facebook e LinkedIn! Segui la nostra pagina per rimanere costantemente aggiornato!
È sufficiente cliccare sul relativo logo ►



Per consultare i numeri precedenti, è sufficiente fare clic sul link [Archivio Rivista](#)

Per chi voglia collaborare con la Rivista, si rinvia al file [COLLABORA CON NOI](#)

All'indirizzo di posta elettronica della Rivista possono essere fatti pervenire commenti ai temi trattati negli articoli pubblicati, che verranno poi inseriti nella rubrica ["a parer mio, la voce dei lettori"](#)

Sarà gradito l'inoltro di questo messaggio alla Sua mailing-list e/o a chi si ritiene possa essere interessato; si sottolinea l'opportunità di [isciversi alla NEWSLETTER](#), che si pone come strumento di servizio per dare una tempestiva informazione su sentenze, accordi collettivi, testi normativi o altri documenti di interesse immediato.

L'indirizzo di posta elettronica della Rivista è: redazione@lavorodirittieuropa.it

Qui in basso il format da utilizzare per l'inoltro ai propri social (Facebook, LinkedIn e Twitter).

È uscito il nuovo numero di LavoroDirittiEuropa. Leggilo cliccando [QUI](#) e resta informato [iscrivendoti alla newsletter](#)

Auguriamo a tutti buona lettura.

COME COLLABORARE CON LAVORO DIRITTI EUROPA

Indichiamo qui alcuni modi per una collaborazione (ben accetta) alla Rivista.

- Segnalare sentenze, ordinanze e altri provvedimenti significativi
- Segnalare il nome di chi potrebbe scrivere una nota a tali provvedimenti
- Segnalare Accordi collettivi, Verbal di conciliazione, Lodi arbitrali significativi per il contenuto e meritevoli di diffusione, che saranno tempestivamente diramati con la [Newsletter](#)
- Proporre temi per un saggio o un articolo e, auspicabilmente, il nome di chi potrebbe occuparsene
- Segnalare Convegni, Seminari e altre occasioni di studio in materia di diritto del lavoro (da pubblicare nella rubrica: "Eventi").
- Inoltare la Rivista alla propria mailing-list e/o a chi si ritiene possa essere interessato
- All'indirizzo di posta elettronica della Rivista possono essere anche fatti pervenire commenti agli articoli pubblicati, che verranno poi inseriti, senza necessità di preventivo accordo, nella rubrica ["a parer mio, la voce dei lettori"](#)

[Iscriviti alla Newsletter](#)

"Ricordiamo che la rivista on line "Lavoro Diritti Europa" è pubblicata anche con il sostegno dell'Ordine dei Consulenti del lavoro di Milano. In ogni numero della Rivista (nella sezione Rubriche/Punti di vista) sarà presente un nostro intervento sulle problematiche di stretta attualità con suggerimenti e orientamenti per la risoluzione dei problemi che si riscontrano nella quotidiana attività professionale. Ricordiamo che un componente del Centro Studi Fondazione Consulenti del Lavoro di Milano fa parte del Comitato di redazione della Rivista".