

Ordine dei Consulenti del Lavoro
Consiglio Provinciale di Milano

Fondazione
CONSULENTI
del LAVORO di MILANO

Associazione Nazionale Consulenti del Lavoro
ANCL
Sindacato Unitario
Unione Provinciale
di Milano

Riccardo Bellocchio

“IL SALARIO GIUSTO”

RETRIBUZIONE, CONTRATTAZIONE COLLETTIVA E RAPPRESENTATIVITÀ TRA AUTONOMIA DELLE PARTI SOCIALI E INTERVENTO DELLA MAGISTRATURA

IL T.E.C – TECK



Milano, 20 ottobre 2026

Convegno a cura dell'Ordine dei Consulenti del Lavoro di Milano, Fondazione Cdl Milano e ANCL UP di Milano. Tutti i diritti riservati.



IL PERCORSO

1. Perché parliamo di TEC
2. Le origini: Patto della Fabbrica, TEM e TEC
3. Il TEC nelle norme di legge prima del 2026
4. La giurisprudenza sull'art. 36 Cost.
5. L'art. 7 del d.l. 62/2026, comma per comma
6. La lettura sistematica di Giampiero Proia
7. Strumenti attuativi e prassi
8. Nodi interpretativi e voci del TEC
9. Indicazioni operative

Milano, 20 ottobre 2026

Convegno a cura dell'Ordine dei Consulenti del Lavoro di Milano, Fondazione Cdl Milano e ANCL UP di Milano. Tutti i diritti riservati.

PERCHÉ PARLIAMO DI TEC

Fino al 2026

Una categoria della contrattazione collettiva

Fonte: accordo interconfederale Confindustria – CGIL, CISL, UIL del 9 marzo 2018 («Patto della Fabbrica»)

Strumento delle parti sociali per ordinare la struttura della retribuzione

Dal 2026

D.l. 30 aprile 2026, n. 62, convertito dalla l. 25 giugno 2026, n. 112

Il TEC diventa il parametro legale del «salario giusto» ex art. 36 Cost.

Per la prima volta la legge lo definisce (art. 7, c. 4-bis)

Una scelta anche politica: il «salario giusto» come risposta alternativa al salario minimo legale

Convegno a cura dell'Ordine dei Consulenti del Lavoro di Milano, Fondazione Cdl Milano e ANCL UP di Milano. Tutti i diritti riservati.

PATTO DELLA FABBRICA: TEM E TEC

TEM · Trattamento Economico Minimo

Minimi tabellari del CCNL per ciascun livello di inquadramento

Fissati per il periodo di vigenza contrattuale

Dinamica legata all'inflazione: IPCA al netto degli energetici importati

TEC · Trattamento Economico Complessivo

TEM + i trattamenti economici, welfare compreso, che il CCNL qualifica come «comuni a tutti i lavoratori del settore»

A prescindere dal livello di contrattazione che li disciplina

Non è la retribuzione di fatto del singolo: è il pacchetto garantito alla generalità

La composizione la individua il singolo CCNL

Convegno a cura dell'Ordine dei Consulenti del Lavoro di Milano, Fondazione Cdl Milano e ANCL UP di Milano. Tutti i diritti riservati.

IL TEC NELLA PRASSI CONTRATTUALE

Voci comuni: potrebbero rientrare

Paga base e minimi; contingenza o EDR

Scatti di anzianità; mensilità aggiuntive

Elemento di garanzia o perequativo

Contribuzione contrattuale a previdenza complementare e assistenza sanitaria

Welfare contrattuale / flexible benefit

Indennità sostitutiva della bilateralità

Voci accessorie: di regola fuori

Straordinari e lavoro notturno

Trasferte

Premi di risultato aziendali

Superminimi individuali

Convegno a cura dell'Ordine dei Consulenti del Lavoro di Milano, Fondazione Cdl Milano e ANCL UP di Milano. Tutti i diritti riservati.

PERCHÉ NASCE IL TEC

Ragione interna: separare la dinamica dei minimi, legata all'inflazione, dagli incrementi legati a produttività e secondo livello

Ragione esterna: dotarsi di un'unità di misura per confrontare i contratti

Il Patto contiene anche il capitolo sulla misurazione della rappresentanza e sui contratti «pirata»

IL TEC COME UNITÀ DI MISURA

Due contratti possono avere minimi tabellari simili e valori complessivi molto diversi.

Convegno a cura dell'Ordine dei Consulenti del Lavoro di Milano, Fondazione Cdl Milano e ANCL UP di Milano. Tutti i diritti riservati.

IL TEC NELLE NORME PRIMA DEL 2026

Ambito	Norma	Regola
Cooperative	Art. 7, c. 4, d.l. 248/2007 (l. 31/2008)	TEC non inferiore a quello dei CCNL comparativamente più rappresentativi. Corte cost. 51/2015: parametro esterno, nessuna efficacia erga omnes
Benefici normativi e contributivi	Art. 1, c. 1175, l. 296/2006; INL circ. 2/2020	«Rispetto» = trattamento equivalente, misurato sulle componenti fisse della retribuzione globale annua
Appalti privati	Art. 29, c. 1-bis, d.lgs. 276/2003 (d.l. 19/2024)	Trattamento economico e normativo complessivamente non inferiore a quello del CCNL leader di settore e zona
Appalti pubblici	Art. 11 d.lgs. 36/2023; All. I.01 (d.lgs. 209/2024)	Equivalenza sulle componenti fisse; giudizio complessivo, non atomistico (Cons. Stato 9484/2025)

Convegno a cura dell'Ordine dei Consulenti del Lavoro di Milano, Fondazione Cdl Milano e ANCL UP di Milano. Tutti i diritti riservati.

ART. 36 COST.: LA GIURISPRUDENZA

1997

Cass. S.U. 2665

Il CCNL di diritto comune vincola solo gli iscritti; il contratto di categoria resta parametro ex art. 36

2004–2016

Orientamento tradizionale

Minimo costituzionale = minimi tabellari; esclusi scatti, compensi aggiuntivi e mensilità oltre la tredicesima

2023

Cass. 27711 e gemelle

Anche il CCNL leader è sindacabile dal giudice, anche d'ufficio

2025

Cass. 32118

Il lavoratore prova lavoro e retribuzione; la comparazione spetta al giudice

Convegno a cura dell'Ordine dei Consulenti del Lavoro di Milano, Fondazione Cdl Milano e ANCL UP di Milano. Tutti i diritti riservati.

DALLA LEGGE DELEGA AL DECRETO-LEGGE

Cambia il criterio

Da contratto «maggiormente applicato» a contratto delle organizzazioni «comparativamente più rappresentative»

Data	Passaggio
18 ottobre 2025	Entra in vigore la l. 144/2025: delega fondata sui CCNL «maggiormente applicati»
18 aprile 2026	La delega scade senza decreti legislativi
30 aprile 2026	D.l. 62/2026 (G.U. n. 99): criterio della maggiore rappresentatività comparata
1° maggio 2026	Entrata in vigore del decreto
24 giugno 2026	Approvazione definitiva al Senato, con voto di fiducia
25 giugno 2026	L. 112/2026 di conversione: nasce il comma 4-bis

Convegno a cura dell'Ordine dei Consulenti del Lavoro di Milano, Fondazione Cdl Milano e ANCL UP di Milano. Tutti i diritti riservati.

ART. 7: I COMMI 1-4

COMMA 1

La contrattazione collettiva è lo strumento per determinare il salario giusto, «ai sensi e per gli effetti» dell'art. 36 Cost., con un TEC adeguato alla quantità e alla qualità del lavoro

COMMA 2

Parametro: TEC dei CCNL comparativamente più rappresentativi, avuto riguardo a settore, categoria, attività prevalente, dimensione e natura giuridica del datore

COMMA 3

Il TEC dei CCNL «diversi» non può essere inferiore a quello del CCNL leader: è la norma anti-dumping

COMMA 4

Settori senza contrattazione: TEC del CCNL leader più connesso all'attività effettivamente esercitata

Convegno a cura dell'Ordine dei Consulenti del Lavoro di Milano, Fondazione Cdl Milano e ANCL UP di Milano. Tutti i diritti riservati.

ART. 7, COMMA

4-bis

introdotto dalla l. 112/2026

LA DEFINIZIONE LEGALE DEL TEC

Sono compresi

- tutte le voci retributive fisse e continuative, dirette, indirette e differite
- le mensilità aggiuntive e le indennità fisse e continuative
- le prestazioni di welfare contrattualmente spettanti alla generalità dei dipendenti
- gli eventuali altri istituti o indennità aventi valore economico

Esclusi «in ogni caso»

- le voci retributive discrezionali e variabili attribuite ai singoli lavoratori

Convegno a cura dell'Ordine dei Consulenti del Lavoro di Milano, Fondazione Cdl Milano e ANCL UP di Milano. Tutti i diritti riservati.

TRE MISURE A CONFRONTO

	Patto della Fabbrica 2018	Allegato I.01 appalti	Art. 7, c. 4-bis (2026)
Fonte	Accordo interconfederale	Legge (codice appalti)	Legge
Chi individua le voci	Il singolo CCNL	Elenco legale di componenti fisse	Criterio legale oggettivo
Welfare	Sì, se comune	No	Sì, se generalizzato
Voci differite	Non specificato	No	Sì
Funzione	Struttura contrattuale	Equivalenza tra CCNL	Salario giusto ex art. 36

Convegno a cura dell'Ordine dei Consulenti del Lavoro di Milano, Fondazione Cdl Milano e ANCL UP di Milano. Tutti i diritti riservati.

SALARIO GIUSTO E INCENTIVI

Accesso ai benefici del decreto solo se il trattamento economico individuale non è inferiore al TEC

Benefici: Bonus donne, Bonus giovani, Bonus ZES, stabilizzazione dei contratti a termine, sgravio conciliazione vita-lavoro

Un'integrazione individuale può colmare la differenza

Circ. INPS 55/2026: dichiarazione ex d.P.R. 445/2000 nell'istanza

Numerazione: comma 5 nel testo originario; comma 6 nel testo convertito secondo Proia – da verificare sul testo coordinato

IL CONFRONTO È INDIVIDUALE

Conta il risultato economico, non l'adesione formale al CCNL leader.

Convegno a cura dell'Ordine dei Consulenti del Lavoro di Milano, Fondazione Cdl Milano e ANCL UP di Milano. Tutti i diritti riservati.

UNA PRIMA LETTURA DELLA DOTTRINA

Prime riflessioni sul «salario giusto» – Sapienza Università di Roma, 10 luglio 2026

1

Costituzione

L'art. 7 attua l'art. 36 e amplia il minimo costituzionale; regge probabilmente al vaglio degli artt. 39 e 41

2

Definizione

Il comma 4-bis crea una nozione legale di salario giusto inderogabile e speciale

3

Confronto

Raffronto voce per voce, tra voci omogenee per funzione

4

Tutela

Diritto subito giustiziabile; gli atti attuativi servono all'effettività, non all'efficacia

Convegno a cura dell'Ordine dei Consulenti del Lavoro di Milano, Fondazione Cdl Milano e ANCL UP di Milano. Tutti i diritti riservati.

PASSAGGIO

1

Costituzione

IL RAPPORTO CON LA COSTITUZIONE

- Il comma 1 parla di trattamento «adeguato» e non menziona la sufficienza: lessico della direttiva UE 2022/2041
- Tre conclusioni: disciplina attuativa dell'art. 36; conferma del modello italiano di rinvio alla contrattazione; tutela più ampia del minimo giurisprudenziale
- Il controllo del giudice sui CCNL leader dovrebbe essere prudente e lasciare la proporzionalità all'autonomia collettiva qualificata
- Artt. 39 e 41: il CCNL leader è solo parametro, senza efficacia generale né estensione del trattamento normativo

Convegno a cura dell'Ordine dei Consulenti del Lavoro di Milano, Fondazione Cdl Milano e ANCL UP di Milano. Tutti i diritti riservati.

PASSAGGIO

2

Definizione

UNA DEFINIZIONE INDEROGABILE E SPECIALE

- **Inderogabile:** nemmeno il CCNL leader può escludere una voce con le caratteristiche legali; i contratti quantificano, la legge definisce
- **Speciale:** diversa dalla nozione fiscale, previdenziale, del TFR e dal minimo giurisprudenziale
- L'esclusione riguarda solo le «voci retributive» discrezionali e variabili, non gli «altri istituti»
- Per Proia rientrano quindi anche straordinario, festivo, notturno e trasferta; restano fuori solo le voci libere nell'an e nel quantum

Convegno a cura dell'Ordine dei Consulenti del Lavoro di Milano, Fondazione Cdl Milano e ANCL UP di Milano. Tutti i diritti riservati.

PASSAGGIO

3

Confronto

IL RAFFRONTO TRA CCNL LEADER E CCNL «DIVERSO»

- «Complessivo» non significa «somma»: confronto voce per voce, tra voci omogenee per funzione
- Superminimi: rilevano se fissi, continuativi e non assorbibili (diversamente da Cons. Stato 4935/2026 sugli appalti pubblici)
- Orario e inquadramento contano per la proporzionalità
- Nessuna disapplicazione: il giudice riconosce le differenze; è nullo ex art. 17 St. lav. solo il contratto dei sindacati di comodo

Convegno a cura dell'Ordine dei Consulenti del Lavoro di Milano, Fondazione Cdl Milano e ANCL UP di Milano. Tutti i diritti riservati.

PASSAGGIO

4

Tutela

TUTELA ED EFFETTIVITÀ

- Diritto immediatamente azionabile dal 1° maggio 2026
- Gli atti attuativi (DM ex art. 8, c. 2, lett. d; estrazione CNEL ex art. 9) semplificano controlli e calcoli, ma non condizionano l'efficacia
- L'estrazione del CNEL è ricognitiva e non vincola il giudice
- Nodi per il contenzioso: individuazione del CCNL leader e comparazione estesa a ogni istituto economico
- **Giustiziabilità non significa effettività**

Convegno a cura dell'Ordine dei Consulenti del Lavoro di Milano, Fondazione Cdl Milano e ANCL UP di Milano. Tutti i diritti riservati.

GLI STRUMENTI ATTUATIVI

Rendere il TEC verificabile

Banche dati, codici e regole sui rinnovi, almeno in prospettiva

Strumento	Contenuto
Art. 9 – CNEL	Estrazione del TEC dai contratti depositati; intesa Ministero-CNEL e archivio dei contratti aziendali e territoriali
Art. 8, c. 2, lett. d)	DM sugli elementi da dichiarare nelle denunce contributive per il controllo del salario giusto
Codice CNEL	In busta paga e negli annunci SIISL, con la retribuzione per qualifica e livello
Art. 10 – CCNL scaduti	Dopo 9 mesi, anticipazione pari al 50% dell'IPCA-NEI (testo originario: 30% dopo 12 mesi)

Convegno a cura dell'Ordine dei Consulenti del Lavoro di Milano, Fondazione Cdl Milano e ANCL UP di Milano. Tutti i diritti riservati.

LA PRASSI AMMINISTRATIVA

13 MAGGIO 2026

Audizione INPS alla Camera

Senza componenti chiare del TEC, niente controlli automatici sulle denunce mensili; unico riferimento disponibile: il Patto della Fabbrica. Il comma 4-bis risponde a questa segnalazione

14 MAGGIO 2026

Circolare INPS n. 55/2026

Bonus giovani: trattamento individuale non inferiore al TEC come condizione specifica; dichiarazione ex d.P.R. 445/2000; controlli ex post incrociando le banche dati

FINE MAGGIO 2026

Ministero del Lavoro

Il «pacchetto» del TEC è ancora da completare; manca una circolare interpretativa organica sull'art. 7

Convegno a cura dell'Ordine dei Consulenti del Lavoro di Milano, Fondazione Cdl Milano e ANCL UP di Milano. Tutti i diritti riservati.

I NODI INTERPRETATIVI APERTI

Nodo	Posizioni
1. Regola generale o condizione per gli incentivi?	Riverso e Proia: regola generale, azionabile da ogni lavoratore; il CCNL leader resta parametro (art. 39)
2. Quale controllo resta al giudice?	Pieno per Riverso; prudente per Proia, che lascia la proporzionalità all'autonomia collettiva
3. Quali voci e quale metodo?	Straordinari e trasferte dentro o fuori; confronto per singole voci o globale; peso di welfare e bilateralità
4. Chi è comparativamente più rappresentativo?	Manca una legge sulla misurazione; Corte cost. 156/2025 sull'art. 19 St. lav.
5. Efficacia contro il dumping	Il rinvio al CCNL leader non ha impedito retribuzioni insufficienti in cooperative e appalti

Convegno a cura dell'Ordine dei Consulenti del Lavoro di Milano, Fondazione Cdl Milano e ANCL UP di Milano. Tutti i diritti riservati.

QUALI VOCI NEL TEC: LA NOSTRA POSIZIONE

Voce del CCNL	TEC
Minimo tabellare (TEM)	**Sì**
Contingenza	**Sì**
EDR	**Sì**
EDR sostitutivi	**Sì**
Mensilità supplementari	**Sì**
Scatti di anzianità	**Sì**
Welfare economico – credito definito dal CCNL	**Sì**
Superminimi collettivi definiti dal CCNL	**Sì**

Voce del CCNL	TEC	Nota
Straordinari / lavoro notturno	**No**	Alcuni autori li includono; manca il nesso con la proporzionalità
Elementi perequativi	**Dipende**	Sì se fissi e continuativi, no se valutativi
Assistenza sanitaria	**No**	Valore economico non significativo (assicurazione)
Bilateralità	**No**	Parte normativa e di relazioni industriali
Buoni pasto	**No**	Non sono retribuzione
Flexible benefit (auto, welfare aggiuntivo)	**No**	Parte variabile
Superminimi individuali	**No**	
Premi individuali variabili (anche da CCNL)	**No**	Non sono fissi
Contratti di prossimità	**No**	

Convegno a cura dell'Ordine dei Consulenti del Lavoro di Milano, Fondazione Cdl Milano e ANCL UP di Milano. Tutti i diritti riservati.

IN SINTESI

2018: il TEC nasce come scelta delle parti sociali per ordinare la retribuzione e misurare la concorrenza tra contratti

2026: diventa per legge la misura del salario giusto

Non è un salario minimo legale: è un parametro che rinvia alla contrattazione qualificata

La sua forza dipenderà da rappresentatività, capacità di verifica delle amministrazioni e orientamento dei giudici sull'art. 36

PER NOI PROFESSIONISTI

Il TEC è un calcolo che dobbiamo saper fare, documentare e difendere.

Convegno a cura dell'Ordine dei Consulenti del Lavoro di Milano, Fondazione Cdl Milano e ANCL UP di Milano. Tutti i diritti riservati.



GRAZIE PER L'ATTENZIONE

Milano, 20 ottobre 2026

Ordine dei Consulenti del Lavoro
Consiglio Provinciale di Milano

Fondazione
CONSULENTI
del LAVORO di MILANO

Associazione Nazionale Consulenti del Lavoro
ANCL
Sindacato Unitario
Unione Provinciale
di Milano