

Sintesi

RASSEGNA DI GIURISPRUDENZA E DI DOTTRINA



OK DELL'INPS ALLA MALATTIA DEL GIORNO PRIMA

▪ CIGO: PER L'INPS
IMPUTABILE ANCHE
IL CAMBIAMENTO
DELLA LEGGE

▪ LA SICUREZZA DEL
LAVORO NEL MONDO
DEI TRASPORTI

▪ VOLONTARI
SPORTIVI E RIMBORSI
FORFETARI:
LA CIRCOLARE
7/E/2026
DELL'AGENZIA
DELLE ENTRATE
CONVINCE DAVVERO?

▪ CONCLUSA
LA MISSIONE
ALL'ESTERO,
IL VERO BANCO
DI PROVA PER
LE IMPRESE
È IL REINSERIMENTO
DEL LAVORATORE



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

- **Ok dell'Inps alla malattia del giorno prima**
DI ALBERTO BORELLA PAG. **6**
- **Cigo: per l'Inps imputabile anche il cambiamento della legge** DI MAURO PARISI PAG. **9**
- **La sicurezza del lavoro nel mondo dei trasporti**
DI NINA CATIZONE PAG. **12**
- **Volontari sportivi e rimborsi forfetari: la circolare 7/E/2026 dell'Agenzia delle Entrate convince davvero?**
DI ALESSIO COLOMBO PAG. **15**
- **Conclusa la missione all'estero, il vero banco di prova per le imprese è il reinserimento del lavoratore**
DI ANTONELLA ROSATI PAG. **19**

RUBRICHE

- **Il Punto Reggio Calabria 23/25 settembre 2026:** la professione che vogliamo, la Categoria che dobbiamo difendere DI POTITO DI NUNZIO PAG. **3**
- **Le radici del Diritto del Lavoro** Contratti di solidarietà, di formazione e lavoro e di inserimento DI ARMANDO PROIA PAG. **22**
- **Senza Filtro** Dalla finestra di Ipazia. La legge e i Collaudini DI ROBERTA SIMONE PAG. **27**
- **Una Proposta al mese** "Le parole sono importanti": il nuovo pasticcio normativo sull'affiancamento post-maternità DI LOREDANA SALIS, STELLA CRIMI, BRUNO OLIVIERI PAG. **30**
- **"Sguardi sul sociale"** Seminare consapevolezza: sette anni di incontri tra Consulenti del Lavoro e studenti DI S. LUNGI, P. MASI, M. MELGRATI PAG. **33**
- **Lettture di lavoro** Il patto di prova nel rapporto di lavoro: dalla norma alla complessità della pratica professionale DI D. MORENA MASSAINI PAG. **47**

SENTENZE

- **Lavoro carcerario e prescrizione dei crediti retributivi:** il rapporto di lavoro è unitario DI LUCIANA MARI PAG. **39**
- **Licenziamento disciplinare, incapacità naturale del lavoratore e decadenza dell'impugnazione:** incostituzionalità parziale dell'art. 6, L. n. 604/1966 DI RICCARDO BELLOCCHIO PAG. **40**
- **Tutele crescenti:** la reintegra si estende alle sanzioni conservative del CCNL DI CLARA RAMPOLLO PAG. **42**
- **Superminimo e uso aziendale:** l'assorbimento richiede un recesso chiaro e univoco DI ANGELA LAVAZZA PAG. **43**
- **Infortunio sul lavoro:** la regola cautelare va valutata in rapporto al rischio effettivamente concretizzatosi DI DANIELA STOCHINO PAG. **44**
- **Licenziamento per giusta causa dichiarato illegittimo:** nelle imprese sotto la soglia dimensionale resta esclusa la reintegrazione DI ELENA PELLEGATTA PAG. **45**



A sinistra l'apertura dei lavori della Convention a cura del Presidente Rosario De Luca presso Altafiumara Resort di Villa San Giovanni e a destra la sala che ha ospitato i Presidenti dei CCPPPO.

Reggio Calabria 23/25 settembre 2026: LA PROFESSIONE CHE VOGLIAMO, LA CATEGORIA CHE DOBBIAMO DIFENDERE

La *Convention* Nazionale di Reggio Calabria, svoltasi nello splendido *Resort* Altafiumara di Villa San Giovanni per poi proseguire nel magnifico teatro comunale di Reggio Calabria, è stata, innanzitutto, un'occasione di confronto sul futuro della nostra professione.

Il titolo scelto – “*Verso la professione del futuro. Ruolo, competenze, visione*” – sintetizza bene la sfida che abbiamo

davanti: comprendere come cambierà il nostro lavoro, quali competenze saremo chiamati a mettere in campo e quale ruolo vogliamo continuare ad avere nel mondo del lavoro e nel rapporto con le imprese, i lavoratori e le istituzioni.

Tanti gli ospiti, tra i quali il “nostro” Ministro del lavoro, Marina Calderone che non manca mai nei momenti più salienti della Categoria. Abbiamo parlato di legalità e di quanto la nostra categoria fa con il progetto GenL (generazione legalità) rivolto a giovani e presentato in tutte le scuole che ci consentono di parlarne. Abbiamo visto in anteprima nazionale il cortometraggio “Il quaderno di Tommaso” del quale



Intervento di Potito di Nunzio alla Convention Nazionale.

ho parlato diffusamente nello scorso editoriale.

Ma parlare di futuro significa anche avere il coraggio di affrontare con chiarezza i problemi del presente.

Ed è proprio questo, a mio avviso, uno degli aspetti più importanti emersi dal confronto tra i Presidenti dei Consigli Provinciali e la dirigenza nazionale: la necessità di una Categoria consapevole del proprio ruolo, unita quando sono

in gioco i principi fondamentali che regolano l'esercizio della professione.

Tra questi, un posto non secondario deve essere occupato dal contrasto all'abusivismo professionale.

Non si tratta di una battaglia corporativa. Si tratta di difendere una funzione che l'ordinamento ha ritenuto di affidare a professionisti qualificati e sottoposti a precise regole di accesso, formazione, responsabilità e controllo.

Il fenomeno assume oggi forme sempre più articolate. Accanto ai casi più evidenti di esercizio abusivo della professione, assistiamo alla presenza di realtà che operano nel settore dell'amministrazione e della consulenza del ➤



A sinistra una veduta della platea del Teatro comunale di Reggio Calabria dove i lavori della Convention sono proseguiti e sopra il momento di presentazione del protagonista del Cortometraggio "Il quaderno di Tommaso" subito dopo la proiezione.

lavoro e che, attraverso strutture organizzative e comunicazione particolarmente aggressive, rischiano di collocarsi in una zona di confine che deve essere attentamente verificata. Il tema dei Centri di Elaborazione Dati è stato più volte posto all'attenzione della Categoria e delle istituzioni. Non a caso, nel percorso di revisione della Legge n. 12/1979, il Consiglio Nazionale ha indicato proprio il contrasto all'abusivismo, con particolare attenzione a CED e STP, tra gli interventi da rendere più efficaci. A questo si aggiunge un altro fenomeno che non possiamo sottovalutare: l'utilizzo dei *social media* per una comunicazione commerciale che, in alcuni casi, può risultare ingannevole o comunque tale da creare nel pubblico una rappresentazione non corretta della natura e delle competenze di chi offre determinati servizi.

Anche su questo punto il Consiglio Nazionale è intervenuto, richiamando il significato delle disposizioni deontologiche in materia di pubblicità informativa e sottolineando la necessità di non associare l'immagine del Consulente del Lavoro a soggetti che svolgono attività proprie della professione senza averne titolo. La responsabilità non può fermarsi alla denuncia. È proprio su questo terreno che, durante la *Convention*, ho ritenuto importante richiamare il tema della compattezza della Categoria e la revisione del nostro Codice deontologico. Quando un Consiglio Provinciale riceve una segnalazione e, dopo le necessarie verifiche, presenta una denuncia o un esposto riguardante una possibile situazione di abusivismo, può ac-

cadere che la questione interessi, per competenza territoriale, anche un altro Ordine.

In questi casi non possiamo permetterci che il confine territoriale diventi un confine di responsabilità.

La collaborazione tra gli Ordini non è una formalità amministrativa. È una condizione indispensabile per rendere efficace l'azione di tutela. Per questo ritengo che nessuna segnalazione debba essere affrontata con superficialità e, soprattutto, che non si debba abbassare la guardia fino al punto di considerare le denunce un fastidio da archiviare.

Naturalmente ogni procedimento deve essere valutato con equilibrio, nel rispetto delle competenze, delle garanzie e delle regole che governano l'attività degli Ordini. Ma una cosa è l'archiviazione motivata di una segnalazione che, all'esito degli accertamenti, risulta infondata; altra cosa è rinunciare a svolgere fino in fondo il proprio compito di vigilanza.

È su questa distinzione che dobbiamo essere molto chiari. Non perseguire un abuso accertato o adeguatamente segnalato significa lasciare spazio a chi quell'abuso lo commette. E quando a questa inerzia si aggiunge, anche indirettamente, la collaborazione di un professionista, il problema diventa ancora più serio per l'intera Categoria.

Non possiamo chiedere agli iscritti di rispettare rigorosamente le regole, di investire nella formazione, nella qualità, nella responsabilità professionale e nell'aggiornamento continuo e, nello stesso tempo, tollerare che qualcuno cerchi scorciatoie o utilizzi la propria iscrizione ►

all'Albo per dare una parvenza di legittimità a realtà che legittime non sono.

La compattezza non significa chiudersi e tuttavia non significa difendere indistintamente ogni comportamento di un iscritto.

Significa esattamente il contrario: avere regole chiare e farle rispettare. Significa distinguere chi esercita correttamente la professione da chi utilizza il titolo professionale in modo improprio. Significa, ancora, collaborare tra Consigli Provinciali, Consiglio Nazionale e organismi di disciplina. E soprattutto, significa comprendere che l'immagine di un singolo professionista può incidere sulla credibilità di tutti. È questa, forse, una delle responsabilità più importanti che abbiamo come rappresentanti istituzionali della Categoria.

A Reggio Calabria abbiamo parlato di intelligenza artificiale, di nuove competenze, di riforma dell'ordinamento, di evoluzione del mercato del lavoro e del ruolo che il Consulente del Lavoro sarà chiamato a svolgere nei prossimi anni. Sono temi decisivi. Ma nessuna innovazione tecnologica, nessuna riforma normativa e nessuna nuova competenza potranno sostituire il presupposto fondamentale sul quale si fonda la nostra professione: **la fiducia**.

La fiducia di un lavoratore che affida a noi una parte importante della propria vita professionale.

La fiducia di un'impresa che ci affida responsabilità delicate.

La fiducia delle istituzioni che riconoscono al Consulente del Lavoro una funzione qualificata nell'ambito del mercato del lavoro.

Quella fiducia si costruisce attraverso la competenza, certamente. Ma anche attraverso l'etica, la responsabilità e la capacità della Categoria di difendere il perimetro della professione.

Per questo Reggio Calabria non deve essere soltanto il luogo in cui abbiamo discusso della professione che verrà.

Deve essere anche il luogo dal quale ripartire con una consapevolezza più forte: il futuro della nostra professione dipende da quanto saremo capaci di innovare, ma anche da quanto saremo capaci di tutelare ciò che abbiamo costruito.

Come Ordine di Milano continueremo a fare la nostra parte, segnalando le situazioni che meritano di essere approfondite e collaborando con gli altri Consigli Provinciali quando le questioni oltrepassano i confini territoriali. Lo faremo senza spirito persecutorio, ma anche senza esitazioni. Perché tutelare la professione non significa difendere una categoria dagli altri. Significa difendere la qualità e la legalità di un servizio che riguarda direttamente il mondo del lavoro e, quindi, la vita di milioni di persone.

E questa, oggi come domani, è una responsabilità alla quale non possiamo sottrarci.

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
ANCL
Associazione Nazionale
Consulenti del Lavoro

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** **illimity**

FERRERO

www.fondazionecdl.milano.it



OK DELL'INPS ALLA MALATTIA DEL GIORNO PRIMA

DI **ALBERTO BORELLA** CONSULENTE DEL LAVORO IN CHIAVENNA (SO)

Dal 4 settembre 2026, con la circolare Inps n. 92/2026, cambia la gestione della decorrenza della malattia indicata nei certificati medici. La novità riguarda esclusivamente i casi in cui il certificato riporta una malattia decorrente dal giorno antecedente la sua redazione.

LE VECCHIE REGOLE

Per oltre vent'anni le disposizioni Inps, contenute nella circolare n. 147/1996, avevano previsto come regola generale che il primo giorno dell'evento malattia coincidesse, di norma, con la data di rilascio del certificato medico. Tale giorno rilevava ai fini del conteggio della cosiddetta "carezza" (i primi tre giorni non indennizzati dall'Inps), delle percentuali di indennizzo, del periodo massimo assistibile, nonché dell'eventuale applicazione delle sanzioni a vario titolo comminate (ad esempio, assenza a visita medica di controllo).

La tutela previdenziale del giorno immediatamente precedente a quello del rilascio del certificato medico veniva ammessa solo se il medico curante:

- valorizzava il campo "Dichiara di essere ammalato dal..." con l'indicazione del giorno immediatamente precedente alla visita (se retroagisce di più di un giorno vale il giorno di rilascio del certificato medico);

- aveva barrato la casella *Visita domiciliare*.

L'indicazione era valida anche per la certificazione di continuazione e per quella di ricaduta della malattia.

Il riconoscimento veniva meno quando:

- la visita veniva effettuata presso l'ambulatorio del medico curante;

- il giorno immediatamente precedente a quello di rilascio del certificato medico cadeva in un giorno festivo infrasettimanale o nelle giornate di sabato o di domenica. In tali circostanze, infatti, il lavoratore era (e rimane) tenuto a ricorrere al servizio di continuità assistenziale.

LE NUOVE INDICAZIONI

Le nuove regole, come già precisato, incidono solo sui certificati medici con malattia decorrente dal giorno antecedente il loro rilascio. In questi casi

la sussistenza dello stato di incapacità temporanea al lavoro ... la tutela previdenziale della malattia è riconosciuta per il giorno immediatamente precedente alla redazione del certificato medico anche nel caso di visita ambulatoriale, purché tale giorno non sia festivo infrasettimanale e non cada di sabato o di domenica, in quanto in tali casi è garantita la continuità assistenziale.

Questo mutamento di indicazioni - che l'Inps definisce "interpretazione evolutiva della disposizione" - si fonda sull'esigenza di garantire che la tutela previdenziale del lavoratore rimanga effettiva ed equa, anche in relazione alle ipotesi in cui, per motivi organizzativi o assistenziali, il medico curante sia nell'impossibilità di recarsi entro il giorno successivo al domicilio del lavoratore o di riceverlo presso il proprio studio, anche a causa della prassi ormai in uso di programmare l'accesso presso gli ambulatori per evitare sovraffollamenti nelle sale di attesa a tutela dei pazienti.

Ma questa apertura operata dalla prassi crea ben altri problemi. ➤

**GLI EFFETTI PREVIDENZIALI**

Partiamo da una premessa ovvero che è lo stesso Inps a parlare esplicitamente di effetti che riguardano la *tutela previdenziale* così da escludere - perlomeno sembra non voler entrare nel merito - gli effetti civilistici della retrodatazione del certificato medico nel rapporto tra il datore di lavoro e il lavoratore. La consolidata giurisprudenza ha infatti statuito il principio che il certificato medico, essendo un atto di valutazione clinica riservata al medico fondata sull'osservazione diretta del paziente, non può retroagire sulla base della sola dichiarazione dell'assistito, fatte salve le eccezioni da tempo ammesse per la visita *domiciliare* differita. Dal 4 settembre 2026 si cambia: la retrodatazione avviene con una sorta di autocertificazione da parte dell'ammalato con conseguente *diminutio* della professionalità del medico relegato in questo caso alla funzione di un semplice redattore di certificati.

E qui va sottolineato un fatto che in molti dimenticano. La retrodatazione della decorrenza si fondava sull'*Accordo collettivo nazionale per la disciplina dei rapporti con i medici di medicina generale del 23 marzo 2005* che presuppone:

- richiesta di visita domiciliare il giorno di insorgenza della malattia;
- impossibilità di effettuare la visita lo stesso giorno in quanto richiesta dopo le ore 10.00 del giorno di malattia;
- visita effettuata il giorno successivo e soprattutto a domicilio.

Questo significa che il medico che firmava il certificato attestava implicitamente la ricorrenza di questi presupposti, *in primis* proprio il fatto che il lavoratore avesse richiesto una visita domiciliare. Ovviamente parliamo in linea teorica perché sul certificato non compare alcuna dichiarazione di responsabilità del medico in tal senso e quindi non è possibile ipotizzare alcuna falsità ideologica. Resta il fatto che il medico avrebbe dovuto esser consapevole delle conseguenze, quantomeno previdenziali,

della certificazione di malattia che rilasciava. Ma qui entriamo in un campo delicato, quello della deontologia, che qui non interessa.

L'EFFICACIA RETROATTIVA

Abbiamo detto che ora cambia tutto.

Se prima l'efficacia del giorno precedente aveva una logica basata sulla tempestiva richiesta al medico di "intervento", oggi la nuova tutela si fonda sulla presa d'atto del difficile contesto sociosanitario italiano: riorganizzazione dell'assistenza territoriale, diminuzione dei medici di base, maggiori carichi di lavoro e incremento dei compiti organizzativi.

Alla base del nuovo orientamento vi è la volontà di evitare la penalizzazione del lavoratore che - senza una sua specifica colpa - non sia riuscito a ottenere una certificazione medica il giorno stesso dell'insorgenza della malattia. E poiché l'assenza di colpa non deve essere provata, poco importa che questa nuova lettura porti a premiare anche quei lavoratori che se la sono presa un po' più comoda.

LA MALATTIA DI UN SOLO GIORNO

Analizzando la circolare la sensazione è che l'Inps abbia inteso introdurre una sorta di presunzione di *continuità patologica*: se il lavoratore si è ammalato ieri ma il medico, per enne motivi, lo visita solo il giorno dopo, si può *amministrativamente* ritenere che l'evento morboso si sia verificato precedentemente. Una presunzione però non sempre sostenibile *clanicamente*.

Pochi dubbi nel caso di un lavoratore che presentasse sintomatologie evidenti e tali da richiedere una lunga prognosi: che potesse essere realmente ammalato già il giorno prima è plausibile anche senza un'immediata telefonata al medico.

Diverso il caso di richiesta di un certificato medico che attestasse una malattia del solo giorno prima. In simili circostanze - eccezion fatta per i casi in cui il lavoratore abbia chiamato il medico, quantomeno per un consulto, il ►



giorno stesso della malattia - il medico, in assenza di segni clinici residui, ha pochi elementi per confermare lo stato morboso. Il lavoratore si presenta infatti “sano” in ambulatorio riferendo meri sintomi avuti il giorno precedente. La circolare n. 92 non affronta direttamente il caso, anzi, usando il termine *sussistenza* dello stato di incapacità al lavoro parrebbe escludere la possibilità di certificati riguardanti solamente il giorno prima. Peraltro, l'Inps interviene solo sulla *decorrenza*, retrodatandone gli effetti economici, ma non introduce deroghe al principio secondo cui il medico deve accertare l'esistenza di una malattia clinicamente rilevabile al momento della visita. Il dubbio però rimane ed è il caso che l'Inps si esprima poiché il rischio di abusi è evidente: il lavoratore potrebbe giustificare una sua assenza dal lavoro non autorizzata grazie a una certificazione medica priva di fondamento clinico. Lo ribadiamo: fino al 3 settembre 2026 il lavoratore doveva quantomeno aver chiamato il medico chiedendo una visita domiciliare, anche se è vero che questa cosa sul certificato non veniva attestata. Oggi basta presentarsi in ambulatorio il giorno dopo e dire «*Fammi un certificato da ieri*».

Se è vero che nei casi di inizio malattia non esiste erogazione a carico dell'Inps (il problema si riduce al se considerare il “primo” giorno di malattia nel limite massimo dei 180 giorni annui di trattamento economico), la cosa diventa rilevante per le casse dell'Istituto nei casi di prosecuzione e di ricaduta della malattia.

Ma, come si suol dire, contento l'Inps contenti tutti. Soprattutto i lavoratori.

GLI EFFETTI CIVILISTICI

Abbiamo sopra accennato al fatto che le nuove indicazioni Inps non possono avere riflessi sul rapporto datore di lavoro e lavoratore. Il fatto che l'Istituto dia rilevanza alla data antecedente riportata sul certificato medico non significa che questa cosa valga anche nel sinallagma contrattuale. Il datore di lavoro continuerà a

tenerne conto nel caso la visita sia di tipo *domiciliare* (e questo secondo la logica delle precedenti indicazioni) ma non è obbligato a fare altrettanto nel caso di visita *ambulatoriale*. Questo perché il riconoscimento previdenziale del trattamento economico anche per il giorno precedente la visita non può costituire la prova dell'esistenza della malattia.

Sul piano giuslavoristico la malattia del giorno prima dovrà, come sempre, essere dimostrata dal lavoratore ai sensi dell'art. 2697 c.c. secondo il quale *chi vuol far valere un diritto in giudizio deve provare i fatti che ne costituiscono il fondamento*. E la retrodatazione consentita dall'Inps non costituisce “prova” nel rapporto di lavoro. È un atto interno dell'Istituto, non vincola né i terzi né tantomeno l'autorità giudiziaria.

Pertanto, ove il datore di lavoro intendesse disconoscere il pagamento del “primo” giorno di malattia (quello risultante dalla retrodatazione) in quanto accertato a posteriori con una visita *ambulatoriale* e aprire addirittura un procedimento per assenza ingiustificata, l'eventuale controversia seguirebbe le regole civilistiche.

Due aspetti vanno attentamente valutati:

- le problematiche operative nella gestione del cedolino date dal disallineamento della decorrenza della malattia, diversa per Inps e datore di lavoro;
- i costi e il rischio soccombenza in un contenzioso per un solo giorno.

UNA PROPOSTA DI MODIFICA

Per evitare il disallineamento tra disciplina previdenziale e civilistica, sarebbe opportuno introdurre - e qui ovviamente servirebbe un intervento normativo molto più articolato di una circolare Inps - un sistema pubblico di richiesta *online* della visita medica, ambulatoriale o domiciliare, gestito dal SSN o dall'Inps. La retro-efficacia del certificato potrebbe essere ancorata alla data della richiesta - anche qualora la visita avvenisse con qualche giorno di ritardo - garantendo tracciabilità e certezza del presupposto.

CIGO: PER L'INPS IMPUTABILE ANCHE IL CAMBIAMENTO DELLA LEGGE*

La valutazione discrezionale dell'Inps sulla concedibilità della Cigo non può giungere al punto da considerare imputabili all'azienda anche le modifiche della legge. Come ora conferma, nel caso del superbonus edilizio, anche il TAR Veneto con sentenza n. 1648/2026.

DI MAURO PARISI AVVOCATO IN MILANO E BELLUNO

Per potere godere dell'intervento degli ammortizzatori sociali e, in particolare, della cassa integrazione, la legge stabilisce che le ragioni che impediscono l'attività dell'impresa non trovino causa nelle scelte e condotte dello stesso datore di lavoro. In definitiva, che si tratti di situazioni inaspettate e imprevedibili nell'esercizio dell'impresa. È quanto dispone l'art. 11, D.lgs. n. 148/2015 e indicano in dettaglio gli artt. 1-3, D.M. n. 95442/2016 del Ministero del lavoro. La prima di tali previsioni stabilisce che

Ai dipendenti delle imprese ..., che siano sospesi dal lavoro o effettuino prestazioni di lavoro a orario ridotto è corrisposta l'integrazione salariale ordinaria nei seguenti casi:

- a) situazioni aziendali dovute a eventi transitori e non imputabili all'impresa o ai dipendenti, incluse le intemperie stagionali;
- b) situazioni temporanee di mercato.

mentre la regolamentazione ministeriale di attuazione della disciplina specifica, tra l'altro, che

La non imputabilità all'impresa o ai lavoratori della situazione aziendale consiste nella involontarietà e nella non riconducibilità ad imperizia o negligenza delle parti. Integra la fattispecie «crisi di mercato» la sospensione o riduzione dell'attività lavorativa per mancanza di lavoro o di commesse deri-

vante dall'andamento del mercato o del settore merceologico a cui appartiene l'impresa, di cui costituiscono indici ... il contesto economico produttivo del settore o la congiuntura negativa che interessa il mercato di riferimento.

In sintesi, se si perdono involontariamente commesse o viene meno attività di lavoro per il proprio personale per causa non imputabile all'azienda, deve essere concesso dall'Inps l'intervento della cassa integrazione e degli altri ammortizzatori sociali previsti.

Diversamente, se le ragioni sono attribuibili all'azienda, tale sollievo a carico dell'Istituto di previdenza non può essere ammesso.

È compito dell'Inps porre in essere le sue valutazioni, con propria discrezionalità tecnica, non sindacabile nel merito, di ciò che possa essere imputato o meno all'azienda. Tuttavia, può accadere che dall'Istituto vengano attribuite al datore di lavoro circostanze apparentemente imprevedibili.

Addirittura, per esempio, il fatto di non avere tenuto conto della modifica, avvenuta successivamente agli impegni d'impresa, della legge.

IL CASO

È quanto accaduto a un'azienda che aveva goduto di una notevole crescita di attività e commesse, grazie agli **incentivi del cosiddetto "superbonus"**. ➤

* Articolo anche su www.vetl.it.

Come noto, a partire dal Decreto legge n. 34/2020, con lo scopo di offrire uno stimolo all'economia in crisi e all'edilizia, è stata introdotta la possibilità di godere di agevolazioni per interventi di ammodernamento di immobili, migliorandone l'efficienza energetica. All'inizio era stato previsto un "superbonus" del 110% delle spese sostenute per gli aderenti, quale forma di detrazione fiscale, prevedendosi che sarebbe dovuta terminare a metà del 2022. Una sequenza di interventi normativi successivi aveva prorogato negli anni la possibilità di fruire di benefici (L. n. 178/2020, D.l. n. 59/2021, L. n. 234/2021, D.l. n. 50/2022, D.l. n. 176/2022, D.l. n. 11/2023, D.l. n. 104/2023), sia pure con una rideterminazione dei presupposti degli stessi e una tendenziale riduzione delle aliquote ammesse a detrazione.

La suddetta azienda, operante nel settore, per fare fronte alle numerose e crescenti richieste, aveva provveduto ad assumere personale. In seguito, tuttavia, a causa delle **diverse scelte legislative, che rendevano meno conveniente ricorrere agli incentivi statali**, era venuto a mancare lavoro e l'impresa aveva dovuto richiedere l'intervento della cassa integrazione per il proprio personale.

L'intervento della Cigo era stato concesso fino a una certa data, per non essere però più concesso successivamente, seppure in presenza delle stesse identiche causali e senza soluzione di continuità temporale. Da un certo momento l'Inps decideva di imputare all'azienda la circostanza di non avere di fatto previsto l'evoluzione normativa del "superbonus", la cui tendenza, per l'Istituto, era nel senso del venire meno delle agevolazioni. Per cui sarebbe stato dovere dell'azienda organizzarsi diversamente.

FACTUM PRINCIPIS E IMPUTABILITÀ DEGLI EVENTI

Le modifiche della legge, come gli altri interventi di pubbliche autorità, non possono esse-

re però imputate al datore di lavoro.

In tali e consimili situazioni -sostanziali ipotesi di forza maggiore- si parla di *factum principis* (la futura e imprevedibile decisione attribuibile a chi governa), che può costituire un'**esimente rispetto alle valutazioni e decisioni che possono essere assunte nell'esercizio di un'attività d'impresa**.

Anche l'orientamento dei giudici amministrativi è nel senso anzidetto, in quanto i *facta principis*, annullando la possibilità dell'impresa, non solo di operare scelte e controlli, ma pure di avere contezza in ordine alla conoscibilità prognostica degli eventuali fatti futuri, escludono inequivocabilmente la riferibilità degli eventi condizionanti e interruttivi al naturale rischio d'impresa, quali "*fatti che sfuggono con carattere di non eludibilità al controllo dell'imprenditore*" (cfr. Cons. Stato, Sentenza n. 3987/2017).

Secondo la consolidata giurisprudenza, il requisito della non imputabilità richiesto dal D.lgs. n. 148/2015, non ha nulla di soggettivo, ma si riferisce, in senso oggettivo, al fattore che ha causato la situazione di crisi temporanea. Esso deve concernere fatti naturali o fatti umani esterni, che sfuggono al dominio, secondo l'ordinaria diligenza, di chi organizza i fattori di impresa. Come avviene in ipotesi di caso fortuito, forza maggiore, illecito del terzo o, appunto, di *factum principis* (cfr. Cons. Stato, sentenza n. 2009/2014 e n. 7851/2025).

LA DECISIONE DEL TAR

Nel caso sopra esposto, in base ai richiamati principi, e nel senso di quella che avrebbe dovuto essere la ragionevole valutazione complessiva della fattispecie, il **TAR del Veneto**, chiamato a giudicare la vicenda e la legittimità della decisione dell'Inps, con la **sentenza del 24.07.2026, n. 1648**, ha chiarito che l'evoluzione delle vicende normative legate al "superbonus" (come varrebbe per ogni altro ►

non ponderabile intervento normativo, da reputarsi senz'altro non certo e ordinariamente ignoto al comune cittadino), non potesse costituire una situazione da ritenersi ragionevolmente imputabile all'impresa, come già affermava in precedenza lo stesso Istituto.

Infatti, nella fattispecie considerata, la medesima successione di previsioni e leggi aveva già costituito motivo di concessione della Cigo all'impresa.

Per cui il TAR accoglieva il ricorso presentato, confermando l'imponderabilità e non imputabilità delle modifiche delle norme all'impresa, rispetto alla sua organizzazione e all'utilizzo del personale.

TAR Veneto, sentenza del 24.07.2026, n. 1648

Alla luce dell'art. 11, D.Lgs 148/2025, risulta diri-

mente la circostanza, non contestata dall'INPS, che le medesime ragioni addotte dalla ricorrente per il periodo oggetto di rigetto –le ripetute e ravvicinate modifiche normative incidenti sulla disciplina del Superbonus 110%, e il conseguente calo degli ordinativi– erano già state ritenute dallo stesso Istituto idonee a giustificare l'accoglimento di precedenti e analoghe domande di CIGO. In assenza di elementi sopravvenuti che segnalassero un effettivo mutamento della situazione di fatto il diniego impugnato si pone in insanabile contraddizione logica con le precedenti, e non revocate, valutazioni del medesimo Istituto, integrando una situazione di cd. "contraddittorietà estrinseca", rispetto a situazioni di fatto sostanzialmente sovrapponibili riferite ad un medesimo soggetto, sintomatica del vizio di eccesso di potere.

LA SICUREZZA DEL LAVORO NEL MONDO DEI TRASPORTI

DI NINA CATIZONE CONSULENTE DEL LAVORO IN TORINO

Mai come adesso la sicurezza nel mondo dei trasporti è al centro dell'attenzione. Nelle cronache dei quotidiani di questi giorni, così come nei resoconti giurisprudenziali. Non sorprende, quindi, l'incalzante pressione esercitata ultimamente dalle istituzioni internazionali del lavoro sui responsabili politici e sui ricercatori a proposito di un rischio emergente quale quello dei trasporti. Avverte l'EU-OSHA (Agenzia europea per la sicurezza e la salute sul lavoro) che, "con l'emergere di nuove forme organizzative, modelli aziendali e industrie, per una parte dei lavoratori dell'UE, il concetto di luogo di lavoro sta diventando più fluido ma anche più complesso", "lo sviluppo della tecnologia ha ampliato la possibilità di 'trasferire' il lavoro al di fuori dei luoghi ad esso tradizionalmente deputati e ha favorito la nascita di forme di organizzazione del lavoro del tutto nuove". E segnala che "attualmente un terzo dei dipendenti dell'UE lavora a distanza", e che "ciò evidenzia la necessità di adattare le norme in materia di salute e sicurezza sul lavoro per affrontare le nuove sfide". Tanto è vero che in un documento del 3 marzo 2025 richiama l'attenzione proprio sul settore dei trasporti stradali, ferroviari, marittimi e aerei, e in generale sulla mobilità in Europa, e ne illustra l'impatto sulla salute e la sicurezza. Altrettanto insistente è l'allarme espresso dall'Organizzazione Internazionale del Lavoro. In un rapporto mondiale del 2025 intitolato "Rivoluzionare la salute e la sicurezza sul lavoro: l'intelligenza artificiale e la digitalizzazione nel mondo del lavoro", l'OIL rileva l'esigenza di "migliorare la sicurezza dei conducenti con la tecnologia basata sull'intelligenza artificiale", in tal guisa contribuendo a mitigare i rischi come la distrazione durante la guida, la

sonnolenza, le condizioni stradali pericolose, a rafforzare le pratiche di sicurezza e ad affrontare i comportamenti a rischio. E segnala che "questi sistemi sono ampiamente utilizzati in settori come le consegne, l'autotrasporto, la logistica, dove la sicurezza dei conducenti di autoveicoli è fondamentale".

Non sorprende allora che la Legge **29 dicembre 2025 n. 198**, recante misure urgenti per la tutela della salute e della sicurezza sui luoghi di lavoro e in materia di protezione civile, si preoccupi di stabilire che, al fine di incrementare i livelli di salute e sicurezza nei luoghi di lavoro, con particolare riferimento ai settori della logistica e dei trasporti che presentano una alta incidenza infortunistica, l'Inail promuova, con proprie risorse, interventi di formazione in materia prevenzionale.

A fronte delle insistenti campagne dell'ILO e dell'OSHA, mi sono posta una domanda: oggi come oggi, quale risposta può dare sul fronte dei trasporti il nostro TUSL?

Per rispondere alla domanda, dobbiamo, anzitutto, appurare quali siano i luoghi di lavoro tutelati dal TUSL. Agevole è rendersi conto che nel dibattito giurisprudenziale del passato assumeva un peso determinante la definizione di "luogo di lavoro" dettata dall'art. 62, D.lgs. n. 81/2008. Ed occorre subito avvertire che proprio in questo art. 62 si annida una radice fondamentale degli equivoci vissuti nei primi anni di applicazione del TUSL. L'art. 62 fornisce una nozione restrittiva di 'luogo di lavoro'. Infatti, per luoghi di lavoro, intende "i luoghi destinati ad ospitare posti di lavoro, ubicati all'interno dell'azienda o dell'unità produttiva, nonché ogni altro luogo di pertinenza dell'azienda o dell'unità produttiva accessibile al la- ➤

voratore nell'ambito del proprio lavoro". Ma l'art. 62 è quanto mai chiaro nel dire in termini espliciti che questa definizione palesemente restrittiva vale "unicamente ai fini della applicazione del presente titolo" e "ferme restando le disposizioni di cui al titolo I". Con una evidente, basilare conseguenza: che questa definizione non è utilizzabile ai fini dell'applicazione delle disposizioni degli altri Titoli del D.lgs. n. 81/2008, a partire naturalmente da quel Titolo I che prevede i fondamentali obblighi di sicurezza, dalla valutazione dei rischi alla vigilanza e alla formazione. E aggiungiamo che lo stesso art. 62, D.lgs. n. 81/2008, al comma 2, esclude, sì, l'applicazione proprio ai mezzi di trasporto. Ma attenzione: esclude soltanto l'applicazione delle norme del Titolo II, e non quindi delle norme di tutti gli altri Titoli del D.lgs. n. 81/2008. Certo è che da ultimo si susseguono a ritmo serrato pronunce della Corte Suprema univocamente ispirate a un principio. Leggiamo **Cass. pen., 19 marzo 2025, n. 10885**: "Nella nozione di luogo di lavoro rilevante ai fini della sussistenza dell'obbligo di attuare le misure antinfortunistiche, rientra ogni luogo in cui i lavoratori siano necessariamente costretti a recarsi per provvedere ad incombenze inerenti all'attività (fattispecie relativa a incidente verificatosi su una strada pubblica e aperta al pubblico transito)". Istruttivo è il caso -esaminato da **Cass. pen., 2 agosto 2024, n. 31665**- di due tecnici dipendenti di una s.p.a. italiana committente di lavori in cantieri libici. Durante il trasferimento in questi cantieri, i due tecnici furono prima catturati e poi uccisi da guerriglieri. Il fatto è che il trasferimento venne effettuato via terra per strada mediante autovettura, anziché via mare per nave, e ciò per ordine di un *manager* della s.p.a. preposto in sede locale e costretto a patteggiare per il reato di omicidio colposo.

Diventa a questo punto necessario fornire un chiarimento in ordine al concetto di "trasporto". Proficua al proposito l'indicazione data da **Cass. pen., 27 gennaio 2025, n. 2996**: "L'initoneità di un mezzo di trasporto deve essere valutata con riferimento a tutte le fasi del tra-

sporto stesso: che ha inizio col carico della merce e termina quando la merce viene scaricata. Non si tratta di una interpretazione analogica della norma, ma al contrario, di una interpretazione letterale. Nel vocabolario 'Treccani', il trasporto è definito come 'trasferimento di cose o persone mediante mezzi a ciò destinati'; nel vocabolario 'Devoto-Oli', come 'trasferimento di cose o persone che implica il loro sollevamento da terra'".

Altrettanto utile è collocare il mezzo di trasporto nell'ambito del D.lgs. n. 81/2008. Anche in proposito appaiono illuminanti le indicazioni giurisprudenziali. A cominciare già da **Cass. pen., 13 settembre 2013, n. 37747**. Un autista dipendente era stato dal datore di lavoro comandato al trasporto di materiali mediante un semirimorchio, e nel percorrere una strada con numerose curve, in un tratto in discesa, il veicolo aveva preso velocità senza che il conducente potesse frenarlo in modo adeguato a causa di un difetto dell'impianto frenante, di talché il mezzo aveva finito per ribaltarsi cadendo da un ponte. Nel confermare la condanna del datore di lavoro, la Sez. IV osserva:

«Il ruolo di datore di lavoro ricoperto dall'imputato gli imponeva di fornire al proprio lavoratore attrezzature da lavoro (qual è certamente il veicolo per il suo conducente) in condizioni di efficienza e comunque tali da far sì che esse non costituissero pericolo per la salute e la sicurezza dei lavoratori (art. 71, D.lgs. n. 81/2008). Si trattava di sottoporre i mezzi a controlli periodici in grado di identificare guasti o riduzioni di efficienza dovute ad eventi occasionali, cedimenti o usura. Il perito ha rilevato un difetto dell'impianto frenante dovuto ad usura, i controlli che pacificamente risultano eseguiti sul semirimorchio denunciano chiaramente la propria inadeguatezza. Privo di rilievo è il fatto che l'imputato avesse appreso o meno di problemi ai freni il giorno prima dell'accaduto, poiché la perdita di efficienza del sistema frenante si è prodotta nel tempo. Il compor- ➤

tamento del lavoratore, consistito nel porsi alla guida nonostante lo stato del semirimorchio e nell'aver mantenuto una velocità non adeguata a quello, non costituisce fattore in grado di interrompere il nesso di causalità tra la condotta antidoverosa mantenuta dall'imputato e l'evento verificatosi. L'imputato si rese responsabile del sinistro occorso al dipendente perché non eseguì o fece eseguire adeguate verifiche dell'impianto frenante del semirimorchio, non impartì ai lavoratori le necessarie istruzioni affinché essi potessero avvedersi tempestivamente dell'eventuale persistente avaria, ovvero non proibì che in presenza di queste essi si mettessero comunque alla guida».

Naturalmente, tra gli obblighi contemplati in tema di attrezzature di lavoro, fa spicco la manutenzione, un obbligo che assume un particolare rilievo proprio con riguardo ai mezzi di trasporto. Tanto è vero che, tra "le misure generali di tutela della salute e della sicurezza dei lavoratori nei luoghi di lavoro", l'art. 15, co. 1, lettera z), D.lgs. n. 81/2008 colloca proprio "la regolare manutenzione di ambienti, attrezzature, impianti, con particolare riguardo ai dispositivi di sicurezza in conformità alla indicazione dei fabbricanti". E **Cass. pen., 2 marzo 2020, n. 8160** ne trae una deduzione quanto mai azzeccata anche sul terreno dei mezzi di trasporto, e, cioè, ai frequenti casi di lavoratori che intervengono abitualmente sui macchinari effettuando una manutenzione 'fai da te', che riduce i presidi di sicurezza: "questa prassi, che peraltro potrebbe essere sintomatica non di mera omissione della sorveglianza da parte del datore di lavoro, bensì dell'avallo di siffatto *modus operandi* in funzione di una maggiore efficienza produttiva e soprattutto di un risparmio di spesa, difficilmente esonera datore di lavoro e preposto da una responsabilità in concorso".

E non trascuriamo un principio che a tutela della sicurezza nei lavori di trasporto si è molto sviluppato nella giurisprudenza più recente della Corte Suprema, ancora da ultimo in **Cass. pen.,**

28 luglio 2026, n. 29620. Il principio per cui a carico del datore di lavoro è configurabile un delitto grave come l'omissione dolosa di cautele antinfortunistiche di cui all'art. 437 c.p., e ciò in caso di manomissione del cronotachigrafo utilizzato con specifici accorgimenti (magneti) per impedire il corretto funzionamento del disco cronotachigrafo di bordo, così impedendo la registrazione della velocità dei veicoli, dei tempi di guida e sosta, in sostanza consentendo agli autisti dipendenti la guida degli articolati per un numero di ore superiore a quello di legge, incidendo sui periodi di riposo dei conducenti dei veicoli e, quindi, determinando maggior rischio di causare incidenti, a danno della loro incolumità e della sicurezza pubblica.

Ma un altro fenomeno ancora è emerso nel mondo dei trasporti. Ed è un fenomeno che potrebbe sorprendere. Leggiamo **Cass. pen., 1° febbraio 2019, n. 5081**. In base a dichiarazioni rese da 154 lavoratori, a intercettazioni ambientali e telefoniche e a documentazione contabile e amministrativa, si era accertata in provincia di Pavia nel settore della logistica una serie di condotte poste in essere in vista dello sfruttamento di manodopera dall'amministratore di alcune società cooperative e da reclutatori della manodopera. Attenzione dunque al caporalato. Il caporalato ormai è diffuso non solo al Sud nel settore dell'agricoltura. Vediamo un ulteriore caso. **Cass. pen., 20 settembre 2022, n. 34601**: attività di caporalato nell'esecuzione di servizi di trasporti sanitari affidati a una società cooperativa nei confronti del personale impiegato vittima di sfruttamento con approfittamento del suo stato di bisogno, "sia per una condizione di oggettivo sfruttamento soprattutto sul piano dell'orario lavorativo specie a fronte del salario corrisposto e a quello previsto dal CCNL, delle poche giornate libere e dell'assenza di retribuzione per lavoro straordinario e di ricorrente, marcato scostamento rispetto alle condizioni pattuite, sia per la sussistenza di condizioni di bisogno dei lavoratori".

Insomma, il mondo dei trasporti non si fa mancare nemmeno il caporalato.

VOLONTARI SPORTIVI E RIMBORSI FORFETARI: LA CIRCOLARE 7/E/2026 DELL'AGENZIA DELLE ENTRATE CONVINCE DAVVERO?

DI ALESSIO COLOMBO CONSULENTE DEL LAVORO IN GALLARATE (VA)

La circolare dell'Agenzia delle Entrate n. 7/E del 7 agosto 2026 ha fornito chiarimenti sul trattamento fiscale dei rimborsi forfetari riconosciuti ai volontari sportivi, ritenendo imponibile la quota di rimborso eccedente la soglia di 15.000 euro. Tale interpretazione solleva tuttavia significativi dubbi sul piano letterale e sistematico. L'art. 29, co. 2, D.lgs. n. 36/2021 stabilisce infatti che tali rimborsi non concorrono a formare il reddito del percipiente, pur rilevando ai fini del superamento delle soglie previste per il lavoro sportivo. Solo sul versante previdenziale, inoltre, il legislatore precisa espressamente che essi costituiscono base imponibile al relativo superamento. Ne deriva il dubbio che la circolare attribuisca alla norma un effetto impositivo ulteriore rispetto a quello espressamente previsto dal legislatore.

IL QUESITO POSTO ALL'AGENZIA DELLE ENTRATE

Tra i vari temi affrontati nel documento in esame, l'Agenzia risponde a uno specifico quesito relativo ai rimborsi forfetari riconosciuti ai volontari sportivi. In particolare, si chiede di conoscere il trattamento fiscale, ai fini delle im-

poste sui redditi, da riservare ai rimborsi di cui all'articolo 29, co. 2, del D.lgs. n. 36/2021, erogati a un volontario sportivo che abbia già superato, nel medesimo anno solare, la soglia di non imponibilità fiscale di 15.000 euro prevista dall'articolo 36, co. 6, del medesimo decreto legislativo, per effetto della percezione di compensi da lavoro sportivo dilettantistico corrisposti da altri enti nell'ambito di rapporti di lavoro autonomo.

IL DATO NORMATIVO

L'art. 29, co. 2, del D.lgs. n. 36/2021¹ disciplina i rimborsi forfetari riconoscibili ai volontari sportivi nel limite complessivo di 400 euro mensili e contiene, nella sua formulazione, un passaggio che merita particolare attenzione. Dopo aver ribadito che le prestazioni dei volontari sportivi non possono essere retribuite in alcun modo, il legislatore ammette il riconoscimento di rimborsi forfetari per determinate attività e precisa che *“i rimborsi di cui al presente comma non concorrono a formare il reddito del percipiente”*.

La disposizione prosegue stabilendo che tali ➤

¹ Le prestazioni dei volontari sportivi di cui al comma 1 non sono retribuite in alcun modo, nemmeno dal beneficiario. Ai volontari sportivi possono essere riconosciuti rimborsi forfetari per le spese sostenute per attività svolte anche nel proprio comune di residenza, nel limite complessivo di 400 euro mensili, in occasione di manifestazioni ed eventi sportivi riconosciuti dalle Federazioni sportive nazionali, dalle Discipline sportive associate, dagli Enti di promozione sportiva, anche paralimpici, dal CONI, dal CIP e dalla società Sport e salute S.p.A. purché questi ultimi individuino, con proprie deliberazioni, le tipologie di spese e le attività di volontariato per le quali è ammessa questa modalità di rimborso.

Gli enti eroganti sono tenuti a comunicare i nominativi dei volontari sportivi che nello svolgimento dell'attività sportiva ricevono i rimborsi forfetari e l'importo corrisposto a ciascuno attraverso il Registro nazionale delle attività sportive dilettantistiche, in apposita sezione del Registro stesso, entro la fine del mese successivo al trimestre di svolgimento delle prestazioni sportive del volontario sportivo. Tale comunicazione è resa immediatamente disponibile, per gli ambiti di rispettiva competenza, all'Ispettorato nazionale del lavoro, all'Istituto nazionale della previdenza sociale (INPS) e all'Istituto nazionale per l'assicurazione contro gli infortuni sul lavoro (INAIL). La suddetta comunicazione è messa a

disposizione tramite la piattaforma digitale nazionale dati di cui all'articolo 50-ter del codice dell'amministrazione digitale di cui al decreto legislativo 7 marzo 2005, n. 82, nonché tramite il sistema pubblico di connettività di cui all'articolo 73 del medesimo codice dell'amministrazione digitale, senza nuovi o maggiori oneri a carico delle amministrazioni di riferimento. I rimborsi di cui al presente comma non concorrono a formare il reddito del percipiente. Detti rimborsi concorrono al superamento dei limiti di non imponibilità previsti dall'articolo 35, comma 8-bis, e costituiscono base imponibile previdenziale al relativo superamento, nonché dei limiti previsti dall'articolo 36, comma 6.

rimborsi “concorrono al superamento dei limiti di non imponibilità previsti dall'articolo 35, comma 8-bis² e costituiscono base imponibile previdenziale al relativo superamento, nonché dei limiti previsti dall'articolo 36, comma 6³”.

È proprio la costruzione della norma a porre il problema interpretativo. Da un lato, il rimborso viene espressamente qualificato come somma non reddituale; dall'altro, gli viene attribuita una rilevanza ai fini del superamento sia della soglia previdenziale sia di quella fiscale.

Dal punto di vista fiscale, l'art. 36, co. 6, stabilisce che i compensi di lavoro sportivo nell'area del dilettantismo non costituiscono base imponibile fino all'importo complessivo annuo di 15.000 euro. Il rimborso del volontario, tuttavia, non è un compenso di lavoro sportivo. L'art. 29 muove anzi dal presupposto opposto: la prestazione del volontario deve essere personale, spontanea e gratuita e non può essere retribuita. Il rimborso forfetario trova quindi la propria giustificazione proprio nella sua estraneità al concetto di corrispettivo.

Il punto da chiarire è allora se il fatto che il rimborso “concorra al superamento” della soglia di cui all'art. 36, co. 6, sia sufficiente a trasformarlo, una volta oltrepassato il limite, in reddito imponibile.

LA RISPOSTA DELL'AGENZIA DELLE ENTRATE

La circolare n. 7/E fornisce la propria risposta attraverso due esempi, dai quali emerge con chiarezza il criterio interpretativo adottato dall'Agenzia.

Nel primo caso, alla data del 30 giugno 2026, un volontario sportivo percepisce un rimborso forfetario di 350 euro e dichiara di avere già ricevuto, nel medesimo periodo d'imposta, compensi di lavoro sportivo autonomo per complessivi 16.000 euro. Poiché la soglia di 15.000 euro risulta già superata, l'Agenzia ritiene che l'intero rimborso di 350 euro deb-

ba essere computato nell'eccedenza imponibile e assuma rilevanza reddituale quale reddito di lavoro autonomo, con conseguente applicazione della ritenuta prevista dall'art. 25 del D.P.R. n. 600/1973.

Nel secondo esempio, il volontario percepisce invece un rimborso forfetario di 380 euro dopo avere già ricevuto compensi di lavoro sportivo autonomo per 14.800 euro. In questo caso, la circolare somma il rimborso ai compensi già percepiti, raggiungendo l'importo complessivo di 15.180 euro, e considera fiscalmente imponibile la sola eccedenza di 180 euro.

Il ragionamento seguito dall'Agenzia è quindi il seguente: i rimborsi forfetari rilevano ai fini del raggiungimento della soglia di 15.000 euro e, una volta oltrepassato tale limite, assumono rilevanza reddituale per la parte eccedente; se la soglia risulta già superata prima dell'erogazione del rimborso, quest'ultimo viene invece attratto integralmente nell'imponibile. In entrambi i casi, la circolare riconduce la quota imponibile al reddito di lavoro autonomo. Tale interpretazione, tuttavia, a parere di chi scrive, non appare condivisibile.

CUMULO E IMPONIBILITÀ: DUE CONCETTI DIFFERENTI

Il fatto che il rimborso debba essere conteggiato ai fini del raggiungimento della soglia di 15.000 euro non implica necessariamente che, una volta superato il limite, esso perda la propria natura e diventi reddito imponibile. Occorre infatti tenere distinti due effetti: da un lato, la rilevanza della somma ai fini del computo della soglia; dall'altro, la sua effettiva attrazione nella base imponibile.

La distinzione appare coerente con il dato testuale. Il legislatore non stabilisce che i rimborsi concorrano alla formazione del reddito una volta superata la soglia, ma afferma soltanto che essi «concorrono al superamento» del limite. Il dato normativo impone quindi ►

2. L'aliquota contributiva pensionistica e la relativa aliquota contributiva per il computo delle prestazioni pensionistiche, di cui ai commi 6,

7 e 8, sono calcolate sulla parte di compenso eccedente i primi 5.000,00 euro annui.

3. I compensi di lavoro sportivo nell'area del

dilettantismo non costituiscono base imponibile ai fini fiscali fino all'importo complessivo annuo di euro 15.000,00.

certamente di computare il rimborso ai fini del raggiungimento dei 15.000 euro; meno immediata è la conclusione secondo cui la somma, o la parte di essa collocata oltre tale limite, debba per ciò solo mutare natura e diventare reddito imponibile.

Proprio gli esempi utilizzati dalla circolare rendono evidente la portata della questione. Nel primo caso, il rimborso di 350 euro, riconosciuto nell'ambito di una prestazione che l'art. 29 qualifica come gratuita, viene integralmente attratto nel reddito di lavoro autonomo esclusivamente perché il soggetto ha già superato la soglia fiscale. Nel secondo, invece, di un unico rimborso di 380 euro, 200 euro restano non reddituali, mentre i successivi 180 euro assumono natura di reddito di lavoro autonomo. Eppure, in entrambi i casi, non mutano né la natura della prestazione né il titolo giuridico dell'erogazione: ciò che cambia è esclusivamente la posizione del percipiente rispetto alla soglia di 15.000 euro.

Il profilo appare ancora più problematico se si considera che l'Agenzia non si limita ad affermare l'imponibilità della somma, ma la qualifica come reddito di lavoro autonomo. Non è immediato individuare il fondamento normativo in forza del quale un rimborso corrisposto nell'ambito di una prestazione che, per espressa previsione dell'art. 29, resta volontaria e gratuita possa assumere natura di reddito da lavoro per il solo effetto del superamento di una soglia quantitativa.

Una lettura alternativa appare pertanto sostenibile: il rimborso concorre al raggiungimento e al "consumo" della soglia di non imponibilità, senza che ciò determini automaticamente il mutamento della sua natura fiscale.

L'ASIMMETRIA TRA FISCALITÀ E PREVIDENZA

L'argomento letterale più significativo emerge dal confronto interno alla stessa disposizione. Sul piano previdenziale il legislatore non si limita a stabilire che i rimborsi concorrono al superamento della soglia di cui all'art. 35, co.

8-bis (soglia di esenzione previdenziale pari a 5.000 euro), ma aggiunge espressamente che essi "*costituiscono base imponibile previdenziale al relativo superamento*". Sul piano fiscale, invece, la norma si ferma alla previsione secondo cui i rimborsi concorrono al superamento del limite previsto dall'art. 36, co. 6 (soglia di esenzione fiscale pari a 15.000 euro).

La differenza difficilmente può essere considerata casuale o priva di significato. Il legislatore ha utilizzato, nello stesso periodo, due formule differenti: per la previdenza ha previsto sia il concorso al superamento sia l'ingresso nella base imponibile; per la fiscalità ha previsto soltanto il primo effetto.

Se l'espressione "concorrono al superamento" fosse già di per sé sufficiente a significare che, oltre la soglia, le somme diventano imponibili, occorrerebbe chiedersi perché il legislatore abbia sentito la necessità di aggiungere, soltanto per l'aspetto contributivo, che esse "costituiscono base imponibile previdenziale al relativo superamento".

Se i due concetti fossero coincidenti, l'inciso previdenziale sarebbe sostanzialmente ridondante. Al contrario, la disposizione sembra distinguere tra il mero concorso al raggiungimento della soglia e la successiva inclusione della somma nella base imponibile.

È proprio questa asimmetria a rendere discutibile l'estensione automatica dell'effetto impositivo anche sul piano fiscale. Se il legislatore avesse voluto introdurre un meccanismo perfettamente simmetrico, avrebbe potuto agevolmente prevedere che i rimborsi costituissero base imponibile fiscale al relativo superamento. Questa previsione, però, non compare nell'art. 29.

UNA CONCLUSIONE DIVERSA RESTA SOSTENIBILE

La questione di fondo può essere quindi ricondotta a un punto preciso: il fatto che i rimborsi forfetari concorrano al superamento della soglia di 15.000 euro non significa necessariamente che essi debbano, per ciò solo, ►

trasformarsi in reddito imponibile.

Una lettura alternativa dell'art. 29, co. 2, appare infatti possibile e maggiormente coerente con il dato letterale. Il rimborso può rilevare ai fini del raggiungimento della soglia fiscale e concorrere al suo "consumo", senza perdere la propria natura non reddituale. In tale prospettiva, il superamento del limite determinerebbe l'imponibilità degli eventuali ulteriori compensi di lavoro sportivo, ma non comporterebbe automaticamente l'assoggettamento a tassazione del rimborso stesso.

Questa ricostruzione consente di attribuire un significato autonomo alle diverse espressioni utilizzate dal legislatore: da un lato, la previsione secondo cui i rimborsi non concorrono alla formazione del reddito; dall'altro, la

loro rilevanza ai fini del superamento della soglia; e, soltanto sul versante previdenziale, la loro espressa inclusione nella base imponibile al relativo superamento.

In definitiva, a parere di chi scrive, la circolare n. 7/E attribuisce alla locuzione «concorrono al superamento» un effetto impositivo che il legislatore non ha espressamente previsto. Proprio il confronto con la disciplina previdenziale, nella quale l'ingresso nella base imponibile è sancito in termini inequivoci, costituisce l'argomento più significativo per ritenere che il mero concorso al superamento della soglia fiscale non possa, da solo, trasformare un rimborso riconosciuto nell'ambito di una prestazione volontaria in reddito imponibile.

■ **C. Fino analizza la fase di rientro dei lavoratori dall'estero, spesso trascurata rispetto alla partenza**

CONCLUSA LA MISSIONE ALL'ESTERO, IL VERO BANCO DI PROVA PER LE IMPRESE È IL REINSERIMENTO DEL LAVORATORE*

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

Negli ultimi decenni la mobilità internazionale dei lavoratori ha assunto un ruolo sempre più rilevante nelle strategie di sviluppo delle imprese, laddove l'incremento degli investimenti oltrefrontiera, la diffusione di gruppi multinazionali e la crescente richiesta di competenze specialistiche hanno determinato un aumento delle esperienze lavorative all'estero, sia attraverso distacchi internazionali sia mediante assunzioni dirette presso società estere appartenenti al medesimo gruppo.

L'attenzione degli operatori normalmente si concentra sulla fase di partenza, mentre alla fase conclusiva del percorso internazionale è dedicato molto meno spazio: il rientro del lavoratore nel Paese di origine rappresenta un momento complesso, durante il quale convergono esigenze organizzative dell'impresa, aspettative professionali del dipendente e problematiche di reinserimento.

La gestione del rimpatrio costituisce quindi una componente essenziale delle politiche attuali di *Global Mobility* e non può essere considerata solo come l'epilogo dell'esperienza estera.

IL RIMPATRIO CONCLUDE IL PROGETTO DI MOBILITÀ INTERNAZIONALE

La conclusione di un incarico internazionale può dipendere da diversi fattori: la scadenza del periodo di distacco, il completamento di un progetto, la cessazione del rapporto di lavoro presso la società estera o una diversa scelta professionale del lavoratore.

In altri casi, il ritorno è determinato da sopravvenute esigenze personali o familiari.

Non mancano inoltre situazioni nelle quali il mercato del lavoro del Paese di origine offre nuove opportunità professionali.

Tali circostanze non dovrebbero essere affrontate dalle imprese come eventi inattesi ma, al contrario, la pianificazione del rimpatrio dovrebbe essere parte integrante del progetto di mobilità sin dalla fase iniziale. Il rientro, infatti, rappresenta una fase autonoma del processo di mobilità internazionale e richiede il coordinamento tra le funzioni aziendali coinvolte nella gestione delle risorse umane, dell'organizzazione e della *compliance* amministrativa.

LA PIANIFICAZIONE DEL RIENTRO RICHIEDE UNA GESTIONE ORGANIZZATIVA STRUTTURATA

Tra gli aspetti più importanti rientrano la definizione delle modalità di cessazione degli impegni assunti nel Paese estero, il trasferimento dei beni personali, la sistemazione alloggiativa nel Paese di rientro, la chiusura dei rapporti bancari eventualmente aperti all'estero e la regolarizzazione delle posizioni amministrative pendenti.

Si tratta di attività che, se non adeguatamente pianificate, possono inficiare i tempi del rientro e originare difficoltà operative.

Parallelamente, il lavoratore è chiamato a pianificare il proprio reinserimento professionale e, qualora il rientro non coincida con una posizione lavorativa già definita, diventa ►

* Sintesi dell'articolo pubblicato in *Guida al Lavoro – Approfondimento*, 29 luglio 2026, n. 30 dal titolo *La gestione del rientro dei lavoratori dall'estero*.

opportuno avviare con congruo anticipo una individuazione delle opportunità disponibili, riattivare i rapporti professionali sviluppati nel Paese di origine e valorizzare l'esperienza internazionale sviluppata.

IL RIENTRO RICHIEDE UNA PREVENTIVA PIANIFICAZIONE SOTTO IL PROFILO GIUSLAVORISTICO

Accanto agli aspetti organizzativi, il rientro del lavoratore richiede un'attenta analisi delle conseguenze che la conclusione dell'esperienza internazionale produce sul rapporto di lavoro; nella prassi aziendale, infatti, l'assegnazione all'estero è sovente disciplinata da specifici accordi individuali che regolano durata della missione, trattamento economico, indennità, *benefit* e condizioni applicabili durante il periodo di permanenza nel Paese ospitante.

La cessazione dell'incarico internazionale rende quindi necessario verificare le modalità con cui tali condizioni cessano di produrre effetti e individuare il regime applicabile al momento del reinserimento presso la sede di origine.

Sotto questo profilo, la definizione preventiva del percorso professionale rappresenta uno degli elementi qualificanti delle moderne politiche di *Global Mobility*, poiché permette di assicurare continuità al rapporto di lavoro e, nello stesso tempo, di valorizzare le competenze sviluppate.

Nelle realtà aziendali maggiormente strutturate, il rientro è quindi programmato già nella fase iniziale dell'assegnazione internazionale prevedendo momenti periodici di confronto con il lavoratore, la valutazione delle competenze progressivamente acquisite e l'individuazione delle future prospettive professionali. Particolare attenzione va riservata al ruolo che il dipendente ricoprirà al termine della missione, così da evitare periodi di inattività o situazioni di incertezza organizzativa che potrebbero comprometterne il reinserimento.

IL REINSEMENTO PROFESSIONALE RAPPRESENTA LA FASE PIÙ DELICATA DEL RIMPATRIO

Il vero successo del rimpatrio dipende dalla

capacità dell'impresa di gestire il reinserimento professionale del lavoratore.

Il ritorno nella sede di origine, infatti, non coincide necessariamente con il semplice ripristino delle condizioni esistenti prima della partenza: durante il periodo trascorso all'estero gli assetti organizzativi, le strutture aziendali, le responsabilità interne e gli stessi obiettivi strategici dell'impresa possono aver subito modifiche.

Parallelamente, anche il lavoratore rientra con un patrimonio professionale differente, poiché l'esperienza internazionale consente generalmente di acquisire abilità linguistiche, capacità di operare in contesti multiculturali, conoscenze di nuovi modelli organizzativi e una maggiore autonomia nella gestione delle attività, competenze che costituiscono un valore aggiunto sia per il lavoratore sia per l'organizzazione e che dovrebbero essere adeguatamente valorizzate nella fase di rientro.

L'assenza di una fase di un percorso di reinserimento strutturato può determinare la percezione di un ridimensionamento del ruolo professionale o difficoltà di adattamento; parallelamente, l'impresa rischia di disperdere il patrimonio di conoscenze maturato all'estero e di rinunciare ai benefici dell'investimento effettuato nella mobilità internazionale.

Per tali ragioni molte imprese multinazionali prevedono specifici programmi di *repatriation management*, finalizzati a programmare il rientro già durante lo svolgimento dell'incarico internazionale, individuando con anticipo il ruolo che il lavoratore ricoprirà al termine dell'esperienza estera e le modalità attraverso le quali trasferire all'organizzazione le competenze acquisite.

IL "REVERSE CULTURAL SHOCK" INCIDE SULL'ORGANIZZAZIONE DEL LAVORO

Tra gli aspetti maggiormente sottovalutati nella gestione del rimpatrio c'è il fenomeno comunemente definito "*reverse cultural shock*", ossia il processo di riadattamento che il lavoratore affronta una volta rientrato nel proprio Paese. Il riadattamento può risultare comples- ➤

so sia per le nuove abitudini professionali e relazionali maturate dal lavoratore all'estero, sia per i cambiamenti nel frattempo intervenuti nell'organizzazione aziendale, nei processi decisionali e nei gruppi di lavoro.

Anche sotto questo profilo la pianificazione assume un ruolo determinante, poichè un percorso di reinserimento graduale, accompagnato da un confronto costante tra lavoratore e azienda, favorisce il recupero della piena integrazione professionale e consente di valorizzare l'esperienza senza dissipare il capitale umano maturato durante il periodo trascorso all'estero.

IL RIMPATRIO COME INVESTIMENTO SUL CAPITALE UMANO

L'investimento sostenuto per l'assegnazione internazionale produce risultati concreti solo se le competenze sviluppate durante l'esperienza estera vengono in seguito integrate all'interno dell'organizzazione.

Il rientro rappresenta, pertanto, il momento nel quale l'impresa può beneficiare del patrimonio professionale acquisito dal lavoratore, incoraggiando la diffusione delle conoscenze maturate in contesti internazionali e contribuendo allo sviluppo delle competenze interne.

In questa prospettiva, assumono particolare rilievo gli strumenti di valutazione delle competenze, i percorsi di crescita professionale e le iniziative finalizzate alla condivisione delle esperienze maturate all'estero; il lavoratore che rientra può infatti diventare un elemento di innovazione organizzativa, contribuendo all'introduzione di nuove metodologie operative, al miglioramento dei processi aziendali e allo sviluppo di una cultura sempre più orientata all'internazionalizzazione.

LE BUONE PRASSI NELLA GESTIONE DEL RIMPATRIO INTERNAZIONALE

Una delle principali criticità consiste nell'evitare che il lavoratore rientri senza una chiara prospettiva professionale: la preventiva individuazione del ruolo da ricoprire, la definizione degli obiettivi della nuova posizione e il coinvolgimento

delle funzioni aziendali interessate consentono di ridurre il rischio di discontinuità organizzative e di valorizzare il patrimonio di competenze maturato durante l'esperienza internazionale.

Analogamente, assume rilevanza il mantenimento di un collegamento costante tra il lavoratore e l'impresa nel corso dell'assegnazione all'estero, con riunioni periodiche, momenti di confronto con i responsabili aziendali e aggiornamenti sull'evoluzione dell'organizzazione, che favoriscono un reinserimento più agevole, evitando che il dipendente perda il contatto con la realtà aziendale nella quale dovrà successivamente rientrare.

Alcune imprese prevedono inoltre specifici momenti di condivisione dell'esperienza internazionale al termine della missione, attraverso incontri interni, attività di affiancamento o iniziative di formazione in modo tale che le conoscenze acquisite all'estero vengano trasferite all'organizzazione, contribuendo alla diffusione di competenze internazionali e alla crescita professionale dell'intero gruppo di lavoro.

In tale prospettiva, il rimpatrio non rappresenta soltanto la conclusione di un incarico internazionale, ma diventa uno strumento attraverso il quale l'impresa accresce il proprio patrimonio di competenze e rafforza la capacità di operare in contesti sempre più globalizzati.

RIFLESSIONI CONCLUSIVE

La gestione del rientro non può limitarsi agli aspetti logistici o amministrativi, ma deve comprendere anche il reinserimento del lavoratore, la valorizzazione delle competenze acquisite e la definizione di un percorso professionale coerente con l'esperienza maturata.

Solo attraverso una programmazione anticipata e una gestione strutturata del *repatriation management* le imprese possono trasformare il rimpatrio in un'opportunità di crescita organizzativa, evitando la dispersione del capitale umano sviluppato durante l'esperienza internazionale e rafforzando la propria capacità competitiva in un mercato del lavoro sempre più globale.

CONTRATTI DI SOLIDARIETÀ, DI FORMAZIONE E LAVORO E DI INSERIMENTO

DI **ARMANDO PROIA** CONSULENTE DEL LAVORO IN MILANO

I contratti di solidarietà sono stati introdotti dalla Legge n. 863/1984 con la finalità di tutelare l'occupazione tramite la diminuzione dell'orario di lavoro con compensazione, tramite la cassa integrazione guadagni, della minore retribuzione che ne sarebbe derivata. Vennero così denominati in quanto, mentre il ricorso alla cassa integrazione guadagni si attivava su iniziativa del datore di lavoro, con lo scopo di contrastare l'impossibilità di garantire ai dipendenti la piena prestazione lavorativa e la conseguente retribuzione, il ricorso ai contratti di solidarietà era previsto su iniziativa dei lavoratori al fine di evitare il licenziamento di una parte degli stessi a causa di una crisi aziendale.

La Legge n. 863/1984 prevedeva due diverse tipologie dei contratti di solidarietà in base al risultato che si prefiggevano, ovvero:

- i contratti di solidarietà difensivi, con l'obiettivo di contrastare, in caso di crisi aziendale, il licenziamento di parte del personale in forza;
- i contratti di solidarietà espansivi, che avevano invece la finalità di promuovere l'assunzione di nuovi lavoratori dipendenti.

In ambedue i casi venne prevista una diminuzione dell'orario di lavoro per i dipendenti in forza, tramite accordo tra il datore di lavoro e le rappresentanze sindacali, con il riconoscimento, per le ore perse, di una indennità a carico dell'Inps pari all'80% della relativa retribuzione. La normativa iniziale venne poi integrata dai Decreti legislativi n. 183/2014, n. 148/2015, n. 185/2016 e dal Decreto ministeriale del 13 gennaio 2016 n. 94033.

L'art. 14 del Decreto legislativo n. 148/2015 introdusse l'obbligo per il datore di lavoro, in caso di sospensione o riduzione dell'attività produttiva, di comunicare preventivamente alle rappresentanze sindacali aziendali o alla rappresentanza sindacale unitaria, ove esistenti, nonché alle articolazioni territoriali delle associazioni sindacali comparativamente più rappresentative a livello nazionale, le cause di sospensione o di riduzione dell'orario di lavoro, l'entità e la durata previste e il numero dei lavoratori interessati.

Successivamente, su richiesta di una delle parti, doveva essere effettuato un esame congiunto della situazione, al fine di tutelare gli interessi dei lavoratori in relazione alla crisi dell'impresa, con l'obbligo di concludere l'intera procedura, nel periodo massimo di 25 giorni dalla data della comunicazione (ridotto a 10 giorni per le imprese fino a 50 dipendenti).

Inoltre non si doveva intendere il contratto di solidarietà come autonomo ammortizzatore sociale, bensì come una causale della Cassa Integrazione Straordinaria, con conseguente applicazione del massimale di integrazione salariale per i lavoratori e della contribuzione addizionale per le aziende.

I contratti di solidarietà difensivi in corso da almeno 12 mesi, oppure stipulati prima del 1° gennaio 2016, in base al Decreto legislativo n. 185/2016 poterono essere trasformati in contratti di solidarietà espansivi, purché senza aumento della riduzione dell'orario di lavoro precedentemente concordata.

In questo caso veniva riconosciuta ai lavoratori una integrazione salariale, non imponibile ➤

ai fini previdenziali, pari al 50% di quella concordata prima della trasformazione del contratto tramite corresponsione, da parte del datore di lavoro, della quota necessaria per raggiungere la misura dell'integrazione salariale originariamente prevista.

I contratti di solidarietà difensivi, quindi, stabiliscono una riduzione dell'orario di lavoro al fine di evitare, in tutto o in parte, la riduzione o la dichiarazione di esubero del personale, anche attraverso un più razionale impiego dello stesso.

Come disposto dal D.lgs. n. 81/2015, art. 51, questi contratti possono essere stipulati dalle organizzazioni sindacali comparativamente più rappresentative sul piano nazionale, dalle loro rappresentanze sindacali aziendali o dalla rappresentanza sindacale unitaria.

Non può essere pattuita, comunque, una riduzione oraria superiore al 60% dell'orario giornaliero, settimanale o mensile dei lavoratori interessati.

Inoltre, per ciascun lavoratore, la percentuale di riduzione complessiva dell'orario di lavoro non può essere superiore al 70% nell'arco dell'intero periodo per il quale il contratto di solidarietà è stipulato.

Relativamente invece alla durata del trattamento integrativo, anche dopo la trasformazione del contratto, l'integrazione salariale non può avere durata complessiva superiore a 24 mesi in un quinquennio mobile per ogni unità produttiva, tenendo presente che, ai fini del computo, la durata dei trattamenti per la causale di contratto di solidarietà viene computata nella misura della metà per i primi 24 mesi e per intero per la parte eccedente (con il limite quindi di 36 mesi qualora l'integrazione si riferisse ai soli contratti di solidarietà).

Le modifiche apportate rispetto al normale assetto dei contratti di solidarietà espansiva previsti dall'art. 41 sono numerose e tra queste la previsione di un'integrazione salariale per i lavoratori interessati alla riduzione ora-

ria, al fine di incentivare il ricorso a tale forma contrattuale.

È stata ammessa l'applicazione dei contratti di solidarietà per tutte le aziende che possiedono i requisiti per ricorrere alla Cassa Integrazione Guadagni Straordinaria, a condizione che non siano interessate a procedure concorsuali che prevedono la cessazione dell'attività.

Sono comunque esclusi dai benefici dei contratti di solidarietà i dipendenti con qualifica di dirigente o apprendista, nonché i lavoratori a domicilio, mentre i lavoratori a tempo parziale possono rientrare in tali benefici a condizione di poter dimostrare che questa situazione particolare era già consolidata nella precedente organizzazione del lavoro.

L'art. 21 del Decreto legislativo n. 148/2015 e il Decreto ministeriale n. 94033/2016 hanno precisato inoltre le modalità per il ricorso al contratto di solidarietà difensivo, ovvero l'obbligo di contrattazione con i sindacati aderenti alle confederazioni maggiormente rappresentative sul piano nazionale, individuando e quantificando l'esubero del personale e tenendo presente, comunque, che la riduzione media dell'orario di lavoro non può superare il 60% dell'orario giornaliero, settimanale o mensile dei lavoratori interessati.

Inoltre, in base all'art. 21 del Decreto legislativo, l'azienda non può attribuire, ad ogni singolo lavoratore, una riduzione di orario superiore al 70% rispetto alle ore lavorabili, nell'arco dell'intero periodo cui fa riferimento il contratto di solidarietà.

L'art. 3 del Decreto legislativo n. 148/2015 ha disposto inoltre, per il calcolo dell'integrazione salariale, l'adozione della misura prevista per la cassa integrazione guadagni, ovvero l'80% della retribuzione persa da ciascun lavoratore per la mancata prestazione lavorativa, comunque nel limite del massimale mensile di integrazione salariale previsto.

La sospensione o la riduzione dell'orario concordata tra le parti deve avere inizio entro 30 giorni ►

dalla data di presentazione della domanda. Esistevano in origine due tipi di contratti di solidarietà, sulla base del diritto o meno dell'azienda ad accedere alla Cassa Integrazione Guadagni Straordinaria per evitare gli esuberi di personale, vale a dire:

- il contratto di solidarietà di tipo "A" (Legge n. 863/84 art. 1), riservato alle imprese ammesse alla CIGS, con una durata massima di 24 mesi, prorogabili a 48 (elevata a 60 mesi per le aziende collocate nell'Italia meridionale);
- il contratto di solidarietà di tipo "B" (Legge n. 236/93 art. 5), previo accordo sindacale, nelle aziende escluse dalla CIGS, con una durata massima di 36 mesi nell'arco di un quinquennio.

L'art. 46 del Decreto legislativo n. 148/2015 ha però abrogato il contratto di solidarietà di tipo "B" con effetto dal 01.07.2016, fatta salva la possibilità, prevista dall'art. 1, co. 306, della legge di stabilità 2016, di stipulare comunque tale contratto entro il 30.06.2016 ma, in ogni caso, per un periodo di utilizzo non eccedente la data del 31.12.2016.

Il Decreto Legge 30 ottobre 1984, n. 726, convertito con modificazioni nella Legge 19 dicembre 1984, n. 863, al fine di favorire l'ingresso nell'attività lavorativa di giovani senza adeguata preparazione professionale, aveva introdotto nella normativa relativa ai rapporti di lavoro subordinato la figura dei Contratti di Formazione e Lavoro.

Le caratteristiche più rilevanti di tali rapporti di lavoro erano le seguenti:

1. l'età del lavoratore, all'atto dell'assunzione, tra i 15 e i 29 anni (elevati a 32 anni per le aree indicate dall'articolo 1 del testo unico delle leggi sugli interventi per il Mezzogiorno approvato con D.P.R. 6 marzo 1978, n. 218, nonché in

quelle svantaggiate del Centro-Nord previste dalla Legge 29 dicembre 1990, n. 407);

2. la definizione dei tempi e delle modalità di svolgimento dell'attività di formazione e lavoro mediante progetti predisposti dagli Enti pubblici economici e dalle imprese ed approvati dalla Commissione regionale per l'impiego, ritenendosi comunque applicabili i progetti conformi alle regolamentazioni del contratto di formazione e lavoro concordate tra le organizzazioni sindacali nazionali dei datori di lavoro e dei lavoratori aderenti alle confederazioni maggiormente rappresentative, recepite dal Ministro del lavoro e della previdenza sociale sentita la Commissione centrale per l'impiego;

3. l'applicazione delle medesime disposizioni legislative riguardanti i rapporti di lavoro subordinato, computando il periodo di formazione e lavoro nell'anzianità di servizio in caso di trasformazione a tempo indeterminato del rapporto, nel corso o al termine dell'esecuzione del relativo contratto;

4. l'applicazione, durante lo svolgimento del contratto di formazione e lavoro, della quota di contribuzione a carico del datore di lavoro nella misura fissa corrispondente a quella prevista per gli apprendisti dalla Legge 19 gennaio 1955, n. 25, e successive modificazioni, ferma restando la contribuzione a carico del lavoratore nelle misure previste per la generalità dei lavoratori;

5. l'attestazione da parte del datore di lavoro, al termine del rapporto, circa l'attività svolta ed i risultati formativi conseguiti dal lavoratore, dandone comunicazione all'Ufficio di collocamento territorialmente competente;

6. la trasformazione retroattiva del rapporto a tempo indeterminato in caso di inosservanza da parte del datore di lavoro degli obblighi derivanti dal contratto di formazione e lavoro;

7. l'esclusione dei lavoratori assunti con contratto di formazione e lavoro dal computo dei limiti numerici previsti da leggi e contratti collettivi per l'applicazione di particolari normative e istituti;

8. la conservazione, fino alla scadenza del termine originariamente previsto dal contratto di formazione e lavoro, dei benefici contributivi e dell'esclusione dal computo dei limiti numerici sopra indicati nel caso di conversione anticipata del rapporto a tempo indeterminato, fermo restando l'obbligo di utilizzare il lavoratore in attività corrispondenti alla formazione conseguita;

9. la computabilità dei lavoratori iscritti negli elenchi di cui all'articolo 19 della Legge 2 aprile 1968, n. 482, se assunti con contratto di formazione e lavoro, ai fini delle percentuali d'obbligo di cui all'articolo 11 della stessa legge.

Il contratto di formazione e lavoro è stato in seguito sostituito dal contratto di inserimento previsto dal Decreto legislativo 10 settembre 2003, n. 276 (cosiddetta Legge Biagi), a sua volta poi abrogato, relativamente agli articoli da 54 a 59, dal comma 14 dell'art. 1 della Legge n. 92/2012, consentendo quindi l'utilizzo del contratto di formazione e lavoro solo da parte delle Pubbliche Amministrazioni.

I contratti di formazione e lavoro stipulati fino al 31 dicembre 2012 da parte di aziende private, tuttavia, sono stati riconosciuti comunque validi fino alla scadenza prevista all'atto dell'assunzione dei lavoratori interessati.

Il Decreto legislativo 10 settembre 2003, n. 276, emanato in attuazione della Legge delega 14 febbraio 2003, n. 30, anche noto come Riforma Biagi, con gli articoli da 54 a 59 ha dato origine al contratto di inserimento.

Come già per i contratti di formazione e lavoro, anche il contratto di inserimento aveva la finalità di inserire o reinserire il lavoratore nel mercato del lavoro mediante un progetto individuale idoneo ad adattare le sue capacità professionali a un determinato contesto lavorativo. Potevano procedere ad assunzioni di lavoratori con contratto di inserimento:

1. gli enti pubblici economici;
2. le imprese e loro consorzi;
3. i gruppi di imprese;
4. le associazioni professionali, socio-culturali e sportive;
5. le fondazioni;
6. gli enti di ricerca, pubblici e privati;
7. le organizzazioni e associazioni di categoria.

Per poter stipulare contratti di inserimento, comunque, nei diciotto mesi precedenti il datore di lavoro doveva avere mantenuto in servizio, al termine del periodo previsto, almeno il 60% dei lavoratori assunti con tale contratto, escludendo dal computo:

- a) i lavoratori dimessi volontariamente;
- b) i lavoratori licenziati per giusta causa;
- c) coloro che, al termine del rapporto di lavoro, avessero rifiutato la proposta di rimanere in servizio con rapporto di lavoro a tempo indeterminato;
- d) i lavoratori licenziati nel corso o al termine del periodo di prova.

I lavoratori, invece, dovevano avere una delle seguenti caratteristiche:

- a) età compresa tra diciotto e ventinove anni;
- b) disoccupati di lunga durata da ventinove fino a trentadue anni di età;
- c) più di cinquanta anni di età e privi di un posto di lavoro;
- d) interessati a riprendere l'attività lavorativa essendo rimasti disoccupati per almeno due anni;
- e) donne di qualsiasi età prive di un impiego regolarmente retribuito da almeno sei mesi residenti in aree geografiche con elevato tasso di disoccupazione femminile;
- f) persone affette da un grave *handicap* fisico, mentale o psichico.

Il contratto doveva essere stipulato per iscritto, con specifica indicazione del progetto individuale di inserimento, pena, in mancanza, la sua nullità la trasformazione del rapporto a tempo indeterminato.

La durata del contratto doveva essere compresa tra 9 e 18 mesi, con possibile estensione ►

fino a 36 mesi in caso di assunzione di persone riconosciute affette da grave *handicap* fisico, mentale o psichico.

Per il relativo calcolo non si doveva tenere conto, comunque, dei periodi dedicati allo svolgimento del servizio militare o di quello civile, nonché dei periodi di astensione per maternità.

Il contratto non era ripetibile tra le stesse parti, ma poteva essere prorogato nel rispetto del limite massimo di durata (18 o 36 mesi).

L'inquadramento non poteva essere inferiore, per più di due livelli, alla categoria spettante ai lavoratori addetti a mansioni o funzioni che richiedevano qualificazioni corrispon-

denti a quelle alle quali si riferiva il contratto di inserimento.

Alla contrattazione collettiva veniva demandato, inoltre, il compito di determinare le modalità di definizione dei piani individuali di inserimento, con particolare riferimento alla realizzazione del progetto, anche attraverso il ricorso ai fondi interprofessionali per la formazione continua, in funzione dell'adeguamento delle capacità professionali del lavoratore.

Il contratto di inserimento venne abrogato dalla Legge n. 92/2012 con effetto dal 01/01/2013, considerando comunque validi fino alla scadenza prevista i rapporti instaurati a tale titolo entro la data del 31/12/2012.

DALLA FINESTRA DI IPAZIA. LA LEGGE E I COLLAUDINI

DI ROBERTA SIMONE CONSULENTE DEL LAVORO IN MILANO

Quel giovedì scivolava lento, come in alcuni pomeriggi di primavera inoltrata, quando l'odore dell'aria annuncia che qualcosa cambierà presto.

Un temporale in arrivo? O forse soltanto una brezza più fresca che scendeva dai tetti senza chiedere permesso.

Ipazia era seduta sulla sua poltrona consumata, che aveva il preciso difetto di essere perfetta: morbida per saper accogliere, solida per non lasciar sprofondare.

Dario, dodici anni, zaino abbandonato in corridoio, era lì come quasi ogni pomeriggio. I genitori rientravano tardi, e lui aveva imparato da solo che le conversazioni con la vicina anziana valevano più di qualsiasi inutile pasatempo digitale.

Non sapeva con certezza da dove provenisse Ipazia. Lei non lo aveva mai detto chiaramente, e lui aveva capito che talvolta le risposte migliori sono quelle che scelgono da sole il momento di arrivare.

«Da noi» disse Ipazia, con quella cadenza misurata che adottava quando parlava di questioni importanti «ogni nuova 'cosa' che si voleva immettere nel mondo, un bene, un servizio, non importa, doveva passare attraverso due procedimenti prima di poter essere consegnata al terzo.»

Dario alzò gli occhi dal nulla in cui li aveva posati. «Due... tre procedimenti?»

«Primo, chi l'aveva concepita.» proseguì Ipazia «Doveva usarla, sperimentarla, farla propria. Nessuna scusa: se tu l'hai creata, tu sei il primo a doverla utilizzare. Poi arrivavano i Collaudini.»

«I Collaudini?» Dario non poté nascondere un sorriso.

«Erano chiamati in questo modo. Un gruppo di tecnici bizzarri, quasi sempre scontroso e di poche parole, ma pragmatici. Incaricati di trovare tutto ciò che non funzionava. Il loro compito era rendere perfetta quella nuova creazione, anche a costo di diventare pedanti e antipatici. Non erano amati, ma erano necessari, preziosi.»

Dario rise piano. «E il terzo passaggio?»

«I Cittadini, cioè le persone comuni. Quelle che non sanno nulla di come è costruito un oggetto, ma sanno con infallibile certezza se funziona nella vita reale. La signora con le borse della spesa, il ragazzo che ha fretta, l'anziano che non legge le istruzioni perché non dovrebbe essere necessario farlo.»

Dario rimase in silenzio un momento. «E questo valeva solo per le nuove 'cose'?»

Ipazia aprì la bocca per parlare, ma subito la richiuse. Le parole strette nella gola, nella morsa di un doloroso ricordo.

Dario la conosceva abbastanza da sapere che quel silenzio non andava riempito. Si alzò, raggiunse la cucina, tornò con un bicchiere d'acqua fresca che le porse, tenendolo con entrambe le mani, come si fa con la cura e l'attenzione che meritano gli affetti fragili.

Ipazia lo prese con un sorriso che era anche un grazie, un senso di riconoscimento per quel piccolo grande gesto di premura.

«No.» disse alla fine «Non valeva solo per le ➤

nuove cose, anzi... quel rigore era stato concepito per l'architettura stessa del vivere comune. Le regole. Le Leggi. Le norme che decidono come si vive insieme.»

«A Eunomia» spiegò «in epoche remote i Saggi avevano compreso una verità semplice ma rivoluzionaria: una norma scritta male è più pericolosa della sua assenza, perché genera l'illusione dell'ordine mentre semina confusione.»

Dario annuì in silenzio, con lo sguardo di chi ha appena sfiorato una verità che ancora non sa tradurre in parole.

«E così avevano edificato un sistema.» continuò Ipazia «Le proposte venivano elaborate dalla Commissione dei Concreti, composta da chi quel problema lo attraversava ogni giorno, non da chi lo osservava da una distanza comoda. Poi passavano ai Sapiienti della Scrittura: persone che non padroneggiavano necessariamente il merito, ma sapevano con precisione come costruire un testo giuridico affinché non venisse frainteso.»

«E i Collaudini?» chiese Dario «Anche lì?»

Ipazia sorrise. *«Anche lì. I Collaudini delle Norme, i vecchi antenati di quelli di prima, ugualmente scontenti, setacciavano ogni caso reale in cui la norma potesse incepparsi, contraddirsi, o produrre l'effetto opposto a quello dichiarato. Se qualcosa non funzionava, non andavano dai Sapiienti ma dalla Commissione dei Concreti, perché probabilmente erano stati loro ad aver formulato male il concetto, e insieme, Collaudini e Commissione, rivedevano il testo per suggerirne ai Sapiienti la correzione, in un linguaggio ancor più chiaro e soprattutto inequivocabile.»*

«Era un lavoro necessariamente lento, perché curato e minuzioso» ammise Ipazia «ma ogni legge che risultava da quel processo funzionava. Potevi applicarla. Potevi attraversare la notte senza svegliarti con il dubbio di aver sbagliato tutto.»

Si fermò un istante, quasi alla ricerca delle parole migliori.

«Soprattutto, eri certo che la regola non sarebbe

stata travolta di lì a poco da una norma contraddittoria, né eliminata da una successiva avente effetto retroattivo, perché ad Eunomia era semplicemente impensabile. Le Leggi Arcaiche lo vietavano con fermezza, ma ancor prima del loro rispetto, era una questione di etica: intervenire su una legge con effetto retroattivo era considerata una slealtà nei confronti dei Cittadini, una violazione del patto silenzioso tra chi governa e chi è governato. Quando la Commissione dei Concreti tracciava una strada, era perché era consapevole del suo impatto nel presente e nel futuro, la percorreva con coerenza e intelligenza, affinando la norma nel tempo, anche ammettendone i propri errori, ma mai commettendoli per solo capriccio o convenienza né, tantomeno, per inettitudine.»

Tacque.

Fuori, una rondine aveva appena attraversato il rettangolo d'azzurro visibile dalla finestra, disegnando una traiettoria netta e sicura. La seguì un'altra, poi un'altra ancora, gareggiando con grazia nell'aria come se il cielo fosse tutto loro e forse, in quel momento, lo era davvero.

«Quando sono arrivata qui» disse Ipazia, posando il bicchiere sul tavolino «ero animata da una curiosità genuina. Ho guardato attraverso le vostre regole, ho letto i vostri codici affannati, e ho creduto, con un candore di cui oggi mi vergogno, che la mia esperienza potesse esservi utile. Pensavo che gli uomini e le donne di questa epoca, tanto fieri della loro cultura e modernità, avessero solo bisogno di vedere una via alternativa, un modo diverso ma percorribile e concreto per governare il vivere comune. Credevo bastasse mostrare il disegno del buonsenso per convincere qualcuno a provarci.»

Un sorriso amaro le piegò le labbra, mentre scuoteva lentamente il capo.

«Ma ho scoperto che si preferisce la comodità del caos e l'ingenuità degli stolti, che si insegna che la competenza è un fastidio, che la tecnica giuridica è un inutile orpello, che il buonsenso è negoziabile. Si fanno e disfano norme come chi, in una stanza, sposta il disordine e la polvere da ►

un angolo all'altro, orchestrando l'inganno di aver fatto pulizia. Questo mondo nutre un'inclinazione quasi voluttuosa per la farsa, come quella del mercante disonesto che regala un pane al mattino, e nella notte prosciuga il pozzo del villaggio.»

Dare voce a quei pensieri la addolorava, ma tacere era la peggiore delle rese.

«A un certo punto ho smesso di credere in un vivere diverso, giusto e concreto. Non per stanchezza, o almeno non solo, ma perché ho capito che non si può mostrare una strada a chi ha scelto di camminare a occhi chiusi.»

Il pomeriggio stava volgendo al termine. Si intuiva dal colore della luce, diventata color ambra e obliqua, e dalle ultime evoluzioni delle rondini nel cielo, che tracciavano gli ultimi cerchi sempre più stretti, prima di cedere all'imbrunire e rientrare ai propri nidi.

Dario rimase in silenzio a riflettere. La sua mente cercava di costruire un'immagine di Eunomia, la Commissione, i Sapienti, i Colaudini, quella pazienza antica e metodica, ma era ancora troppo giovane per misurare

fino in fondo il peso di ciò che aveva udito. Sentiva però che qualcosa di importante lo aveva attraversato, lasciando dentro di lui un segno indelebile.

Ipazia si alzò dalla poltrona, con la lentezza di chi ha imparato a non contrastare il proprio corpo terrestre, prese il bastone appoggiato al bracciolo e raggiunse la finestra.

Rimase lì, lo sguardo perso nell'oltre, a cercare tra i primi barlumi della sera la luce delle sue conosciute stelle lontane.

«Sai cosa mi manca di più?» disse infine, senza girarsi «Non la perfezione. Mi manca la buona fede di chi scrive una norma con l'intenzione che essa funzioni, e la certezza che se ne senta responsabile, anche per il futuro.»

Restò a lungo immobile, il bastone stretto in una mano e il tramonto nell'altra.

Poi, sottovoce, una promessa fatta solo a sé stessa.

«Prima o poi torno.»

“LE PAROLE SONO IMPORTANTI”: IL NUOVO PASTICCIO NORMATIVO SULL’AFFIANCAMENTO POST-MATERNITÀ

DI **LOREDANA SALIS**, CONSULENTE DEL LAVORO IN MILANO, **STELLA CRIMI**, CONSULENTE DEL LAVORO IN CESANO BOSCONI (MI), **BRUNO OLIVIERI**, CONSULENTE DEL LAVORO IN PESCARA

“

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”)

“**C**hi parla male, pensa male e vive male. Bisogna trovare le parole giuste: le parole sono importanti!”. Nel celebre grido di Michele Apicella in *Palombella Rossa*, Nanni Moretti non lanciava solo un monito estetico, ma un imperativo etico e logico. Un imperativo che il Legislatore italiano, purtroppo, sembra ignorare con sistematica pervicacia.

L'ultimo esempio di questa “approssimazione semantica” ci viene offerto dal nuovo comma 2-*bis* dell’art. 4 del D.lgs. n. 151/2001, introdotto dalla Legge di Bilancio per il 2026 (L. n. 199/2025). Una norma nata con i migliori propositi – favorire la conciliazione vita-lavoro e la parità di genere – ma scritta con una terminologia che rischia di trasformare un’opportunità in un rompicapo giudiziario.

IL QUADRO NORMATIVO:

TRA SOSTITUZIONE E AFFIANCAMENTO

L'introduzione del nuovo comma 2-*bis* dell’art. 4 del D.lgs. n.151/2001¹, al fine di favorire la conciliazione tra vita privata e lavoro e garantire la parità di genere sul lavoro, legittima la “convivenza” in servizio, fino al compimento del primo anno di età del bambino, della prestazione del lavoratore/lavoratrice assunto in sostituzione² con quella del lavoratore/lavoratrice sostituito/a rientrato/a in servizio.

Trattasi di una “deroga” che amplia, in ragione della *ratio* normativa, l’accezione di “sosti-

tuzione” ritenendola tale

non necessariamente legata all’assenza fisica del lavoratore/lavoratrice sostituito/a, ma più in generale alla piena reintroduzione nell’organizzazione aziendale.

Detta così è tutto bello e facile, d’altronde le finalità benevole della disposizione in analisi sono chiare, tuttavia, ciò che non è “tecnicamente” chiaro è cosa si debba giuridicamente intendere per “prolungamento”.

Per comprendere la portata del problema, occorre partire dal testo già esistente. Il comma 2 dell’art. 4 prevede che *L’assunzione di personale a tempo determinato e l’utilizzazione di personale temporaneo, in sostituzione di lavoratrici e lavoratori in congedo ai sensi del presente testo unico, può avvenire anche con anticipo fino ad un mese rispetto al periodo di inizio del congedo, salvo periodi superiori previsti dalla contrattazione collettiva.*

Dalla lettura della norma sembra potersi ricavare un’accezione ampia del termine “sostituzione”, atteso che il Legislatore con tale locuzione non si limita ad indicare il solo periodo in cui la lavoratrice o il lavoratore vengono sostituiti perché assenti, ma anche il periodo di affiancamento che precede il congedo. Peraltro, l’utilizzo del termine “anche” non sembra di per sé escludere l’eventuale periodo di affiancamento successivo all’assenza, ma ➤

1. Novella apportata dall’articolo 1, co. 221, della legge di Bilancio 2026 “Al fine di favorire la conciliazione tra vita privata e lavoro e garantire la parità di genere sul lavoro,

in caso di assunzione ai sensi dei commi 1 o 2, il contratto di lavoro può essere prolungato per un ulteriore periodo di affiancamento della lavoratrice sostituita, di durata,

comunque, non superiore al primo anno di età del bambino”.

2. Ai sensi del comma 1 dell’art. 4 del D.lgs. n. 151/2001.

sembra solo voler circoscrivere ad un determinato arco temporale il periodo massimo di affiancamento precedente il congedo. Ma, di fatto, il periodo di affiancamento successivo non è mai stato esplicitato.

Qui interviene la novità, con l'introduzione del nuovo comma 2-bis, a norma del quale *Al fine di favorire la conciliazione tra vita privata e lavoro e garantire la parità di genere sul lavoro, in caso di assunzione ai sensi dei commi 1 o 2, il contratto di lavoro può essere prolungato per un ulteriore periodo di affiancamento della lavoratrice sostituita, di durata, comunque, non superiore al primo anno di età del bambino.*

IL DILEMMA DEL "PROLUNGAMENTO": PROROGA O RINNOVO?

Qui casca l'asino, o meglio, la penna del Legislatore. Il termine "prolungato" nella fattispecie in esame è, giuridicamente parlando, un fantasma.

Ma procediamo per *step*, analizzando prima di tutto "lessicalmente" il significato di prolungamento *"l'elemento che rappresenta la prosecuzione di qualche cosa"*³.

Nel contesto in analisi "l'elemento" è la prosecuzione, senza soluzione di continuità" di un rapporto di lavoro, il "qualcosa", la cui costituzione si incardina(va) sull'assenza di un lavoratore/lavoratrice assente ai sensi del comma 1 dell'art. 4 del D.lgs. n. 151/2001.

Nel diritto del lavoro la "prosecuzione" di un rapporto a termine si qualifica necessariamente in una proroga⁴ o un rinnovo⁵, e la distinzione non è meramente accademica.

• **Proroga:** presuppone la continuazione del medesimo rapporto posticipandone soltanto la scadenza naturale⁶, con invarianza delle ragioni giustificatrici, oltre al rispetto di un numero massimo di proroghe ammissibili. Pertanto, anche a voler ritenere che il termine 'prolunga-

mento' sia stato utilizzato dal legislatore nell'accezione di 'proroga', occorre chiedersi se - nell'ipotesi in cui il contratto a termine della lavoratrice assunta in sostituzione sia già stato prorogato quattro volte nel periodo antecedente al parto - il 'prolungamento' previsto dall'art. 4, co. 2-bis, possa legittimamente consentire la stipula di un ulteriore contratto di affiancamento, costituendo circostanza derogatoria al limite massimo di proroghe stabilito dall'art. 21 del D.lgs. n. 81/2015.

• **Rinnovo:** comporta la stipula di un nuovo contratto, soggetto al c.d. "stop & go". Pertanto, anche a voler ritenere che il termine 'prolungamento' sia stato utilizzato dal legislatore nell'accezione di casuale (interdipendente a quella sostitutiva) di un "nuovo contratto" a tempo determinato, occorre chiedersi se la stessa esigenza di "prolungare il rapporto" deroghi all'obbligo dello *stop & go* previsto dall'art. 21, co. 2 del D.lgs. n. 81/2015.

Nel contesto sopra descritto, per provare a dare una plausibile interpretazione "tecnica" al prolungamento non possiamo che far fede sui chiarimenti forniti dalla circolare n. 17/2018 del Ministero del Lavoro che su un punto è stata rigorosamente chiara: non si può parlare di proroga se al contratto viene modificata la motivazione. Se il contratto nasce per "sostituzione" e viene "prolungato" per "affiancamento" (fattispecie diversa, poiché la lavoratrice non è più assente, ma presente), siamo di fronte a una novazione della causale. Se c'è una novazione, allora è un rinnovo. E se è un rinnovo, come si concilia con la necessità di continuità operativa? Bisogna rispettare i termini di interruzione previsti dalla legge?

Sul punto l'Inps, con l'emanazione del messaggio 1343 del 21 aprile 2026, parla di **"estensione"** della possibilità di affianca- ➤

3. Definizione Treccani.

4. Quale posticipazione del termine inizialmente apposto al contratto a tempo determinato.

5. Quale instaurazione di un nuovo rapporto di lavoro a tempo determinato tra lo

stesso datore di lavoro e lo stesso dipendente, che avviene dopo la scadenza del precedente accordo.

6. Sul punto si ricorda che la circolare n. 17/2018 del Ministero del Lavoro ha espressa-

mente ribadito che "la proroga presuppone che restino invariate le ragioni che avevano giustificato inizialmente l'assunzione a termine, fatta eccezione per la necessità di prorogare la durata entro il termine di scadenza".

mento delle lavoratrici e dei lavoratori in congedo dopo il rientro in servizio”, non esponendosi a nessun preciso chiarimento sotto il profilo giuridico (proroga o rinnovo), ma, nel ritenere che *è possibile accedere allo sgravio in trattazione per il periodo di affiancamento successivo al rientro della lavoratrice o del lavoratore ed entro la data di compimento del primo anno di vita del bambino*, lascia propendere per una estensione del concetto di “proroga dell’esigenza” alla base del precedente rapporto a termine in sostituzione.

Qualcuno potrebbe obiettare che si tratti di sottigliezze lessicali. Ma la storia del diritto è fatta di parole che pesano come macigni. Si ricordi il dibattito sull’art. 1 del D.lgs. n. 23/2015 (*Jobs Act*) e l’uso del termine “conversione” anziché “trasformazione”. Mentre molti sostenevano fossero sinonimi, i Tribunali (Roma, sent. 75870/2018; Parma, n. 383/2019) hanno sancito che la scelta lessicale non era casuale: solo la “conversione” in senso tecnico (giudiziale o stragiudiziale) faceva scattare le nuove tutele, escludendo le semplici trasformazioni consensuali.

Il “prolungamento per affiancamento” deve, allora, forse essere considerato come un’ipotesi a sé stante?

Le parole del Legislatore non sono mai neutre: sono comandi che i giudici devono interpretare letteralmente.

LE ALTRE OMBRE: PARITÀ DI GENERE

Oltre al pasticcio terminologico, il comma 2-*bis* solleva ulteriori dubbi: la parità dimenticata.

La norma parla espressamente di affiancamento della “lavoratrice sostituita”. E il lavoratore padre che rientra dal congedo? Se il fine dichiarato è la parità di genere, limitare l’affiancamento *post* congedo al solo rientro femminile appare paradossale e potenzialmente discriminatorio.

UNA SOLUZIONE POSSIBILE

Sarebbe bastato poco per evitare il *caos*. Invece di ricorrere all’istituto del “prolungamento”, il Legislatore avrebbe potuto modificare il comma 2 esistente, prevedendo semplicemente:

2. L’assunzione di personale a tempo determinato e l’utilizzazione di personale temporaneo, in sostituzione di lavoratrici e lavoratori in congedo ai sensi del presente testo unico, può avvenire anche con anticipo fino ad un mese rispetto al periodo di inizio del congedo, salvo periodi superiori previsti dalla contrattazione collettiva. Al rientro dal congedo, per il periodo di affiancamento successivo al rientro della lavoratrice o del lavoratore ed entro la data di compimento del primo anno di vita del bambino, il contratto può essere, altresì, prorogato per un ulteriore periodo fino ad un massimo di sei mesi, o diverso periodo previsto dalla contrattazione collettiva, e comunque non oltre la durata massima dei 24 mesi.

Invece, ci troviamo ancora una volta a dover decifrare un testo che complica ciò che dovrebbe semplificare.

Perché, parafrasando Moretti, se il Legislatore scrive male, l’azienda pensa male e il consulente del lavoro vive decisamente peggio.

SEMINARE CONSAPEVOLEZZA: sette anni di incontri tra Consulenti del Lavoro e studenti

DI S. LUNGI, P. MASI, M. MELGRATI, MEMBRI DELLA COMMISSIONE CONSULENTI DEL LAVORO PER IL SOCIALE DI MILANO

“**S**ettembre, andiamo. È tempo di migrare”. Questa citazione non è solo il meraviglioso passaggio iniziale di una memorabile poesia di *d’annunziana* memoria ma può essere considerata a tutti gli effetti anche una metafora di fine estate, esortativa nella ricerca di nuovi e ambiziosi progetti da parte della Commissione Consulenti del Lavoro per il Sociale dell’Ordine di Milano.

Settembre è considerato il mese della ripresa e quindi della ripartenza *post* estiva che riguarda un po’ tutti noi: il lavoro, la famiglia, l’università, la scuola, i vari impegni, sono tutti ambiti che vivono un nuovo inizio settembrino accompagnato spesso da promesse, propositi, intenzioni che convergono su obiettivi da raggiungere o da confermare e che in molti casi possono tradursi in orizzonti ancora inesplorati che delineano nuove e sfidanti mete ancora da raggiungere.

L’obiettivo del PROGETTO SCUOLE che la Commissione per il Sociale si pone anche quest’anno è duplice: da una parte replicare e continuare nei percorsi delineati e programmati con le classi delle varie scuole coinvolte e che vede al centro la tematica del LAVORO E DELLA LEGALITÀ presentata dai Consulenti del Lavoro agli alunni con metodi e modalità estremamente innovative e accattivanti, mentre dall’altra parte serve perseverare nello sviluppo di incontri e di confronti che avverrà di volta in volta con gli alunni di nuove classi al fine di garantire una progressione continua e costante di questo progetto.



“Per me il lavoro è...”, alcuni disegni degli studenti.

Gli incontri che i Consulenti del Lavoro intrattengono periodicamente con gli alunni degli istituti scolastici interessati sul tema LAVORO E LEGALITÀ non hanno solo la finalità di introdurre e presentare regole, approcci, diritti, doveri e nozioni di carattere generale che ciascuno studente potrà utilizzare nel momento in cui diventerà lavoratore ma ha anche e soprattutto un profondo messaggio intrinseco di natura sociale e generazionale, tramite il quale un professionista adulto stimola a riflessioni collettive una classe di giovani studenti, ripercorrendo alcuni concetti e focalizzando differenti visioni del LAVORO che saranno auspicabilmente molto utili in quel percorso di vita che sarà caratterizzato dalle loro prime esperienze in ambiti lavorativi e che certamente segnerà nei giovani di oggi un profondo spartiacque tra la vita scolastica e quella lavorativa.

IL PROGETTO PIONIERE: IL GENTILESCHI, DAL 2018 A OGGI

Le motivazioni che hanno spinto i Collegi a intraprendere questo percorso erano certamente individuali, ma soprattutto collettive e ➤

sociali. Ascoltando le esperienze di alternanza scuola-lavoro vissute dalle aziende clienti, o “intercettando”, per le ragioni più diverse, il punto di vista degli studenti, a ciascuno di noi è apparso subito chiaro che nel percorso, accanto al *tutor* scolastico e al *tutor* aziendale, mancava qualcosa.

Mancava una figura capace di fare da collettore tra la scuola e l'azienda: tra l'ambiente in cui i ragazzi si formano e assimilano gli aspetti teorici e quello in cui dovranno metterli in pratica o, quantomeno, misurarsi con essi per la prima volta.

L'aspetto più sfidante era senz'altro far capire a tutti i soggetti coinvolti, ed in particolare ai ragazzi, che questo “spazio vuoto” potesse essere riempito efficacemente dalla figura professionale del Consulente del Lavoro.

L'esperienza pilota all'Istituto Gentileschi di Milano, nell'anno scolastico 2018/2019, ha

previsto la selezione di un gruppo di tredici studenti delle classi terze e quarte dell'Istituto Tecnico per il Turismo e del Liceo Linguistico, individuati dall'Istituto, e delle aziende che li avrebbero ospitati, individuate da noi Consulenti del Lavoro: nove realtà dei settori del turismo, dello spettacolo e della comunicazione, tra strutture alberghiere, agenzie, un teatro e una casa di moda.

Il primo contatto fra i due attori principali – studenti e aziende – è avvenuto in occasione della “presentazione”. Abbiamo scelto di ribaltare l'approccio ordinario, secondo cui sono gli studenti a fare ingresso per la prima volta in azienda: al contrario, abbiamo riportato fra i banchi di scuola responsabili *HR*, *CEO* e titolari, che hanno raccontato ai ragazzi, con video, presentazioni ed esperienze concrete, che cosa avrebbero trovato in ciascuna realtà lavorativa.

Sono seguiti tre momenti in classe nei quali

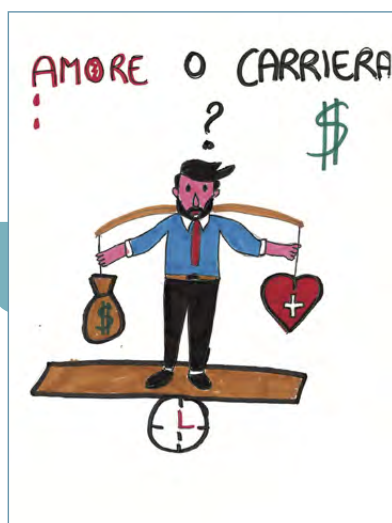
Consulenti del Lavoro e studenti, partendo dall'idea che ciascuno aveva del “Lavoro”, ne hanno approfondito le regole con esempi, esercitazioni pratiche e simulazioni delle situazioni che avrebbero potuto incontrare, così da prepararli, per quanto possibile, a un approccio positivo, propositivo e proattivo. Per farci capire abbiamo usato un'immagine semplice: nessuno scende in campo in uno sport di squadra senza conoscerne il regola-

mento e, allo stesso modo, non si può essere protagonisti nel mondo del lavoro senza conoscerne le norme, i diritti ma anche, e soprattutto, i doveri. Una metafora che, come vedremo, avrebbe fatto molta strada.

Nel giugno 2019 è arrivata l'esperienza vera e propria in azienda, con la supervisione e il “monitoraggio” di un Consulente del Lavoro per ogni studente. Il Colle-

ga lo accompagnava il primo giorno e restava disponibile, per l'intera durata dello *stage*, al confronto con lui e con il datore di lavoro, mentre studenti e *tutor* aziendali annotavano ogni giorno attività e criticità in appositi registri. È stato questo il cuore del modello: una mediazione in tempo reale. Quando tre studentesse ci hanno restituito un riscontro poco positivo, abbiamo parlato con la titolare dell'agenzia che le ospitava per chiedere che fossero loro affidate attività più varie. Le aziende, dal canto loro, ci hanno riferito di essersi sentite “più responsabili del progetto e più seguite” rispetto al tradizionale modello a due con la sola scuola, e di aver apprezzato la possibilità di ricevere riscontri durante il percorso, e non soltanto alla sua conclusione.

Il progetto sperimentale si è concluso con un evento collettivo che ha fatto il punto sugli aspetti positivi e sulle criticità incontrate da tutti, ed è stato poi raccontato in una *brochure* pubblicata nel maggio 2021. ➤



DALL'ESPERIMENTO AL FORMAT

Quella del 2018/2019 resta a oggi l'unica edizione in cui il percorso ha attraversato tutte le fasi, dall'aula all'azienda.

Dopo gli anni della pandemia, il progetto è ripartito nell'anno scolastico 2022/2023 con una fisionomia diversa: interamente in aula, ma rivolto a una platea molto più ampia.

Non più un gruppo selezionato di studenti, ma nove classi terze e quarte, ciascuna coinvolta in un ciclo di tre lezioni da due ore distribuite su tre settimane consecutive e condotte da due Colleghi per classe.

All'incontro di chiusura del 6 giugno 2023 le docenti referenti hanno espresso buona soddisfazione, chiedendoci di tornare.

Siamo tornati l'anno successivo, cambiando ancora. Nell'a.s. 2023/2024 il *format* si è infatti concentrato in quattro ore per classe, articolate in due moduli: il primo dedicato al ruolo del Consulente del Lavoro, ai diritti e ai doveri del lavoratore, alla sicurezza e alle regole del rapporto; il secondo al “saper fare” più immediato, con la simulazione del colloquio di lavoro, la redazione del *curriculum vitae*, la lettura della busta paga e l'analisi di casi reali. Nel percorso, l'aula ha trovato i suoi riti.

Il primo è il disegno: all'inizio dell'incontro chiediamo ai ragazzi di rappresentare che cosa sia, per loro, il lavoro.

La maggior parte degli studenti, almeno all'inizio, lo identifica con il denaro, e il nostro compito è mostrare e spiegare loro tutto il resto, fatto di rispetto delle regole, dei ruoli e del luogo di lavoro ma anche di opportunità, soddisfazioni, crescita personale.

Accanto al disegno sono nati strumenti di sintesi da lasciare in mano ai ragazzi a percorso concluso come la *check list* delle “5 domande” per verificare se un rapporto di lavoro è regolare e il prospetto “Sfatiando i falsi miti”. Dall'anno 2025/2026, il *format* è consolidato e il secondo incontro ha lasciato spazio al *Labour Game*, di cui si dirà più avanti. Anche l'Istituto Gentileschi, nel frattempo, è cambiato: i docenti partecipano in misura più am-



pia che in passato e dai disegni degli studenti è emersa un'idea di lavoro che va oltre il reddito, come mezzo per sostenere la propria famiglia e per costruire un progetto di futuro.

“IN VOLO VERSO LA LEGALITÀ”: LA SFIDA DEL MAXWELL

Ogni scuola ha richiesto un approccio diverso, modellato sul contesto e sugli studenti coinvolti. All'Istituto Tecnico di Istruzione Superiore Maxwell di Milano la sfida è stata raccontare la legalità e il valore delle regole a ragazzi che si preparavano a entrare nel mondo del lavoro, utilizzando strumenti semplici, partecipativi e originali.

L'esperienza si è svolta nel 2023 con una classe dell'indirizzo aeronautico, una scuola situata nel quartiere di via Padova, uno dei contesti più multiculturali di Milano. Da una domanda posta dalla docente, ossia quanto i ragazzi fossero realmente consapevoli dei diritti e dei doveri connessi al lavoro, è nato un percorso articolato in due incontri dedicati ai temi della legalità, della sicurezza e del lavoro regolare.

Per evitare un approccio esclusivamente teorico abbiamo scelto di partire dalle esperienze dei ragazzi e di utilizzare una metafora semplice ma efficace: quella del calcio. Il campo come luogo di lavoro, i giocatori come lavoratori, l'arbitro come garante delle regole. Uno strumento che ha permesso di affrontare temi complessi con un linguaggio immediato e familiare. Non a caso uno studente ha osservato che l'analogia con il calcio era stata particolarmente utile per comprendere meglio gli argomenti trattati.

Più che le nozioni trasmesse, però, ciò che ci ha colpito è stato il confronto che si è sviluppato in aula. Molti studenti conoscevano il ►

lavoro soprattutto attraverso esperienze occasionali, stagionali o racconti di familiari e amici. Le loro domande hanno fatto emergere dubbi concreti su contratti, retribuzioni, sicurezza e lavoro nero. Alcuni hanno scritto che ciò che li aveva maggiormente sorpresi era scoprire che, nonostante l'esistenza delle leggi, esistano ancora realtà che non le rispettano.

Guardando oggi a quell'esperienza, la riflessione principale riguarda proprio la distanza tra la norma e la sua percezione. Per molti giovani la legalità è un concetto astratto finché non viene collegato a una situazione reale: una busta paga, un contratto, un orario di lavoro, un diritto negato. Abbiamo compreso che il nostro compito non è soltanto spiegare le regole, ma aiutare i ragazzi a riconoscerne il valore nella vita quotidiana.

Se c'è un limite che questa esperienza ha evidenziato, è quello del tempo: due incontri sono sufficienti per accendere la curiosità, ma non per esaurire temi così ricchi e complessi. Proprio le domande rimaste aperte rappresentano però il risultato più significativo. Quando gli studenti iniziano a interrogarsi sul significato delle regole, sulla tutela della persona e sulla dignità del lavoro, il percorso educativo ha già raggiunto il suo obiettivo più importante. E questa è probabilmente la lezione che noi Consulenti del Lavoro ci siamo portati a casa insieme a loro.

IL LABOUR GAME E I NUOVI ISTITUTI: LABOR, CATTANEO, MORESCHI

“Avete mai lavorato, magari d'estate?”. Qualcuno risponde di sì. “E che contratto avevate?”. “Quale contratto?”. Più di una volta, entrando in classe, ci siamo sentiti rispondere così, e più di una volta abbiamo scoperto che i ragazzi erano convintissimi che un minorenne non potesse essere assunto regolarmente. È per rispondere a convinzioni come questa, trasformando le regole in un'esperienza da vi-

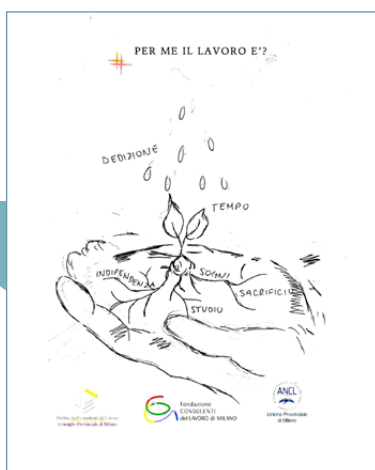
vere concretamente e non soltanto da ascoltare, che la Commissione ha deciso di costruire uno strumento proprio.

Nel periodo compreso tra novembre 2024 e l'inizio del 2025 una sottocommissione di cinque Colleghi ha dato vita al *Labour Game*, un gioco da tavolo completo di tabelloni e regolamento. Il gioco fa percorrere idealmente, a squadre, le tappe di una vita lavorativa: l'assunzione, la gestione del rapporto, la sicurezza, gli eventi che lo modificano, la cessazione, fino al traguardo simbolico del pensionamento, che vale un premio alla squadra che lo raggiunge o...vi si avvicina di più, considerate le

prospettive delle nuove generazioni.

Accanto al gioco è nato il “bigino”: una nuvola di parole chiave ricavata dai disegni degli studenti degli incontri precedenti.

È forse il dettaglio che più ci piace raccontare: quello che i ragazzi pensavano del lavoro, è diventato il materiale di studio degli studenti venuti dopo di loro.



Il primo banco di prova del gioco in ambito scolastico è stato l'Istituto Paritario Labor.

A maggio 2025 abbiamo incontrato sei classi terze, del Liceo Economico Sociale, Scientifico e Amministrazione, Finanza e *Marketing*: Dopo la prima “lezione” e la lettura dei disegni, approfonditi i nuclei essenziali del rapporto di lavoro, nella lezione successiva è stata la volta del *Labour Game*.

Rispetto all'approccio tradizionale, il gioco ha introdotto fra i ragazzi dinamiche diverse: competitività, intraprendenza, ma anche supporto reciproco e cooperazione.

La suddivisione in squadre, la scelta di un “capitano” che le rappresentasse, la necessità che la classe partecipasse attivamente hanno contribuito ad aumentare attenzione e coinvolgimento. ➤

I riscontri raccolti in aula sono stati positivi e il gioco si è rivelato un valido strumento per riproporre in chiave più leggera ma con più attrattività i concetti affrontati nella sessione più teorica del percorso.

L'Istituto Labor è stato anche la prova che il modello è trasferibile: funziona in un istituto paritario come in uno statale, in un liceo come in un tecnico.

La Commissione lo ha quindi assunto come *standard* di riferimento, e nell'a.s. 2025/2026 l'ampliamento si è concretizzato all'Istituto Tecnico Statale Carlo Cattaneo e all'Istituto di Istruzione Superiore Nicola Moreschi.

Ogni scuola ci ha restituito qualcosa di diverso. All'Istituto Cattaneo i Collegghi hanno trovato studenti più riservati rispetto a quelli dell'Istituto Gentileschi, ma capaci di descrivere il lavoro come lo strumento per realizzare i propri progetti e per mettere alla prova le proprie inclinazioni. All'Istituto Labor, a colpirci è stata l'atmosfera “frizzante” delle aule, all'Istituto Moreschi a restarci impressi sono stati le frasi e i disegni dei ragazzi, che ci hanno spinto a interrogarci sulla percezione che gli adolescenti hanno del mondo del lavoro. Proprio da quell'esperienza è arrivato anche un richiamo a non perdere di vista lo spirito originario del progetto: far conoscere ai giovani chi è, e che cosa fa, il Consulente del Lavoro.

Il bilancio dell'a.s. 2025/2026 dice più di molte parole: trentacinque classi in quattro istituti, in un solo anno scolastico.

Sette anni prima eravamo partiti da un gruppo di tredici studenti.

NON SOLO ENTUSIASMO: QUELLO CHE ANCORA MANCA

Ripercorrendo il cammino effettuato, i passi avanti sono evidenti.

Il *format* è diventato più sostenibile per le scuole, passando da sei a quattro ore per classe; il metodo si è fatto via via più interattivo; abbiamo costruito strumenti “nostri”, dal disegno alle “5 domande”, fino al *Labour Game*. Abbiamo imparato a prepararci, il modello si è

dimostrato replicabile in contesti molto diversi tra loro e le classi raggiunte si sono moltiplicate. Un racconto sincero, tuttavia, non può farci nascondere che cosa abbiamo lasciato indietro lungo la strada, e che cosa ancora manca.

Il primo grande vuoto ha il nome di chi, in questo progetto, era partito come terzo protagonista: l'azienda. Dal 2019, il percorso si svolge soltanto in aula.

Abbiamo guadagnato in ampiezza, ma abbiamo perso la presentazione delle aziende in classe, l'affiancamento individuale durante lo *stage*, la mediazione “in tempo reale” e l'evento conclusivo in cui studenti, scuola, imprese e Consulenti si confrontavano sugli esiti.

Questo è forse il paradosso più grande: il progetto era nato dall'esigenza di una figura che facesse da collettore tra scuola e azienda, ma quel ruolo oggi lo esercitiamo soltanto a metà. Prepariamo sì i ragazzi a entrare, ma non li vediamo varcare la soglia.

Il secondo riguarda il tempo. Nel 2019 ogni studente aveva al proprio fianco un Consulente del Lavoro; oggi una coppia di Collegghi ha davanti un'intera classe, per poche ore.

Incontri brevi tengono alta l'attenzione, ma incontri più lunghi consentono un maggiore coinvolgimento e la trasmissione di più contenuti. Anche all'Istituto Gentileschi il *Labour Game* ha preso il posto della simulazione del colloquio e del *curriculum*: abbiamo guadagnato partecipazione, ma una parte di quel “saper fare” più immediato è purtroppo uscita dal programma.

Il terzo è la misurazione. Già dopo l'esperienza all'Istituto Maxwell avevamo segnalato l'assenza di un sistema strutturato per rilevare il gradimento e verificare gli apprendimenti, e il limite è rimasto: ci affidiamo agli elaborati degli studenti e ai riscontri raccolti in aula, mentre le valutazioni formali delle scuole arrivano con fatica, se e quando arrivano.

Il rammarico maggiore è non sapere cosa resta ai ragazzi quando, qualche mese dopo, en- ➤

trano davvero in un'azienda per la loro esperienza di formazione scuola-lavoro.

Il quarto riguarda la scuola. La partecipazione dei docenti è cresciuta, ma resta disomogenea: accanto a insegnanti che intervengono e rilanciano, ci sono classi in cui il docente non è presente o lascia l'aula durante l'incontro. Senza l'insegnante, il lavoro fatto in quelle ore rischia di non trovare seguito nella didattica dei giorni successivi.

Il quinto punto riguarda noi: l'ultima sfida riguarda la nostra stessa categoria.

Negli anni il progetto è cresciuto grazie all'impegno di un gruppo ristretto di Consulenti del Lavoro che ha investito tempo, energie e competenze in un'attività che va ben oltre i tradizionali ambiti della professione. Se vogliamo che questa esperienza continui a svilupparsi e raggiunga un numero sempre maggiore di studenti, sarà necessario coinvolgere nuovi Colleghi, ampliare il gruppo di lavoro e favorire il ricambio e il trasferimento delle esperienze maturate.

L'incontro con le scuole ci ha dimostrato che i ragazzi hanno bisogno non soltanto di informazioni tecniche, ma anche di adulti e professionisti disposti ad ascoltarli, a confrontarsi con loro e a raccontare il lavoro nella sua dimensione più autentica. In questo senso il contributo dei Consulenti del Lavoro può essere particolarmente prezioso.

GUARDANDO AVANTI

Dopo sette anni di attività, trentacinque classi coinvolte in un solo anno scolastico e centinaia di studenti incontrati, crediamo che il valore più importante del progetto non risieda nei numeri, ma nelle relazioni costruite.

L'ambizione per il futuro non è soltanto quella di raggiungere nuove scuole o aumentare il numero degli studenti coinvolti. Vorremmo riuscire a recuperare alcuni degli elementi che caratterizzavano l'esperienza originaria: un dialogo più stretto con le imprese, un accompagnamento che prosegua oltre l'aula, strumenti che ci consentano di comprendere meglio quale impatto il percorso abbia realmente sui ragazzi quando entrano nel mondo del lavoro.

Ci piacerebbe che il Consulente del Lavoro fosse riconosciuto sempre di più come una figura capace di fare da ponte tra scuola e azienda, tra formazione e lavoro, tra diritti e opportunità. Non soltanto un professionista che interviene quando il rapporto di lavoro è già iniziato, ma una presenza che contribuisce a costruire consapevolezza prima ancora che quel rapporto nasca.

Se in questi anni siamo riusciti a lasciare ai ragazzi qualche domanda in più, qualche falso mito in meno e una maggiore attenzione ai temi della legalità, della sicurezza e della dignità del lavoro, allora possiamo dire di aver raggiunto una parte del nostro obiettivo. Il resto del percorso è ancora davanti a noi.



ARGOMENTO

LAVORO CARCERARIO E PRESCRIZIONE DEI CREDITI RETRIBUTIVI: IL RAPPORTO DI LAVORO È UNITARIO

Cass., Sezione Lavoro, Ord. 22 giugno 2026, n. 21162

AUTORE
LUCIANA MARI
Consulente del Lavoro in Milano

Con l'ordinanza in commento, la Corte di Cassazione torna sul tema della prescrizione dei crediti retributivi nel lavoro carcerario, ribadendo l'orientamento – ormai consolidato – secondo cui le interruzioni dell'attività lavorativa durante la detenzione non integrano cessazioni del rapporto, ma mere sospensioni dello stesso.

La vicenda riguardava un detenuto che aveva svolto attività lavorativa dal 2007 al 2020 e che aveva agito in giudizio nei confronti del Ministero della Giustizia per ottenere l'adeguamento della retribuzione previsto dall'art. 22 della Legge n. 354/1975. La Corte d'Appello di Roma aveva ritenuto prescritto il credito, muovendo dal presupposto che i periodi di inattività intercorsi tra le diverse assegnazioni al lavoro avessero determinato la cessazione di ciascun rapporto e, conseguentemente, l'autonoma decorrenza della prescrizione.

La Suprema Corte censura tale impostazione, richiamando il proprio più recente orientamento – espresso, tra le altre, dalle sentenze nn. 17484/2024, 19007/2024 e 5510/2025 – secondo cui il lavoro carcerario deve essere

considerato, ai fini della prescrizione, come un rapporto unitario, anche quando la prestazione venga svolta attraverso turnazioni, avviamenti e successive chiamate al lavoro. La particolare natura del rapporto deriva dalla condizione del prestatore, inserito in un contesto di detenzione nel quale la possibilità di svolgere attività lavorativa dipende da fattori organizzativi e dalle determinazioni dell'amministrazione penitenziaria, e non dalla libera autonomia negoziale del detenuto. Ne consegue che le pause tra un turno e l'altro o tra successive assegnazioni non possono essere automaticamente qualificate come cessazioni del rapporto di lavoro, poiché non rappresentano una libera scelta del lavoratore né esprimono la volontà delle parti di porre definitivamente fine al rapporto.

La Corte richiama espressamente il principio secondo cui: «con riferimento al lavoro carcerario, non rilevano, ai fini della prescrizione, le cessazioni intermedie, che [...] si configurano come sospensioni del rapporto di lavoro».

La peculiare condizione di soggezione nella quale versa il lavoratore detenuto impedisce, ►



infatti, di ritenere sussistente quella piena libertà di esercizio dei diritti che costituisce il presupposto per la decorrenza della prescrizione nel corso del rapporto.

In questa prospettiva, la prescrizione dei crediti retributivi non decorre dai singoli periodi di inattività, ma dalla cessazione effettiva e definitiva del rapporto di lavoro, che, nel caso del lavoro carcerario, **coincide normalmente con la cessazione dello stato di detenzione**.

Restano ferme le ipotesi nelle quali intervengano circostanze oggettive e definitive – quali, ad esempio, il raggiungimento dell'età, condizioni di salute o sopravvenuta inidoneità – idonee a determinare la definitiva impossibilità di riprendere l'attività lavorativa; circostanze che devono essere specificamente allegate dall'amministrazione.

Nel caso esaminato, la Corte territoriale aveva individuato nel 31 gennaio 2015 il momento dal quale far decorrere la prescrizione, senza tuttavia considerare che il detenuto aveva successivamente ripreso l'attività lavorativa nel 2016 e che, alla data individuata come *dies a quo*, lo stato di detenzione era ancora in corso. Secondo la Cassazione, tali elementi avrebbero dovuto indurre a escludere la cessazione definitiva del rapporto e, conseguentemente, la decorrenza della prescrizione.

L'ordinanza assume particolare rilievo perché

conferma come, nel lavoro carcerario, la disciplina della prescrizione deve essere interpretata tenendo conto della peculiare condizione giuridica e materiale del lavoratore detenuto. Le interruzioni della prestazione non possono essere valutate secondo gli ordinari schemi del rapporto di lavoro quando siano determinate da fattori estranei alla volontà del prestatore e riconducibili alla particolare organizzazione del lavoro penitenziario.

La Corte di Cassazione ha pertanto accolto il ricorso (in particolare, il terzo motivo di ricorso e ritenendo assorbiti gli altri), cassato la sentenza impugnata e rinviato la causa alla Corte d'Appello di Roma, in diversa composizione, affinché proceda a un nuovo esame della controversia alla luce dei principi affermati.

La pronuncia ribadisce, in definitiva, un principio di significativa portata applicativa: **nel lavoro carcerario, le interruzioni dell'attività lavorativa non determinano, di per sé, la cessazione del rapporto e non fanno decorrere autonomamente la prescrizione dei crediti retributivi**. Ai fini prescrizionali assume rilievo la cessazione definitiva del rapporto, da individuarsi sulla base delle concrete circostanze del caso e non attraverso la mera successione temporale delle singole assegnazioni al lavoro.

ARGOMENTO

LICENZIAMENTO DISCIPLINARE, INCAPACITÀ NATURALE DEL LAVORATORE E DECADENZA DELL'IMPUGNAZIONE: INCOSTITUZIONALITÀ PARZIALE DELL'ART. 6, L. N. 604/1966

Una lavoratrice non si era presentata al lavoro nel periodo dal 1° al 18 agosto 2015 senza fornire alcuna giustificazione. Con raccomandata ricevuta il 21 agosto 2015, la società le aveva contestato l'illecito disciplinare (assenza ingiustificata), invitandola a fornire giustificazioni. Non avendo ricevuto risposta nel termine

concesso, la società aveva irrogato la sanzione del licenziamento senza preavviso ai sensi degli artt. 46 e 48 del CCNL di settore. La lettera di licenziamento era stata regolarmente ricevuta dalla lavoratrice il 10 settembre 2015, con sottoscrizione dell'avviso di ricevimento.

Il licenziamento non era stato impugnato nel ➤

Cass. civ.,
sez. Unite,
18 luglio 2026,
n. 23486

AUTORE
RICCARDO
BELLOCCHIO
Consulente
del Lavoro
in Milano



termine di 60 giorni previsto dall'art. 6, L. n. 604/1966. Solo con lettera del 19 maggio 2016 la lavoratrice aveva contattato il datore di lavoro per giustificare la protratta assenza. Aveva poi impugnato il licenziamento con ricorso notificato il 9 dicembre 2016, sostenendo di essersi trovata in stato di incapacità naturale – conseguente a grave patologia psichiatrica insorta nell'estate 2015 e protrattasi fino a maggio 2016, accertata da CTU in altro giudizio e confermata dall'ausiliare nominato dal Tribunale nella prima fase del giudizio di impugnazione – che le aveva impedito di avere effettiva conoscenza del contenuto dell'atto di licenziamento.

Il Tribunale di Palermo, all'esito di entrambe le fasi del giudizio di primo grado, aveva accertato la tardività dell'impugnazione.

La Corte d'Appello di Palermo aveva rigettato il reclamo *ex art.* 1, co. 58, L. n. 92/2012, confermando la decadenza. La Corte territoriale aveva ritenuto il termine di decadenza non suscettibile né di interruzione né di sospensione, e aveva richiamato il consolidato orientamento espresso da Cass., n. 5545/2007, secondo cui la validità o l'efficacia degli atti recettizi prescinde dall'eventuale stato di incapacità naturale del destinatario, atteso che l'art. 1335 c.c. è finalizzato ad assicurare la certezza giuridica della conoscenza dell'atto, prescindendo dalla capacità del destinatario di apprezzarne il valore.

La lavoratrice propone ricorso per Cassazione. La Sezione Lavoro, con ordinanza interlocutoria, rimette gli atti al Primo Presidente per l'assegnazione alle Sezioni Unite, al fine di risolvere la questione di massima importanza relativa all'incidenza dello stato di incapacità naturale – processualmente dimostrato e non contestato – sulla presunzione di conoscenza *ex art.* 1335 c.c.

Poiché l'interpretazione tradizionale degli artt. 1335, 428 e 2964 c.c. non consentiva soluzioni diverse sul piano ermeneutico, le Sezioni Unite avevano rimesso la questione alla Corte Costituzionale, valorizzando la particolare natura degli interessi in gioco nel rapporto di lavoro: il recesso incide su diritti fondamentali della persona, quali il diritto al lavoro (art. 4 Cost.) e il diritto alla tutela del lavoro (art. 35 Cost.), che trascendono quelli dei quali i contraenti sono portatori nella normalità del diritto dei contratti.

La Corte Costituzionale ha accolto la questione, ravvisando il *vulnus* costituzionale, ma ha operato una *reductio ad legitimitatem* diversa da quella auspicata nell'ordinanza di rimessione dichiarando l'illegittimità dell'art. 6 della Legge n. 604/1966 nella parte in cui non prevede che, in caso di incapacità naturale del lavoratore sussistente al momento della ricezione o in pendenza del termine ordinario di impugnazione, non operi l'onere della previa impugnazione stragiudiziale. Pertanto, dopo una ricostruzione sistematica della vertenza le Sezioni Unite affermano che lo stato di incapacità naturale del lavoratore licenziato non rileva ai fini del superamento della presunzione di conoscenza di cui all'art. 1335 c.c., la quale opera su un piano oggettivo e può essere vinta solo mediante la prova di fattori esterni che abbiano impedito la conoscibilità dell'atto. Tuttavia, per effetto della declaratoria di incostituzionalità dell'art. 6, co. 1, L. n. 604/1966, il lavoratore che si trovi in tale condizione può impugnare il licenziamento entro il termine complessivo di duecentoquaranta giorni dalla ricezione della comunicazione di recesso, mediante deposito del ricorso, anche cautelare, o comunicazione della richiesta di tentativo di conciliazione o arbitrato. L'impugnazione proposta oltre tale termine è comunque tardiva e il ricorso va rigettato.



TUTELE CRESCENTI: LA REINTEGRA SI ESTENDE ALLE SANZIONI CONSERVATIVE DEL CCNL

Cass., sez. Lavoro, 22 luglio 2026, n. 23817

AUTORE
CLARA
RAMPOLLO
Consulente
del Lavoro
in Pavia

La controversia trae origine dal licenziamento disciplinare intimato a una lavoratrice da una società cooperativa a ottobre 2019 (14 ottobre 2019) a seguito dell'addebito di abbandono del posto di lavoro durante il turno orario del 12 settembre 2019. Trattandosi di un rapporto instaurato successivamente al 7 marzo 2015 (in virtù di un accordo conciliativo siglato nel 2018), la disciplina sanzionatoria applicabile era quella del D.lgs. n. 23/2015.

In grado di appello, la Corte di merito di Napoli aveva accertato che:

- la condotta contestata (l'allontanamento dal servizio) si era concretizzata per un arco temporale estremamente ridotto rispetto a quanto ipotizzato dal datore di lavoro;
- nonostante la sussistenza di un rilievo disciplinare, la sanzione del licenziamento risultava manifestamente sproporzionata;
- non si poteva tenere conto di asseriti precedenti disciplinari della lavoratrice, in quanto completamente omessi sia nella lettera di contestazione sia nel provvedimento di recesso.

I giudici d'appello avevano dichiarato illegittimo il recesso e risolto il rapporto di lavoro, condannando l'azienda al solo pagamento di un'indennità risarcitoria pari a 12 mensilità (ai sensi dell'art. 3, co. 1, D.lgs. n. 23/2015). La Corte territoriale aveva infatti escluso l'applicabilità della tutela reintegratoria attenuata di cui al comma 2 della medesima norma, sostenendo che l'eventuale previsione di sanzioni conservative da parte del CCNL applicato in azienda (CCNL Mobilità) non potesse dispiacere effetti nel regime delle tutele crescenti.

La posizione assunta dalla Corte di merito rispecchiava l'interpretazione letterale origina-

ria del D.lgs. n. 23/2015, che limitava la reintegra al solo caso di *"insussistenza del fatto materiale contestato"*, a differenza dell'art. 18, co. 4, St.Lav. (come modificato dalla Legge Fornero), che richiama espressamente le previsioni dei contratti collettivi.

Tuttavia, il quadro ermeneutico è stato profondamente modificato dalla sentenza n. 129/2024 della Corte Costituzionale. Il Giudice delle Leggi ha offerto un'interpretazione costituzionalmente orientata dell'art. 3, co. 2, D.lgs. n. 23/2015, chiarificando quanto segue:

1. La rilevanza delle previsioni pattizie: non vi è nell'art. 3, co. 2, un'esclusione espressa della rilevanza delle fonti collettive. Se la contrattazione collettiva individua specifiche e nominate inadempienze punibili esclusivamente con sanzioni conservative (es. multa o sospensione), la condotta addebitata è, per espressa pattuizione, inidonea a giustificare il recesso espulsivo.

2. L'equiparazione al "fatto insussistente": in presenza di un'ipotesi tipizzata dal CCNL come punibile con sanzione conservativa, *"non vi è un fatto materiale"* idoneo a fondare il licenziamento. La violazione del precetto contrattuale determina dunque l'equiparazione della fattispecie all'insussistenza del fatto, azionando il diritto del lavoratore alla tutela reintegratoria attenuata.

3. Certezza del diritto e ruolo delle parti sociali: consentire che la predeterminazione sanzionatoria del CCNL vincoli il datore di lavoro risponde a un principio di certezza. L'impresa è in grado di conoscere *ex ante* la gravità dell'illecito, evitando l'alea di un giudizio di proporzionalità e preservando il ruolo storico della contrattazione collettiva nella tipizzazione delle mancanze. ➤



Accogliendo il ricorso principale della lavoratrice su questo specifico punto, la Suprema Corte ha cassato la sentenza d'appello, rinviando alla Corte d'Appello di Napoli in diversa composizione. Il giudice del rinvio dovrà ora verificare se la condotta di abbandono del posto di lavoro (per come accertata nel suo effettivo e ridotto ridimensionamento temporale) rientri tra le fattispecie sanzionate con misura conservativa dal codice disciplinare del CCNL Mobilità. In caso affermativo, la tutela applicabile non potrà essere solo indennitaria, ma dovrà comportare la reintegra nel posto di lavoro.

Di pari importanza è la statuizione sul ricorso incidentale proposto dall'azienda: il motivo

con la cui la società lamentava l'omessa considerazione della recidiva della lavoratrice (oggetto di quattro precedenti procedimenti) è stato dichiarato inammissibile, mentre il motivo sulla sproporzione della sanzione è stato respinto nel merito; il ricorso incidentale, nel suo complesso, è stato dunque rigettato.

I giudici di legittimità hanno ribadito un principio cardine del diritto disciplinare: i precedenti disciplinari non menzionati nella contestazione di addebito non possono integrare la motivazione del recesso in sede processuale. La violazione del principio di immutabilità e garanzia della contestazione preclude qualsiasi rivalutazione *ex post* della condotta complessiva del lavoratore.

ARGOMENTO

SUPERMINIMO E USO AZIENDALE: L'ASSORBIMENTO RICHIEDE UN RECESSO CHIARO E UNIVOCO

Cass., sez. Lavoro,
21 luglio 2026,
n. 23704

AUTORE
ANGELA
LAVAZZA
Consulente
del Lavoro
in Milano

La controversia nasce dal ricorso di un lavoratore che aveva contestato la decisione della società T.I. S.p.A. di assorbire nel trattamento economico alcune voci retributive individuali, tra cui il superminimo *ad personam*. Il dipendente sosteneva che tale operazione fosse illegittima perché per molti anni, l'azienda aveva continuamente mantenuto il superminimo senza assorbito in occasione degli aumenti previsti dalla contrattazione collettiva. È in riferimento a questa condotta aziendale che il dipendente sosteneva che aveva dato origine ad un vero e proprio "uso aziendale", idoneo a trasformare quel trattamento economico in un beneficio consolidato.

Dopo una prima pronuncia sfavorevole del Tribunale, la Corte d'Appello di Napoli aveva riconosciuto le ragioni del lavoratore, affermando come il superminimo non potesse essere assorbito, in quanto l'azienda aveva mantenuto per

lungo tempo un comportamento uniforme e generalizzato di mancato assorbimento. La società ha quindi impugnato la decisione davanti alla Corte di Cassazione. Esaminata la vicenda, la Suprema Corte ha ricordato che il cosiddetto *superminimo*, "ossia l'eccedenza retributiva rispetto ai minimi tabellari, individualmente pattuito tra datore di lavoro e lavoratore, è normalmente soggetto al principio dell'assorbimento nei successivi miglioramenti contemplati dalla disciplina collettiva, tranne che sia da questa diversamente disposto, o che le parti abbiano attribuito all'eccedenza della retribuzione individuale la natura di compenso speciale strettamente collegato a particolari meriti o alla speciale qualità o maggiore onerosità delle mansioni svolte dal dipendente e sia quindi sorretto da un autonomo titolo, alla cui dimostrazione, alla stregua dei principi generali sull'onere della prova, è tenuto lo stesso lavoratore". ➤



Quindi il superminimo individuale è normalmente assorbibile in presenza di successivi aumenti retributivi derivanti dalla contrattazione collettiva. Tuttavia, tale principio può subire delle eccezioni quando il datore di lavoro, attraverso una prassi costante, spontanea e generalizzata, rinuncia per un periodo significativo ad esercitare tale facoltà. In questo caso, il comportamento aziendale può assumere rilevanza giuridica e trasformarsi in “uso aziendale”. La Corte ha sottolineato come “la reiterazione costante e generalizzata di un comportamento favorevole del datore di lavoro nei confronti dei propri dipendenti integra, di per sé, gli estremi di un uso aziendale” il quale agisce sul piano dei singoli rapporti individuali allo stesso modo e con la stessa efficacia di un contratto collettivo aziendale.

Nel caso in esame, i giudici del merito avevano rilevato che il superminimo era rimasto invariato e non era stato assorbito per diversi anni (circa 13), nonostante diversi rinnovi contrattuali e modifiche organizzative intervenute in azienda. Tale comportamento è, per

la Suprema Corte, idoneo a consolidare un uso aziendale e di conseguenza a rendere illegittimo il successivo assorbimento operato unilateralmente dal datore di lavoro.

La Suprema Corte ha inoltre chiarito che il vincolo derivante dall'uso aziendale non è irrevocabile e che il datore di lavoro può recedere ma il recesso deve essere manifestato in modo chiaro, univoco e conoscibile dai lavoratori interessati. Non è sufficiente modificare semplicemente il comportamento aziendale o disapplicare il beneficio: occorre, secondo i Giudici, che la volontà datoriale di recedere dall'uso aziendale sia resa in termini chiari e univoci, in modo tale da essere immediatamente percepibile dalla platea dei lavoratori.

Il ricorso è rigettato. Per la precisione si annota che viene altresì rigettato il ricorso incidentale (non oggetto di disamina nella presente sede) in tema di compensazione delle spese (presentato dal lavoratore) compensando integralmente le spese del giudizio di legittimità tra le parti.

ARGOMENTO

INFORTUNIO SUL LAVORO: LA REGOLA CAUTELARE VA VALUTATA IN RAPPORTO AL RISCHIO EFFETTIVAMENTE CONCRETIZZATOSI

Cass. Penale,
Sez. IV,
19 giugno 2026
n. 22782

AUTORE
DANIELA
STOCHINO
Consulente
del Lavoro
in Milano

La Corte d'Appello di Torino ha confermato la sentenza del Tribunale di Asti che aveva condannato il datore di lavoro per il reato di “lesioni colpose” ai danni del dipendente il quale, mentre era intento a movimentare con un muletto dei contenitori del peso di circa kg 200 ciascuno posti su un bancale, dopo essere sceso dal mezzo in seguito al rovesciamento di uno di tali contenitori, rimaneva colpito da uno di questi.

In particolare, è stato contestato al datore di lavoro di aver causato l'evento, per non aver previsto procedure lavorative per effettuare il carico ed il trasporto in sicurezza dei contenitori movimentati con il muletto.

Il Tribunale prima, e la Corte d'Appello poi, hanno ritenuto che benché il lavoratore si fosse volontariamente esposto ad un rischio, incombeva sul datore di lavoro l'obbligo di gestire l'intero ciclo della movimentazione dei fusti, ivi compresa la regola cautelare preesistente di legare i fusti posizionandoli in maniera stabile sul bancale.

Entrambi i giudici hanno individuato la regola che imponeva al carrellista di non lasciare la cabina, ma ne hanno superato la previsione integrandola con la colpa generica di garantire la stabilità del carico (che cadendo avrebbe comunque potuto arrecare a terzi che passavano o sostavano in vicinanza del muletto). ➤



In sostanza i giudici di merito, pur avendo rilevato che il lavoratore era stato istruito sulla corretta conduzione del muletto e sulla necessità di rimanere al posto di guida nell'ipotesi di perdita di stabilità del carico, hanno ritenuto il datore di lavoro "colpevole" per non aver previsto l'ulteriore misura di legatura tra loro dei fusti onde evitare la perdita di stabilità del carico.

La Corte di Cassazione individua proprio in tale affermazione l'errore giuridico del giudice del gravame.

La Corte territoriale avrebbe dovuto valutare

l'adeguatezza delle misure adottate in rapporto al rischio al quale era esposto il conducente, e non rispetto ai rischi ai quali avrebbero potuto essere esposti soggetti terzi diversi dal conducente. Al contempo ha posto a carico del datore di lavoro una regola che non si è concretizzata nell'evento (nessun soggetto terzo è stato colpito dal carico non stabile caduto dal carrello elevatore).

La sentenza è quindi stata annullata con rinvio ad altra Sezione della Corte d'Appello per un nuovo giudizio.

ARGOMENTO

LICENZIAMENTO PER GIUSTA CAUSA DICHIARATO ILLEGITTIMO: NELLE IMPRESE SOTTO LA SOGLIA DIMENSIONALE RESTA ESCLUSA LA REINTEGRAZIONE

Cass., sez. Lavoro,
1 giugno
2026, n. 17283

AUTORE
ELENA
PELLEGATTA
Consulente
del Lavoro
in Milano

La vicenda prende avvio dal licenziamento per giusta causa intimato il 16 dicembre 2016 dalla società, datrice di lavoro, al lavoratore, motivato dall'assenza ingiustificata dello stesso dal servizio per cinque giorni, dal 3 al 7 dicembre 2016, condotta che l'azienda aveva ritenuto tanto grave da compromettere irrimediabilmente il vincolo fiduciario. La società, tuttavia, non aveva previamente formulato e comunicato al dipendente una contestazione scritta dell'addebito: la missiva inviata costituiva direttamente l'atto di licenziamento e non aveva quindi consentito al lavoratore di conoscere formalmente l'accusa e di esercitare il proprio diritto di difesa, come previsto dall'art. 7 della Legge n. 300/1970.

Il lavoratore impugnava il licenziamento approdando sino alla Corte d'Appello di Napoli, che riformava la pronuncia di primo grado e dichiarava illegittimo il licenziamento, rilevando la totale omissione della preventiva contestazione disciplinare. La Corte territoriale riconduceva tale vizio all'insussistenza del fatto contestato. Tuttavia, accertando che

l'organico aziendale era inferiore alla soglia dimensionale stabilita dall'art. 18, commi 8 e 9, della Legge n. 300/1970, escludeva la reintegrazione, riconoscendo al lavoratore la sola tutela risarcitoria obbligatoria.

Il lavoratore proponeva ricorso per Cassazione, sostenendo come unico motivo che l'omessa contestazione disciplinare costituisse violazione di una norma imperativa e comportasse la nullità del licenziamento ai sensi dell'art. 2, co. 1, del D.lgs. n. 23/2015. Secondo il ricorrente, da tale nullità avrebbe dovuto conseguire la reintegrazione piena, indipendentemente dal numero dei dipendenti dell'impresa. Resiste la società.

Gli Ermellini, investiti dell'analisi del merito, constatano che la Corte d'Appello di Napoli, in parziale riforma della decisione di primo grado, aveva dichiarato illegittimo il recesso perché il datore di lavoro aveva omesso la preventiva contestazione scritta dell'addebito, prescritta dall'art. 7 della Legge n. 300/1970, privando così il lavoratore delle garanzie di ➤



fensive, e confermano la decisione della Corte territoriale sostenendo che il radicale difetto di contestazione rendeva inesistente l'intero procedimento disciplinare e determinava l'insussistenza del «fatto contestato». In linea generale, ciò conduce alla tutela reintegratoria attenuata prevista dall'art. 18, co. 4, della Legge n. 300/1970, richiamata dal comma 6, e, nel sistema del contratto a tutele crescenti, dall'art. 3, co. 2, del D.lgs. n. 23/2015. Tale vizio, tuttavia, non configura una nullità idonea ad attrarre la tutela reintegratoria piena prevista per i licenziamenti discriminatori, sorretti da motivo illecito determinante, intimati oralmente o contrari a norme imperative.

La Suprema Corte ricorda come un consolidato orientamento dal 1994 preveda che la violazione delle garanzie procedurali dell'art. 7 dello Statuto dei lavoratori non renda nullo il licenziamento, ma impedisca al datore di valorizzare la condotta non ritualmente contestata come giustificazione del re-

cesso. Tale soluzione evita l'irragionevole conseguenza di sanzionare un vizio procedurale più gravemente della stessa insussistenza dell'illecito disciplinare: la nullità virtuale richiede la violazione di una norma posta a tutela di interessi pubblici fondamentali, dal contenuto specifico e preciso, e deve tenere conto delle sanzioni già predisposte dal legislatore. Nel caso concreto è quindi decisivo l'art. 9, co. 1, del D.lgs. n. 23/2015: se il datore di lavoro non raggiunge la soglia dei quindici dipendenti o gli altri requisiti dimensionali dell'art. 18 dello Statuto dei lavoratori, la reintegrazione prevista dall'art. 3, co. 2, non si applica. Il grave vizio della mancata contestazione non può essere trasformato in una nullità per superare tale limite, poiché il legislatore ha scelto, per le piccole imprese, una tutela esclusivamente indennitaria e ridotta. Di conseguenza, accertato l'organico inferiore alla soglia legale, la Corte d'Appello ha correttamente escluso la reintegrazione e limitato il ristoro alla tutela risarcitoria.



IL PATTO DI PROVA NEL RAPPORTO DI LAVORO: DALLA NORMA ALLA COMPLESSITÀ DELLA PRATICA PROFESSIONALE

DI D. MORENA MASSAINI CONSULENTE DEL LAVORO IN MILANO

Il patto di prova nel rapporto di lavoro Complessità dogmatica e funzione sistematica

Di Michele Squeglia, con prefazione di Armando Tursi, Giappichelli Editore, 2026, il volume di Michele Squeglia propone un'analisi sistematica del patto di prova nel rapporto di lavoro, istituito solo apparentemente lineare, mettendone in luce la complessità dogmatica e le molteplici implicazioni applicative. L'opera ne ricostruisce natura, funzione e disciplina, offrendo una lettura aggiornata alla luce dell'evoluzione normativa e giurisprudenziale.



Vi sono istituti del diritto del lavoro che, proprio perché appartengono alla quotidianità professionale, rischiano di apparire più semplici di quanto realmente siano. Il patto di prova è certamente uno di questi. A ricordarcene la complessità è la recente monografia di Michele Squeglia, *Il patto di prova nel rapporto di lavoro. Complessità dogmatica e funzione sistematica*, con prefazione di Armando Tursi.

Per il Consulente del Lavoro il tema ha un interesse tutt'altro che teorico.

La clausola di prova si colloca infatti in un momento particolarmente delicato della gestione del rapporto di lavoro: quello dell'assunzione e della prima verifica della reciproca convenienza alla prosecuzione del vincolo.

Una formulazione non corretta, una durata mal determinata, mansioni non adeguatamente individuate, la reiterazione della

prova o una gestione impropria del recesso possono trasformare uno strumento ordinario di amministrazione del personale in un rilevante fattore di contenzioso.

È proprio sotto questo profilo che il volume di Squeglia risulta particolarmente utile al professionista. L'Autore non propone un semplice commento all'articolo 2096 del codice civile, ma ricostruisce l'istituto, inserendolo nell'evoluzione del diritto del lavoro e in un quadro normativo che negli ultimi anni è divenuto sensibilmente più articolato. Il pregio dell'opera sta anche nel non fermarsi al diritto vigente. Lo sguardo si allarga alle trasformazioni del mercato del lavoro, mostrando come una norma nata nel 1942 sia oggi chiamata a misurarsi con rapporti e organizzazioni profondamente diversi.

La lettura offre così al Consulente del Lavoro qualcosa che nella pratica professionale è particolarmente prezioso: aiuta a comprendere funzione e natura

del patto, consentendo di affrontare con maggiore consapevolezza questioni concrete unendo approfondimento scientifico e utilità professionale. È uno strumento che stimola a formulare meglio le domande, prevenire criticità e motivare con maggiore solidità le scelte compiute nell'assistenza al datore di lavoro.

L'opera assume particolare rilievo anche nel panorama della letteratura giuslavoristica: come sottolinea Armando Tursi nella prefazione, se si escludono voci enciclopediche, commenti e riedizioni, occorre risalire agli anni '60 del secolo scorso per rintracciare l'ultima monografia dedicata al patto di prova. Il volume di Squeglia viene così a colmare uno spazio rimasto a lungo privo di una trattazione monografica organica, affrontando l'istituto nella sua complessità dogmatica e nelle molteplici implicazioni che esso assume nel diritto del lavoro contemporaneo.



È scaduto il termine per la partecipazione al **X Premio Letterario “Il lavoro tra le righe”- edizione 2026**, il riconoscimento letterario promosso dall’Ordine dei Consulenti del Lavoro di Milano.

Moltissime le case editrici che hanno inviato le loro opere, appartenenti a una delle sezioni del Premio (Amministrazione del personale, Diritto del lavoro, Informazione e Iniziative Editoriali, Saggistica sul lavoro relazioni industriali risorse umane e nuove tecnologie, Romanzo sul lavoro), edite dal 1 gennaio 2025 al 30 aprile 2026.



Le opere pervenute saranno ora sottoposte alle attività di lettura a cura del Comitato Direttivo (composto dal Presidente dell’Ordine Provinciale di Milano; dai membri del CDA della Fondazione e dal suo Direttore; dai Coordinatori del Centro Studi, del Centro Ricerche e delle altre branche di attività della Fondazione CDL di Milano; da Consulenti del lavoro ed esponenti del mondo della cultura nominati dal Presidente della Fondazione) che porterà ad individuare la rosa di finalisti che parteciperanno alle votazioni finali per l’assegnazione del Premio in ciascuna sezione.

Le opere finaliste saranno annunciate nell’edizione di ottobre della nostra rivista.



Lavoro Diritti Europa

Rivista nuova di Diritto del Lavoro

Pubblicata con il sostegno anche dell'Ordine

Siamo lieti di ricordare l'uscita del n. 2/2026 di LavoroDirittiEuropa. Con altrettanto piacere comunichiamo che il n. 1/2026 di LDE ha registrato oltre 105 mila accessi (136.608 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".