

CDLNA[®]

LAVORO

PREVIDENZA

FISCO

RIVISTA GIURIDICA A CURA DEL CENTRO STUDI DELL'ORDINE DEI CONSULENTI DEL LAVORO DI NAPOLI

LUGLIO 2026

n.

7



- Il salario giusto: quando una riforma cambia il paradigma
- La conversione in legge del D.L. 62/2026
- Profili organizzativi e responsabilità in materia di privacy nello studio professionale

Mensile - Registrazione Tribunale di Napoli n. 36 del 17 dicembre 2024

Editore

Consiglio Provinciale dell'Ordine
dei Consulenti del Lavoro di Napoli



Piazza Municipio, 84

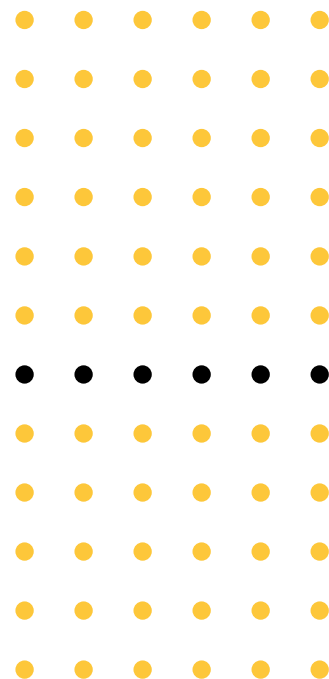
80133 Napoli (NA)

Codice Fiscale 80017920630

Tel. 0815518566

E-mail cpo.napoli@consulentidellavoro.it

Pec ordine.napoli@consulentidellavoropec.it



Direttore Responsabile

Francesco Duraccio

PRESIDENTE DEL CONSIGLIO PROVINCIALE DELL'ORDINE DI NAPOLI

Coordinamento

Francesco Capaccio

SEGRETARIO DEL CONSIGLIO PROVINCIALE DELL'ORDINE DI NAPOLI

Redazione

Centro Studi dell'Ordine di Napoli

Con la collaborazione di



Progetto e realizzazione grafica

TeleConsul Editore SpA

SOMMARIO

SCENARIO

- 7 Il salario giusto: quando una riforma cambia il paradigma
Francesco Duraccio

NOVITÀ DEL PERIODO

- 13 I.N.P.S.

- 16 I.N.A.I.L.

- 18 I.N.L.

LAVORO E PREVIDENZA

- 21 Il salario giusto dopo la conversione in legge del D.L. 62/2026
Francesco Capaccio

- 26 Contratti di prossimità e disciplina dei distacchi: le novità introdotte dalla Legge n. 112/2026
Ettore Franzoni

- 29 Le agevolazioni contributive alla prova delle regole nuove nel rispetto dei principi consolidati
Monica Schiano

- 38 Equivalenza economica dei CCNL e Salario Giusto: dicotomia o complementarietà di una tutela economica?
Pierluigi Lanzarotti

- 42 Il "Decreto trasparenza" e le misure previste per garantire il principio di parità retributiva fin dalla fase preassuntiva
Pasquale Assisi

- 45 Il diritto di informazione nella trasparenza retributiva: un commento all'art. 7 del d.lgs. n. 96/2026
Giuseppe Gentile

- 50 Trasparenza e parità salariale: obblighi informativi e mezzi di tutela
Anna Pane

- 55 Il mancato consenso al trasferimento secondo la Corte Giustizia europea
Ivo Amodio

- 61 Nuova disciplina della dilazione del pagamento dei debiti contributivi INPS
Carla Napoletano

- 66 La tutela sostanziale della retribuzione tra obblighi di tracciabilità e pluralità sanzionatoria
Rosa Moscatiello

- 69 Inidoneità sopravvenuta e ricollocazione del lavoratore: la discontinuità apparente tra l'art. 42 del D.Lgs. n. 81/2008 e l'art. 2103 c.c.
Ciro Russo

- 73 La prova della simulazione dello stato di malattia nel licenziamento disciplinare: il valore probatorio del certificato medico alla luce dell'ordinanza Cass. n. 8738/2026
Maria Giovanna Marigliano

SOMMARIO

FISCO E TRIBUTI

- 79 L'informativa privacy al lavoratore nell'elaborazione paghe in cloud: trasparenza, destinatari dei dati e ruolo dello studio professionale

Pietro Di Nono

- 85 Gestionali cloud e dati dei dipendenti. Profili organizzativi e responsabilità in materia di privacy

Massimiliano De Bonis

- 91 Utilizzo professionale dei social network: profili privacy, obblighi deontologici e rischi operativi

Luigi Carbonelli

- 95 La duplice soggettività privacy del Consulente del Lavoro. L'intreccio tra autonomia professionale e trattamenti effettuati per conto del datore di lavoro

Pasquale Formisano

PROFESSIONAL-MENTE

- 101 Coaching, motivazione, comunicazione: strumenti e modalità di utilizzo

Simona Letizia Ilardo

RASSEGNA GIURISPRUDENZIALE

- 106 Il superminimo è di regola assorbibile

- 107 Stabilizzazione degli LSU e risarcimento del danno: la P.A. risponde anche per le differenze retributive se il lavoratore ha continuato a prestare attività a condizioni economiche deteriori rispetto a quelle dovute

- 109 Licenziamento ritorsivo e ambiente di lavoro stressogeno: nullità del recesso, reintegrazione e risarcimento del danno alla salute ex art. 2087 c.c.

- 110 Riflessi fiscali della riqualificazione di un appalto non genuino

- 111 La richiesta di accesso ai propri dati non è sempre legittima

**Fon
AR
Com**



SEMPLICE | DIGITALE | FLESSIBILE

DIAMO FORMA ALLE COMPETENZE

FONDO PARITETICO INTERPROFESSIONALE
NAZIONALE PER LA FORMAZIONE CONTINUA



fonarcom.it



SCENARIO



n. 7 - LUGLIO 2026

CDLNA[®]
LAVORO PREVIDENZA FISCO
RIVISTA GIURIDICA A CURA DEL CENTRO STUDI DELL'ORDINE DEI CONSULENTI DEL LAVORO DI NAPOLI

Il salario giusto: quando una riforma cambia il paradigma

Una riflessione sulla portata sistemica della riforma introdotta dal decreto-legge n. 62/2026: le opportunità offerte dal nuovo quadro normativo, le prime questioni interpretative e il ruolo strategico dei Consulenti del Lavoro nell'accompagnare imprese e lavoratori verso un mercato del lavoro più equo, trasparente e competitivo.

 **Francesco Duraccio**

PRESIDENTE DELL'ORDINE DEI CONSULENTI DEL LAVORO DI NAPOLI

Ci sono provvedimenti legislativi destinati ad incidere sulla disciplina di uno specifico istituto e altri che, pur intervenendo su una materia apparentemente circoscritta, finiscono per modificare l'impostazione complessiva del sistema. Ritengo che il decreto-legge n. 62 del 2026, convertito nella legge n. 112 del 2026, appartenga senza dubbio a questa seconda categoria.

Per la prima volta il legislatore afferma in maniera esplicita che **la contrattazione collettiva costituisce lo strumento attraverso il quale trova concreta attuazione il principio sancito dall'articolo 36 della Costituzione**, individuando nel trattamento economico complessivo definito dai contratti collettivi nazionali stipulati dalle organizzazioni comparativamente più

rappresentative il parametro di riferimento per la determinazione del cosiddetto **"salario giusto"**.

Si tratta di una scelta che considero di grande rilievo, perché offre una risposta equilibrata ad un dibattito che negli ultimi anni aveva assunto toni spesso ideologici. La discussione sul salario minimo legale, alimentata anche dalla direttiva europea, rischiava infatti di contrapporre due modelli alternativi: da una parte la fissazione legislativa della retribuzione minima, dall'altra la valorizzazione della contrattazione collettiva.

Il legislatore ha scelto una terza via. **Ha riconosciuto il ruolo centrale delle parti sociali, rafforzando la funzione della contrattazione collettiva senza comprimere la libertà sindacale, ma individuando un criterio oggettivo capace**

di contrastare il *dumping* contrattuale e retributivo e di offrire maggiore certezza agli operatori del diritto.

A mio giudizio è questo il principale merito della riforma voluta ed attuata dal nostro Ministro Marina Calderone. Da troppo tempo il sistema viveva una fase di incertezza nella quale l'individuazione del parametro retributivo adeguato era affidata prevalentemente all'elaborazione giurisprudenziale, con inevitabili margini di discrezionalità. Oggi il legislatore individua un riferimento preciso che, pur non esauendo il giudizio richiesto dall'articolo 36 della Costituzione, almeno per ciò che attiene al parametro della "sufficienza", contribuisce certamente a rafforzare la certezza del diritto, a ridurre il contenzioso e ad offrire maggiore prevedibilità agli operatori economici.

La portata innovativa della riforma non risiede soltanto nell'individuazione del contratto collettivo comparativamente più rappresentativo quale parametro di riferimento. **L'elemento forse più significativo è rappresentato dall'introduzione del concetto di trattamento economico complessivo (TEC)**, destinato a diventare il nuovo parametro di valutazione della congruità del trattamento economico riconosciuto ai lavoratori.

Anche sotto questo profilo, ritengo che la scelta del legislatore sia stata lungimirante. Il concetto di TEC era stato elaborato nel confronto tra le parti sociali ma non aveva ancora trovato una compiuta definizione normativa. Personalmente avevo auspicato che il Parlamento definisse per legge i confini di un istituto destinato ad assumere un ruolo così rilevante. La scelta

compiuta durante l'iter di conversione va proprio in questa direzione e rappresenta, a mio avviso, un elemento di chiarezza che contribuirà a dare maggiore stabilità al sistema.

Proprio perché considero questa riforma una svolta di sistema, credo sia utile evidenziare, con spirito costruttivo, anche alcuni profili che meritano ulteriori riflessioni.

La principale osservazione riguarda l'inclusione, all'interno del trattamento economico complessivo, delle **"prestazioni" di welfare contrattuale** spettanti alla generalità dei dipendenti.

Si tratta di una scelta che comprendo nelle finalità, ma sulla quale continuo a nutrire qualche perplessità sotto il profilo tecnico.

Il *welfare* rappresenta oggi uno degli strumenti più efficaci per migliorare il benessere organizzativo, favorire la conciliazione tra vita e lavoro e sostenere il reddito delle famiglie. Nessuno mette in discussione il suo valore. Tuttavia, **il *welfare* non coincide, almeno sul piano giuridico, con la retribuzione in senso proprio**. Non a caso il nostro ordinamento non offre ancora una definizione generale di *welfare* contrattuale, mentre il legislatore continua a qualificare il parametro come "trattamento economico".

La questione assume rilievo soprattutto nel momento in cui sarà necessario confrontare contratti collettivi differenti. Pratica che sarà molto diffusa, atteso che la norma nel tutelare, come detto, la libertà sindacale prevede che i CCNL **"diversi"** possano validamente essere applicati se prevedono un trattamento economico complessivo non inferiore a quello dei CCNL cd. *leader*.

Potrebbero infatti presentarsi situazioni nelle quali un contratto preveda minimi retributivi inferiori ma un sistema di *welfare* più sviluppato, mentre un altro riconosca una retribuzione diretta più elevata e minori prestazioni accessorie. Stabilire l'effettiva equivalenza tra due trattamenti potrebbe non risultare semplice, anche perché la norma richiama le **prestazioni potenzialmente spettanti** al lavoratore e non il valore dei contributi effettivamente destinati al loro finanziamento. È un terreno interpretativo che richiederà inevitabilmente il contributo della dottrina, della giurisprudenza e della prassi amministrativa. In questo percorso sarà particolarmente importante il ruolo attribuito al CNEL, chiamato ad estrarre dai contratti collettivi il trattamento economico complessivo e ad alimentare un archivio nazionale destinato a diventare uno strumento fondamentale per gli operatori.

Queste riflessioni, tuttavia, non attenuano il giudizio complessivamente positivo sulla riforma.

Al contrario, ne confermano la rilevanza. Le grandi innovazioni legislative pongono sempre interrogativi interpretativi.

Ed è proprio osservando quotidianamente il mercato del lavoro del **Mezzogiorno** che questa direzione appare ancora più significativa.

Troppo spesso si afferma che la quasi totalità delle imprese italiane applica i contratti collettivi cosiddetti "leader". L'affermazione è vera soltanto in parte.

Una cosa è il contratto collettivo indicato nelle comunicazioni amministrative; altra cosa è il trattamento economico effettivamente pattuito nel

contratto individuale e concretamente riconosciuto al lavoratore.

L'esperienza professionale ci insegna che, nei contesti in cui non esiste un vincolo giuridico all'applicazione integrale del contratto collettivo, molte imprese tendono a limitarsi al riconoscimento del solo **"trattamento economico minimo"**, conformemente al consolidato orientamento giurisprudenziale, rinunciando a quella parte della disciplina economica (per non parlare di quella normativa ed obbligatoria) che completa realmente il sistema di tutele previsto dalla contrattazione collettiva.

In questa ottica, l'adeguamento alla nuova previsione normativa comporterà l'adozione di nuove *policy* retributive con conseguente **aumento del costo del lavoro**.

Nel Mezzogiorno questa distanza appare ancora più evidente se si osserva il limitato ricorso alla bilateralità, la modesta diffusione del *welfare* contrattuale e la difficoltà con cui molte realtà imprenditoriali investono nella qualità delle relazioni di lavoro.

È proprio qui però che la riforma può esprimere il proprio valore più autentico.

Il nuovo quadro normativo rafforza il valore della contrattazione collettiva nella sua interezza e offre ai Consulenti del Lavoro **un ulteriore strumento per accompagnare le imprese verso politiche retributive maggiormente coerenti con i principi costituzionali e con una moderna cultura del lavoro**.

In questo scenario il **ruolo dei Consulenti del Lavoro diventa ancora più centrale**.

Non siamo chiamati semplicemente

ad applicare una nuova norma. Siamo chiamati ad interpretarla, a renderla concretamente esigibile, ad accompagnare le imprese verso modelli organizzativi più evoluti e ad orientare le scelte retributive nella direzione indicata dall'articolo 36 della Costituzione. È una responsabilità che la nostra professione ha sempre esercitato e che oggi assume un significato ancora più profondo.

Per questo considero il decreto sul salario giusto non un punto di arrivo, ma l'inizio di una nuova fase.

Una fase nella quale qualità della con-

trattazione collettiva, certezza del diritto, competitività delle imprese e dignità del lavoro non dovranno più essere considerate obiettivi alternativi, ma elementi di un unico progetto di sviluppo.

Se riusciremo a leggere questa riforma con questo spirito, il suo impatto andrà ben oltre la disciplina delle retribuzioni. Avrà contribuito a rafforzare la cultura della buona occupazione, la credibilità delle relazioni industriali e quel principio di equilibrio tra impresa e lavoro che rappresenta, da sempre, uno dei pilastri della nostra Costituzione.

22 LUGLIO 2026

DALLE 15:00 ALLE 19:00 **4** CREDITI

ARGOMENTI

- Salario Giusto: Decreto Lavoro convertito in Legge, tra conferme e novità
- Trasparenza retributiva e meccanismi di applicazione

INTERVENGONO

Francesco Duraccio	<i>Presidente CPO Napoli</i>
Francesco Capaccio	<i>Segretario CPO di Napoli</i>
Pasquale Assisi	<i>Consigliere CPO di Napoli</i>
Massimiliano Delfino	<i>Professore di Diritto del Lavoro UNINA Federico II</i>
Marco Esposito	<i>Professore di Diritto del Lavoro Università Parthenope</i>
Umberto Gargiulo	<i>Professore di Diritto del Lavoro UNINA Federico II</i>
Giuseppe Gentile	<i>Professore di Diritto del Lavoro UNINA Federico II</i>
Ettore Franzoni	<i>Centro Studi CDLNA</i>
Pierluigi Lanzarotti	<i>Centro Studi CDLNA</i>
Anna Pane	<i>Centro Studi CDLNA</i>
Monica Schiano	<i>Centro Studi CDLNA</i>

CONGRESS HALL RAMADA NAPLES

Via G. Ferraris 40, Napoli



con la partecipazione di





NOVITÀ DEL PERIODO

n. 7 - LUGLIO 2026

CDLNA[®]
LAVORO PREVIDENZA FISCO
RIVISTA GIURIDICA A CURA DEL CENTRO STUDI DELL'ORDINE DEI CONSULENTI DEL LAVORO DI NAPOLI

I.N.P.S.

Circolare 26 giugno 2026, n. 70

L'Istituto fornisce indicazioni relative alla contribuzione dovuta dai concedenti per i piccoli coloni e compartecipanti familiari per l'anno 2026.

Circolare 22 giugno 2026, n. 69

L'Istituto illustra le modalità di calcolo, per l'anno 2026, dei contributi volontari relativi alle varie categorie di lavoratori agricoli, diversificate in relazione alla tipologia e alla gestione di appartenenza dei proscrittori volontari.

Circolare 18 giugno 2026, n. 67

L'Istituto comunica gli importi dei contributi obbligatori dovuti, per l'anno 2026, dai coltivatori diretti, coloni, mezzadri e dagli imprenditori agricoli professionali.

Circolare 18 giugno 2026, n. 66

L'Istituto comunica gli importi delle retribuzioni convenzionali da prendere a base per il calcolo dei contributi dovuti per le assicurazioni obbligatorie dei lavoratori italiani operanti all'estero in Paesi non legati all'Italia da accordi in materia di sicurezza sociale. Fornisce, inoltre, le relative istruzioni operative, nonché le istruzioni per le regolarizzazioni contributive.

Circolare 16 giugno 2026, n. 65

L'Istituto fornisce indicazioni operative per il riconoscimento della tutela previdenziale della malattia nei casi di prestazioni ambulatoriali complesse equiparate al *day hospital*, permanenza presso Centri di Salute Mentale (CSM), permanenza in strutture riabilitative e socioriabilitative psichiatriche e altre strutture sanitarie residenziali e semi-residenziali, permanenza in strutture di Osservazione Breve Intensiva (OBI) e Degenza Breve (DB), permanenza in comunità terapeutiche per dipendenze patologiche e permanenza presso centri dedicati ai Disturbi della Nutrizione e dell'Alimentazione (DNA).

Circolare 16 giugno 2026, n. 64

L'Istituto rende nota la variazione, a decorrere dal 17/6/2026, della misura dell'interesse di dilazione e di differimento e delle somme aggiuntive per omesso o ritardato versamento dei contributi previdenziali e assistenziali.

Messaggio 15 giugno 2026, n. 1987

L'Istituto comunica che a decorrere dal 15 giugno 2026 è possibile presentare, per

l'anno 2026, la domanda di indennità ISCRO, rivolta ai lavoratori iscritti alla Gestione separata di cui all'art. 2, c. 26, della l. n° 335/1995, che esercitano per professione abituale attività di lavoro autonomo di cui all'art. 53, c. 1, del d.P.R. n° 917/1986 (TUIR). Pertanto, a partire dalla predetta data, è nuovamente attivo il servizio di presentazione delle domande in argomento e lo stesso rimarrà disponibile fino al 31 ottobre 2026, termine ultimo per la presentazione della domanda di indennità ISCRO per l'anno 2026.

Messaggio 11 giugno 2026, n. 1972

L'Istituto fornisce indicazioni operative per la gestione delle deleghe per il lavoro domestico, in caso di decesso del datore di lavoro.

Messaggio 11 giugno 2026, n. 1970

L'Istituto fornisce indicazioni operative ed istruzioni contabili relativamente all'esonero dal versamento del 100 per cento dei contributi previdenziali a carico dei datori di lavoro privati per le assunzioni a tempo indeterminato, effettuate dal 1° gennaio 2026 al 31 dicembre 2026, di donne svantaggiate e molto svantaggiate, secondo la definizione di cui al regolamento (UE) 651/2014 della Commissione, del 17 giugno 2014, denominato "Bonus Donne 2026".

Messaggio 11 giugno 2026, n. 1968

L'Istituto fornisce indicazioni operative ed istruzioni contabili relativamente all'esonero dal versamento del 100 per cento dei contributi previdenziali a carico dei datori di lavoro privati per le assunzioni a tempo indeterminato, effettuate dal 1° gennaio 2026 al 31 dicembre 2026, di lavoratori presso una sede o unità produttiva ubicata in una delle regioni della Zona economica speciale per il Mezzogiorno - ZES unica (Abruzzo, Basilicata, Calabria, Campania, Marche, Molise, Puglia, Sicilia, Sardegna e Umbria), denominato "Bonus ZES 2026".

Messaggio 11 giugno 2026, n. 1966

L'Istituto fornisce indicazioni operative ed istruzioni contabili relativamente all'esonero dal versamento del 100 per cento dei contributi previdenziali a carico dei datori di lavoro privati per le assunzioni a tempo indeterminato, effettuate dal 1° gennaio 2026 al 31 dicembre 2026, di giovani che, alla data dell'assunzione, non abbiano compiuto trentacinque anni di età e siano svantaggiati o molto svantaggiati, secondo la definizione di cui al regolamento (UE) 651/2014 della Commissione, del 17 giugno 2014, denominato "Bonus Giovani 2026".

Messaggio 10 giugno 2026, n. 1955

L'Istituto comunica, relativamente al contributo economico per l'avvio di un'attività imprenditoriale in settori considerati strategici per lo sviluppo di nuove tecnologie e la

transizione digitale ed ecologica la conclusione dell'istruttoria relativa alle domande presentate, l'avvio delle attività di liquidazione, per le istanze accolte, nonché l'apertura del servizio di presentazione delle istanze di riesame, per le domande respinte, per le quali si forniscono le relative istruzioni. Rende noto, inoltre, che per alcune domande non è stato possibile, al momento, concludere l'istruttoria in quanto si è in attesa degli esiti sulla regolarità contributiva nel caso di iscrizione a una Cassa previdenziale non gestita dall'Istituto o nel caso di contribuzione versata alla Gestione separata in assenza di relativa iscrizione. Pertanto, le predette domande saranno definite non appena pervenuti gli esiti sulla regolarità contributiva.

Messaggio 05 giugno 2026, n. 63

L'Istituto comunica, l'estensione ai datori di lavoro con dipendenti iscritti alla Gestione pubblica del servizio denominato "PRISMA", che ha lo scopo di fornire, su richiesta dei datori di lavoro o degli intermediari abilitati a svolgere gli adempimenti previdenziali ai sensi della l. n. 12/1979, un prospetto di sintesi delle informazioni presenti negli archivi informatici dell'Istituto al momento della consultazione, utili ai fini del corretto adempimento dell'obbligo contributivo in relazione all'applicabilità o meno del massimale contributivo di cui all'art. 2, c. 18, della l. n. 335/1995.

I.N.A.I.L.

Circolare 26 giugno 2026, n. 32

L'Istituto rende noto l'importo delle retribuzioni convenzionali da prendere a base per il calcolo dei premi assicurativi riferiti ai lavoratori operanti in Paesi extracomunitari con i quali non sono in vigore accordi di sicurezza sociale.

Comunicato del 24 giugno 2026

L'Istituto comunica la dismissione, a partire dal 30/06/2026, dei servizi online "denuncia di iscrizione, variazione e cessazione" a favore del nuovo servizio "Gestione denunce".

Comunicato del 23 giugno 2026

L'Istituto informa di aver messo a disposizione, a partire dal 18/6/2026, il nuovo servizio online per i ricorsi sull'oscillazione del tasso medio di tariffa che sostituisce il precedente "Ricorso alle sedi" che resterà disponibile esclusivamente per la consultazione delle pratiche già trasmesse.

Circolare 15 giugno 2026, n. 29

L'Istituto rende nota la variazione del tasso di rateazione e della misura delle sanzioni civili a decorrere dal 17/06/2026.

Circolare 12 giugno 2026, n. 28

L'Istituto illustra le novità introdotte, allo scopo di rendere operative le disposizioni contenute all'interno del Decreto Interministeriale n. 2 del 2/4/2026, circa: la nuova regola di irretroattività dei provvedimenti di rettifica dell'inquadramento tariffario, con particolare riferimento al raccordo con la classificazione aziendale disposta dall'INPS; l'aggiornamento della tabella "A" contenente le aliquote di oscillazione del tasso medio di tariffa per andamento antinfortunistico in bonus applicabili dal 1/1/2026; modifiche procedurali ai ricorsi; esposizione di modifiche apportate al nomenclatore tariffario.

Circolare 09 giugno 2026, n. 27

L'Istituto rende nota la rivalutazione annuale con decorrenza 01/07/2026 delle prestazioni economiche per infortunio sul lavoro e malattia professionale, relativamente ai settori industria, navigazione, agricoltura, e medici esposti a radiazioni ionizzanti.

Circolare 09 giugno 2026, n. 26

L'Istituto rende nota la rivalutazione annuale dell'importo mensile dell'assegno di incollocabilità a decorrere dal 01/07/2026.

I.N.L.

Nota INL n. 4227 del 9 giugno 2026

L'**Ispettorato Nazionale del Lavoro** rafforza la **lotta al caporalato in agricoltura**. Con la **Nota n. 4227** del 9 giugno 2026 prende il via una **campagna straordinaria di vigilanza su scala nazionale**, realizzata insieme a INPS, INAIL e Carabinieri. Controlli mirati, analisi del rischio e **task force congiunte** saranno al centro delle attività ispettive previste per tutta l'estate. La Nota emanata dall'Ispettorato sottolinea che la campagna di vigilanza straordinaria costituisce una **priorità strategica dell'INL per il periodo estivo**. L'obiettivo è rafforzare in modo concreto e visibile l'azione di contrasto al caporalato e alle forme di grave sfruttamento lavorativo, garantendo una presenza ispettiva più incisiva nelle aree agricole a maggiore rischio di irregolarità.

Nota INL n. 4634 del 24 giugno 2026

In data 24 giugno è stata pubblicata dall'INL la nota prot. n. 4634, con la quale l'organo ispettivo fornisce le prime indicazioni utili ad uniformare le attività delle Commissioni per il recupero dei crediti della patente, di cui all'articolo 27, del decreto legislativo n. 81/2008. L'applicazione delle linee guida sarà oggetto di continuo monitoraggio da parte delle strutture centrali dell'INL e dell'INAIL, al fine di valutare l'introduzione di eventuali modifiche ed integrazioni.



EVENTO FORMATIVO WEBINAR **2** CREDITI

ARGOMENTI

- La nuova disciplina relativa alla dilazione dei debiti contributivi in fase amministrativa
- Il mancato consenso al trasferimento del lavoratore secondo la Corte di Giustizia europea
- Ultime pronunce giurisprudenziali in materia di: tracciabilità delle retribuzioni, simulazione dello stato di malattia, inidoneità sopravvenuta del lavoratore

RELATORI

Francesco Duraccio	<i>Presidente CPO Napoli</i>
Francesco Capaccio	<i>Segretario CPO Napoli</i>
Ivo Amodio	<i>Centro Studi CDLNA</i>
Maria Giovanna Marigliano	<i>Consulente del Lavoro</i>
Rosa Moscatiello	<i>Consulente del Lavoro</i>
Carla Napoletano	<i>Centro Studi CDLNA</i>
Ciro Russo	<i>Consulente del Lavoro</i>

29 LUGLIO 2026

DALLE 15:00 ALLE 17:00



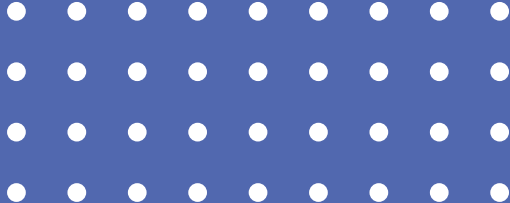
con la partecipazione di





LAVORO E PREVIDENZA

n. 7 - LUGLIO 2026



CDLNA[®]
LAVORO PREVIDENZA FISCO
RIVISTA GIURIDICA A CURA DEL CENTRO STUDI DELL'ORDINE DEI CONSULENTI DEL LAVORO DI NAPOLI

Il salario giusto dopo la conversione in legge del D.L. 62/2026

L'articolo esamina la norma sul salario giusto dopo la conversione in legge del D.L. 62/2026. Il nuovo parametro declinato, all'esito del dibattito parlamentare, restituisce una nozione di TEC che, facendo anche riferimento alle "prestazioni di *welfare*", fa emergere alcune perplessità operative.

 **Francesco Capaccio**

SEGRETARIO DEL CPO DI NAPOLI E AVVOCATO CASSAZIONISTA

La conversione in legge del D.L. 62/2026 ad opera della l. 25 giugno 2026, n. 112 ha consolidato e, al contempo, parzialmente ricalibrato l'architettura normativa del c.d. "salario giusto", centrata sull'art. 7 del D.L., che assume ormai il ruolo di norma cardine di attuazione dell'art. 36 Cost. nel sistema delle fonti del diritto del lavoro.

Il legislatore, lungi dall'introdurre un salario minimo legale in senso stretto, ha scelto di positivizzare – con forza di legge primaria – l'orientamento giurisprudenziale che già individuava nella contrattazione collettiva nazionale il parametro privilegiato di concretizzazione del precetto costituzionale della retribuzione proporzionata e sufficiente, attribuendo però ora una funzione ordinante specifica ai soli contratti collettivi nazionali stipulati dalle organizzazioni "comparativamente più rappresentative" sul piano nazionale.

L'art. 7, come risultante dalla conversione, si colloca dunque al crocevia tra:

- la dimensione costituzionale del diritto alla giusta retribuzione (art. 36 Cost.);
- la disciplina codicistica della retribuzione (art. 2099 c.c.);
- la funzione ordinante della contrattazione collettiva nazionale di categoria, ora espressamente assunta come strumento legale di determinazione del "salario giusto";
- la più recente giurisprudenza di legittimità che, pur riconoscendo al giudice un potere di discostarsi *in melius* dai minimi collettivi in ipotesi di manifesta inadeguatezza, continua a valorizzare i CCNL come parametro primario di attuazione dell'art. 36 Cost.

In questo quadro, la novità più delicata introdotta in sede di conversione è rappresentata dal nuovo comma 4-bis dell'art. 7, che interviene a modulare il rapporto tra "contratti *leader*" e altri contratti collettivi, incidendo sul perimetro effettivo di garanzia del salario

giusto e sui margini di autonomia della contrattazione collettiva "non *leader*". Più in dettaglio.

Il comma 1 dell'art. 7 – nella formulazione già contenuta nel D.L. 62/2026 e confermata in sede di conversione – sancisce che la contrattazione collettiva nazionale costituisce lo strumento per la determinazione del "salario giusto", inteso come trattamento retributivo proporzionato alla quantità e qualità del lavoro prestato, in attuazione dell'art. 36 Cost¹.

Pertanto, non si introduce una soglia monetaria legale uniforme, ma si assume che la "giustizia" della retribuzione sia primariamente il prodotto della mediazione collettiva di settore, donde – da un lato – si consolida la funzione para-normativa dei CCNL *leader*, che cessano di essere meri parametri giurisprudenziali di riferimento e diventano fonte "interposta" necessaria per l'attuazione dell'art. 36 Cost.; dall'altro, si costruisce un meccanismo di tutela *erga omnes* di fatto², poiché il trattamento economico complessivo definito dai contratti *leader* deve essere

rispettato anche nei rapporti di lavoro non formalmente coperti da tali contratti, ivi inclusi i settori privi di contrattazione collettiva specifica³.

Il legislatore non si limita a richiamare i "minimi tabellari", ma individua nel "trattamento economico complessivo" previsto dai CCNL *leader* il parametro di conformità al salario giusto.

Tale nozione include:

- il minimo tabellare;
- le componenti retributive generali e continuative (indennità di contingenza, EDR, mensilità aggiuntive ove qualificate come elementi strutturali della retribuzione);
- gli istituti differiti (TFR) e gli elementi collegati alla normale prestazione lavorativa, secondo il perimetro ricostruito dalla giurisprudenza sulla "giusta retribuzione".

In questo modo, il salario giusto viene ancorato non ad una singola voce, ma ad un pacchetto di diritti economici che riflette l'assetto complessivo di disciplina del rapporto di lavoro definito dalla contrattazione collettiva *leader*.

La conversione in legge ha introdott-

1 Ancorché parziale stante il mancato riferimento all'ulteriore parametro della "sufficienza", indicato dalla norma costituzionale.

2 Il c. 3 dell'art. 7, già nel testo originario del d.l. 62/2026, stabilisce che il trattamento economico complessivo previsto dai CCNL stipulati da organizzazioni sindacali diverse da quelle comparativamente più rappresentative "non può essere inferiore" a quello definito dai CCNL *leader*, sempre con riferimento al medesimo settore, categoria produttiva, attività principale o prevalente, dimensione e natura giuridica del datore di lavoro. In tal modo, il legislatore introduce una vera e propria clausola di non regressione retributiva per i contratti "non *leader*"; riconosce la legittimità di una pluralità di contratti collettivi, ma subordina la loro validità, quanto al profilo economico, al rispetto di una soglia minima fissata dai CCNL *leader*; rafforza il contrasto ai cc.dd. "contratti pirata", che divengono incompatibili con l'ordinamento nella misura in cui prevedano trattamenti economici inferiori al parametro *leader*.

3 Il c. 4 dell'art. 7, per i settori privi di un CCNL, impone di applicare, ai fini della determinazione del salario giusto, il trattamento economico complessivo previsto dal contratto collettivo stipulato dalle organizzazioni comparativamente più rappresentative sul piano nazionale "il cui ambito di applicazione sia maggiormente connesso" all'attività effettivamente esercitata dal datore di lavoro. Si tratta di una positivizzazione del criterio, già utilizzato dalla giurisprudenza, di "affinità merceologica e professionale", che ora viene elevato a regola legale di individuazione del contratto parametro, con evidente funzione anti-*dumping* nei confronti di contratti collettivi sottoscritti da soggetti scarsamente rappresentativi (con tutti i dubbi della verifica dei parametri giurisprudenziali) e con livelli retributivi sensibilmente inferiori.

to il comma 4-bis⁴, che rappresenta la vera novità sistemica dell'art. 7. In esso, infatti, si prevede che: *"il trattamento economico complessivo di cui al comma 2 è costituito da **tutte le voci retributive fisse e continuative, dirette, indirette e differite**, definite dai contratti collettivi nazionali di lavoro di cui al medesimo comma 2, **comprese le mensilità aggiuntive e le indennità fisse e continuative, nonché dalle prestazioni di welfare contrattuale spettanti alla generalità dei dipendenti e dagli eventuali altri istituti o indennità aventi valore economico, definiti dagli stessi contratti collettivi**. Sono in ogni caso escluse le voci retributive discrezionali e variabili attribuite ai singoli lavoratori"*.

Il riferimento legislativo alle **«prestazioni di welfare contrattuale»**, senza ulteriore specificazione, è concettualmente ambiguo su almeno tre piani:

A. Ambiguità oggettiva

Non è chiaro se il legislatore intenda:

- le singole utilità erogate (sanità integrativa, previdenza complementare, servizi di cura, *fringe benefits*, ecc.);
- l'intero "pacchetto" di *welfare* previsto dal CCNL;
- solo le utilità aventi un valore monetario diretto e immediato, oppure anche quelle meramente organizzative o di conciliazione tempi di vita e lavoro.

B. Ambiguità soggettivo-obbligatoria

Non è definito se il riferimento riguardi:

- le prestazioni "esigibili" dal lavoratore (diritti soggettivi perfetti, con obbligo corrispondente del datore);
- meramente programmatiche o condizionate (fondi di settore, servizi disponibili ma non necessariamente fruiti);
- prestazioni erogate da soggetti terzi (fondi, casse, *provider*) ma finanziate dal datore.

C. Ambiguità valutativo monetaria

Non è chiarito se e come tali prestazioni debbano:

- essere conteggiate nel TEC ai fini della soglia di salario giusto (e con quale criterio di valorizzazione);
- incidere sulla distinzione tra "nucleo minimo costituzionale" e componenti accessorie;
- poter compensare una minore retribuzione in denaro, in un'ottica di *conglobamento* complessivo.

Questa indeterminatezza è particolarmente critica perché il medesimo art. 7 lega il salario giusto al TEC dei CCNL *leader*; **se il TEC fosse interpretato come comprensivo delle «prestazioni di welfare contrattuale» in senso ampio, si porrebbe il problema se una retribuzione in denaro inferiore ai minimi tabella-**

4 Sul punto deve precisarsi che le parti sociali, CGIL, CISL e UIL, nell'ambito delle "proposte per un accordo quadro" siglato il 17.06.2026, avevano individuato il TEC come sommatoria del TEM (trattamento economico minimo) alle mensilità aggiuntive, altre indennità previste e riconosciute dai CCNL, riduzioni di orario di lavoro, elementi di *welfare*, a carico del datore di lavoro, che siano universali, esigibili ed economicamente quantificabili previsti dalla contrattazione collettiva comparativamente più rappresentativa. Le stesse parti, inoltre, in distonia con la giurisprudenza amministrativa consolidata, concordavano che la comparazione dovesse avvenire mediante confronto delle "singole componenti retributive" e non mediante una valutazione "complessiva".

ri possa ritenersi comunque conforme all'art. 36 Cost. in ragione di un "robusto" pacchetto di *welfare*; ovvero se il *welfare* sia solo componente accessoria, non idonea a colmare un deficit del nucleo monetario essenziale.

Tale ultima lettura sembrerebbe entrare in tensione con l'impostazione giurisprudenziale consolidata, secondo cui il parametro ex art. 36 Cost. riguarda il trattamento retributivo che compensa la prestazione lavorativa "nella normalità delle situazioni", individuato essenzialmente nei minimi tabellari e negli elementi strettamente retributivi, non in misure di *welfare* che spesso hanno finalità diverse (previdenziali, assistenziali, di conciliazione).

Se le «prestazioni di *welfare* contrattuale» fossero utilizzate per giustificare, in chiave sistematica, retribuzioni monetarie inferiori ai minimi dei CCNL leader, si determinerebbero almeno tre effetti critici:

- spostamento del baricentro del salario giusto da un nucleo monetario certo e verificabile a un *mix* di denaro e utilità in natura di difficile comparazione;
- aumento dell'asimmetria informativa e del contenzioso, poiché il giudice dovrebbe valutare caso per caso il "valore" del *welfare* ai fini dell'art. 36 Cost.;
- rischio di *dumping* "intra CCNL", ove la concorrenza tra imprese si giochi sulla compressione della re-

tribuzione monetaria compensata da pacchetti di *welfare* formalmente equivalenti ma sostanzialmente eterogenei.

L'ambiguità del termine «prestazioni»⁵ rischia di legittimare un uso *compensativo* del *welfare* rispetto a carenze del nucleo monetario, in contrasto con l'idea – sottesa all'art. 36 Cost. – di una soglia minima di reddito monetario disponibile, non surrogabile da servizi, pur utili, ma non liberamente convertibili in mezzi di sostentamento.

Inoltre, l'esclusione delle "voci retributive discrezionali e variabili attribuite ai singoli lavoratori" dal TEC sembrerebbe, se il valore della "e" sia di "stretta" congiunzione e non di "mera" elencazione, legittimare l'utilizzo (anche parziale) dei "superminimi" individuali, erogati stabilmente (*id*: nella testata dei cedolini paga), per il raggiungimento del TEC, potendo avvalorare una lettura di salario giusto "individuale" (finanche) slegata dal trattamento individuato dalla fonte collettiva, peraltro coerentemente con la previsione del c. 5 del medesimo art. 7, laddove si precisa che "l'accesso ai benefici previsti dal presente decreto è consentito in caso di **trattamento individuale** corrisposto non inferiore al trattamento economico complessivo determinato ai sensi del presente articolo".

Una tale (possibile) lettura, meramente bizantina, che si stigmatizza fortemente, comprometterebbe l'impianto normati-

⁵ Laddove per "prestazioni" deve intendersi ciò che viene restituito al lavoratore, finendo per creare una differenza fra lavoratori che potrebbero ricevere in forma "diversa", a seconda della loro condizione personale (carichi familiari, situazioni soggettive). Né, invero, appare utile inserire nel TEC ciò che il datore corrisponde ai soggetti, individuati dalla contrattazione collettiva, per l'erogazione delle prestazioni di *welfare*, non trattandosi di somme erogate direttamente ai lavoratori, ma di mero finanziamento di potenziali (ed incerte) prestazioni (neppure declinate).

vo fondato, *ex adverso* e per quanto detto, sul parametro individuato dal CCNL

leader ovvero "equivalente", ma pur sempre collettivo (anche aziendale!?!).

Contratti di prossimità e disciplina dei distacchi: le novità introdotte dalla Legge n. 112/2026

La Legge di conversione del D.L. n. 62/2026 si è rivelata essere un atto ad effetto più esteso del previsto. Non sono state solo confermate (con modificazioni) le norme del c.d. "Decreto 1° Maggio", ma sono stati disciplinati ulteriori istituti che meritano di essere approfonditi, soprattutto per il potenziale impatto che avranno sulla gestione quotidiana dei rapporti di lavoro

 **Ettore Franzoni**
CONSULENTE DEL LAVORO IN NAPOLI

La tanto attesa Legge di conversione del c.d. "Decreto 1° Maggio" giunge alla pubblicazione in Gazzetta Ufficiale con una dote di **novità inattese**. Molti si aspettavano una semplice conferma, integrata da qualche eventuale attività di "manutenzione", di quanto contenuto all'interno del Decreto; nella realtà dei fatti, invece, il legislatore ha "approfittato" dell'occasione per introdurre alcune modifiche normative, **non previste dal D.L. n. 62/2026**, che impattano sulla vigente disciplina lavoristica e, conseguentemente, sulla gestione dei rapporti di lavoro. Risulta interessante, a tal proposito, una disamina degli **artt. 7-bis e 16-quater**, rubricati rispettivamente "disciplina della contrattazione collettiva di prossimità" e "distacco per

finalità di salvaguardia occupazionale e continuità produttiva".

Il primo articolo menzionato, come si evince dal titolo attribuito dal legislatore, modifica la normativa relativa ai **contratti di prossimità**, istituiti dall'art. 8 del D.L. 138/2011, disciplinando una serie di obblighi finalizzati a garantire, in sede di stipula ed applicazione degli stessi, una **maggiore trasparenza** nei confronti sia degli enti che dei lavoratori.

Viene cristallizzato, *in primis*, l'onere di **deposito dei sopra citati accordi** "presso la Direzione generale dei rapporti di lavoro e delle relazioni industriali del Ministero del lavoro e delle politiche sociali e presso l'archivio nazionale dei contratti e degli accordi collettivi di lavoro del Consiglio nazionale dell'e-

conomia e del lavoro"¹ (abbr. CNEL). Giova sottolineare che questa **non può essere considerata una vera novità**; in passato, infatti, il tema era stato affrontato dal legislatore, ma l'esperienza si concluse con un parziale "nulla di fatto"². Sul piano della prassi amministrativa, d'altro canto, l'INL con la circolare n. 3 del 30 luglio 2020 statui che in materia di **fruizione di benefici contributivi e fiscali** vi fosse comunque l'obbligo di deposito dei contratti di prossimità sottoscritti o rinnovati a far data dalla pubblicazione dell'atto sopra citato (30 luglio 2020). La disposizione in commento ha comunque il merito di dare una connotazione definitiva alla presenza dell'obbligo di deposito, diradando ogni possibile dubbio interpretativo.

Da attenzionare, oltre a quanto già esposto, gli obblighi introdotti dalla Legge n. 112/2026 nell'ipotesi di stipula di **contratti di prossimità peggiorativi** rispetto al CCNL applicato. Con lo scopo, anche in questo caso, di garantire un maggior controllo e trasparenza in caso di utilizzo di tale strumento, il legislatore ha previsto:

- l'obbligo a carico del datore di lavoro d'informare i lavoratori coinvolti **entro tre giorni dalla sottoscrizione dell'accordo**, mediante comunicazione scritta, posta elettronica o altra procedura aziendale;
- la necessità di sottoscrivere, per i datori che occupano fino a 15 dipendenti, il contratto di prossimità

presso l'**Ispettorato Territoriale del Lavoro competente per territorio**.

Spostando l'attenzione sull'art. 16-*quater* della Legge di conversione in commento, si osserva invece l'introduzione di un nuovo strumento volto a tutela dell'occupazione, istituito, **in via sperimentale** fino al 31 dicembre 2029, attraverso un'interessante modifica alla disciplina del distacco.

Con la suddetta modifica, il legislatore ha stabilito che sarà possibile, anche **in assenza di un interesse proprio del datore di lavoro distaccante**, procedere a distaccare uno o più lavoratori, anche verso aziende non appartenenti allo stesso settore o che non applicano lo stesso contratto collettivo, allo scopo di rispondere ad **una delle seguenti necessità indicate dalla norma**, tutte collegate alla tutela dei lavoratori coinvolti nell'operazione:

- salvaguardia dei livelli occupazionali;
- continuità produttiva;
- conservazione delle competenze professionali.

Seguendo la stessa logica, l'articolo in commento prevede la possibilità di utilizzare tale strumento anche per evitare o limitare *"sospensioni dell'attività lavorativa, riduzioni dell'orario di lavoro, ricorso agli ammortizzatori sociali o situazioni di esubero di personale"*³.

Si sottolinea che la validità dei distacchi è subordinata a due specifici requisiti: il rispetto delle **mansioni svolte**

1 Cit. art. 7-bis, co. 1, Legge n. 112/2026.

2 Il D.L. 76/2013 aveva effettivamente introdotto l'obbligo di deposito dei contratti di prossimità con una specifica disposizione che non è stata riproposta (dunque non è entrata in vigore) nella Legge di conversione n. 99/2013.

3 Cit. art. 16-*quater*, co. 1, Legge n. 112/2026.

dai lavoratori coinvolti nell'operazione e la stipula di uno **specifico accordo sindacale**; tale ultima indicazione rappresenta un baluardo importante per la tutela dell'interesse dei lavoratori, i quali si vedono garantito un controllo rafforzato contro il possibile utilizzo distorto di tale strumento da parte del datore di lavoro.

Sarà interessante osservare nel prossimo triennio l'efficacia di questo nuovo strumento a disposizione del datore di lavoro, che risulta essere un mezzo con **finalità di salvaguardia occupazionale**.

A tal proposito, ci si potrebbe interrogare sul potenziale "effetto *boomerang*" sul ben noto obbligo del datore di lavoro, in caso di licenziamento

per giustificato motivo oggettivo, di ricercare e valutare **ogni possibilità di ricollocare il lavoratore in esubero**, anche in altre mansioni equivalenti o inferiori, prima di poter procedere al provvedimento espulsivo. Sebbene tale finalità non risulti nelle relazioni accompagnatorie del disegno di Legge, questa, considerando anche l'eliminazione del requisito dell'interesse del datore di lavoro distaccante (che all'interno della disposizione ha in realtà lo scopo specifico di agevolare l'utilizzo di tale strumento), potrebbe creare collegamenti interessanti con il sopra citato **obbligo di *repêchage*** che, in un futuro contenzioso, potrebbero divenire rilevanti ai fini del giudizio.

Le agevolazioni contributive alla prova delle regole nuove nel rispetto dei principi consolidati

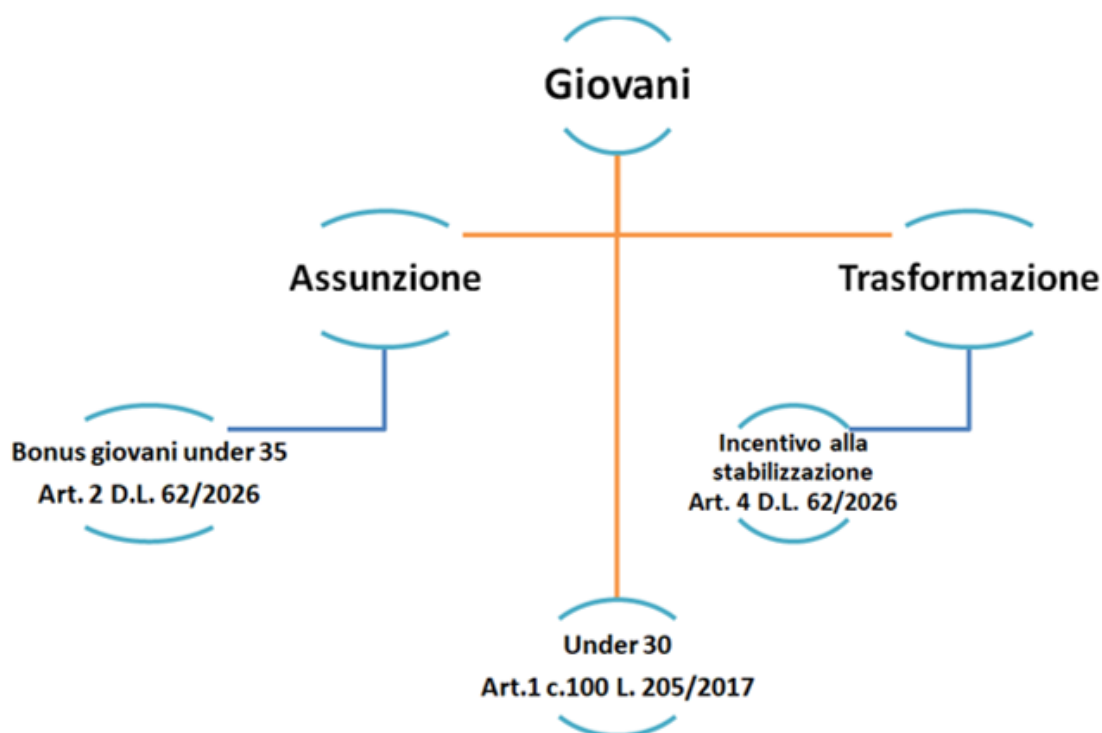
Il presente contributo vuole offrire un quadro sinottico degli incentivi vigenti più rilevanti, anche alla luce della conversione in legge del D.L. 62/2026.

 **Monica Schiano**
CONSULENTE DEL LAVORO IN NAPOLI

Non solo gli incentivi del cd. Decreto Primo Maggio per favorire l'occupazione. Rivediamo l'insieme delle più interessanti misure strutturali, o comunque vigenti, che favoriscono l'in-

gresso o il re-inserimento nel mercato del lavoro di specifiche categorie di soggetti.

Come se parlassimo ad un cliente: "chi devi assumere?"



È incentivata, ai sensi dell'art. 2 del D.L. 62/2026, l'**assunzione a tempo indeterminato** di **giovani under 35** a condizione che questi ultimi rientrino nella nozione di lavoratori svantaggiati¹ o molto svantaggiati². L'incentivo, richiedibile per le assunzioni effettuate dal 01/01/2026 al 31/12/2026 è pari al 100% dei contributi carico azienda, escluso premi Inail e fermo restando l'aliquota di computo delle prestazioni pensionistiche, per un importo mensile massimo pari a 500,00 euro – 650,00 con assunzione in zone Zes – per un periodo massimo di 12 mesi, se la condizione del lavoratore è di "svantaggiato", 24 se "molto svantaggiato". La misura è già richiedibile a seguito della pubblicazione della circolare Inps n. 55 del 14/05/2026 e del messaggio Inps n. 1966 del 11/06/2026. Per la **trasformazione a tempo indeterminato** di contratti a tempo determinato non superiori ai 12 mesi, instaurati entro il 30/04/2026 a favore di **sogetti under 35** che non risultino essere stati occupati a tempo indeterminato nel corso dell'intera loro vita lavorativa³, è previsto, ai sensi dell'art. 4 del D.L. 62/2026, l'esonero dal versamento del 100% dei contributi previdenziali a carico dei datori di lavoro privati, per un periodo massimo di 24 mesi e per un importo mensile massimo di euro 500,00. La trasformazione, senza soluzione di continuità, dovrà avvenire nel perio-

do tra il 01/08/2026 ed il 31/12/2026. Le prime indicazioni di tipo normativo sono state fornite dall'Inps con la circolare n. 72 del 03/07/2026. Il dettato normativo prevedeva, in subordine all'efficacia dell'incentivo, l'autorizzazione della Commissione europea ai sensi dell'articolo 108, paragrafo 3, del Trattato sul funzionamento dell'Unione europea. La predetta circolare Inps specifica invece che, a seguito delle preliminari interlocuzioni avute con la Commissione europea, trattandosi di misura rivolta alla generalità dei datori di lavoro privati, il beneficio si caratterizza come intervento generalizzato, non idoneo a determinare un vantaggio a favore di talune imprese o settori produttivi o aree geografiche del territorio nazionale, non necessitando, dunque, di alcuna autorizzazione comunitaria. Entrambe le misure del D. L. 62/2026 prevedono: l'esclusione dei contratti di lavoro domestico e i rapporti di apprendistato e dirigenziali; il rispetto dei principi generali in materia di incentivi all'assunzione, disciplinati dall'art. 31 del D.lgs. n. 150/2015 e dell'art. 1, c. 1175, della l. 296/2006; i datori di lavoro non devono avere proceduto nei sei mesi precedenti⁴ la trasformazione, né procedere nei sei mesi successivi all'assunzione o alla trasformazione, a licenziamenti individuali per giustificato motivo oggettivo o a licenziamenti collettivi nella stessa unità produttiva; l'assun-

1 Art. 2 n. 4) Reg. UE 651/2014.

2 Art. 2 n. 99) Reg. UE 651/2014, ovvero privi di un impiego regolarmente retribuito da almeno dodici mesi ed appartenenti a una delle categorie c), e), f) e g) della definizione di «lavoratore svantaggiato».

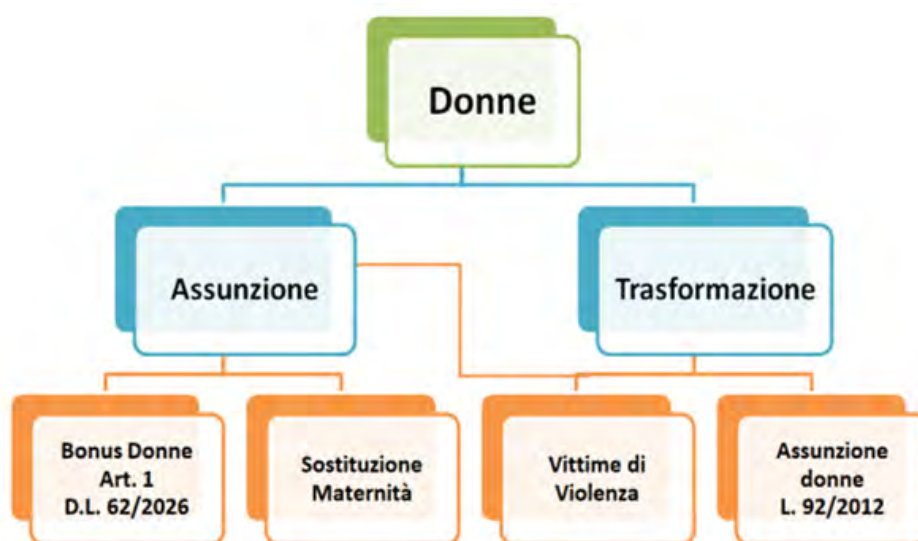
3 I periodi di apprendistato, o contratti intermittenti anche a tempo indeterminato svolti in precedenza, non sono ostativi al riconoscimento dell'agevolazione.

4 Per le trasformazioni a prescindere dalle qualifiche o mansioni rivestite dai lavoratori coinvolti; per le assunzioni il riferimento è a lavoratori impiegati con la stessa qualifica nella medesima unità produttiva del lavoratore assunto.

zione o la trasformazione devono comportare un incremento occupazionale netto rispetto alla media dei lavoratori occupati nei dodici mesi precedenti; i benefici sono subordinati all'applicazione in favore dei lavoratori del TEC⁵.

Se il giovane da assumere risulta un **under 30 mai occupato a tempo indeterminato**, sarà possibile fruire dell'incentivo previsto dalla l. 205/2017 commi 100-108, sia in caso di assunzione che trasformazione⁶, che prevede l'esonero per 36 mesi dal versamento del 50% dei contributi carico datori di lavoro, con esclusione dei premi e contributi dovuti all'INAIL, nel limite massimo di euro 3.000 euro su base annua. L'esonero è cumulabile con altri incentivi quali Decontribuzione Sud, incentivo Disabili o incentivo per percettori di NASpi. Qui, i requisiti di applicazione sono meno stringenti: i datori di lavoro non devono aver proceduto nei 6 mesi precedenti l'assunzione a licenziamenti individuali o licenziamenti collettivi nella stessa unità produttiva, a prescindere

della mansione svolta; il licenziamento del lavoratore assunto, o di un lavoratore impiegato nella stessa unità produttiva e inquadrato con la medesima qualifica del lavoratore assunto con l'esonero, effettuato nei 6 mesi successivi alla predetta assunzione, comporta la revoca dell'esonero e il recupero del beneficio già fruito; non risulta specificatamente necessario l'incremento occupazionale netto ma solo i seguenti principi di cui all'art. 31 D.lgs. 150/2015: diritto di precedenza; tutela dello stato di crisi e il rispetto della riduzione dell'organico; agevolazioni fruite dall'utilizzatore in caso di somministrazione; rispetto termini comunicazioni obbligatorie; non si cumulano i periodi in cui il lavoratore ha prestato l'attività in favore dello stesso soggetto a titolo di lavoro subordinato o somministrato; le assunzioni/trasformazioni effettuate in attuazione di un obbligo legale o contrattuale possono essere oggetto del beneficio; richiesta regolarità prevista dall'art. 1, c. 1175, l. 296/2006.



⁵ Art. 7, comma 5, del D.L. n. 62/2026.

⁶ Restano esclusi i rapporti di lavoro domestico, di apprendistato, intermittenti e dirigenti.

Rimasto sostanzialmente invariato in sede di conversione del Decreto Primo Maggio, l'incentivo dedicato all'**assunzione di donne**, anche dirigenti, che alla data dell'assunzione, effettuata dal 01/01/2026 al 31/12/2026 siano svantaggiate⁷ o molto svantaggiate in quanto prive di un impiego regolarmente retribuito da almeno dodici mesi ed appartenenti a una delle categorie da b) a g) della definizione di «lavoratore svantaggiato», ovvero prive da almeno 24 mesi di impiego regolarmente retribuito. L'incentivo risulta già richiedibile ed utilizzabile secondo le indicazioni fornite dall'Inps con la circolare n. 57 del 14/05/2026 ed il messaggio Inps n. 1970 del 11/06/2026 ed è concesso per un periodo di 24 mesi se l'assunzione riguarda lavoratrici molto svantaggiate, ovvero 12 mesi se l'assunzione riguarda lavoratrici svantaggiate. L'importo massimo mensile va da 650,00 euro ad 800,00 a seconda della residenza della lavoratrice.⁸ L'efficienza ed il mantenimento dell'esonero è subordinata agli stessi principi⁹ di cui al predetto Bonus Giovani. In caso di astensione obbligatoria per

maternità, l'incentivo sarà oggetto di sospensione e la **persona assunta in sostituzione**, se la forza occupazionale aziendale, all'atto dell'assunzione, è inferiore alle 20 unità, potrà beneficiare dell'agevolazione¹⁰ per l'assunzione con contratto a tempo determinato o utilizzo di personale con contratto temporaneo in sostituzione delle lavoratrici e dei lavoratori in congedo ai sensi dell'art. 4 del d.lgs. 26 marzo 2001, n. 151. Il beneficio, per una durata massima di 12 mesi, incluso il periodo di affiancamento della durata massima di un mese, prevede una riduzione del 50% dei contributi a carico del datore di lavoro, inclusi i premi Inail. A partire dal 1° gennaio 2026, è prorogabile il rapporto a termine della persona assunta in sostituzione per l'affiancamento¹¹ della neomamma al rientro in servizio, per un periodo tale da non superare il primo anno d'età del bambino.

Nel triennio 2024-2026 i datori di lavoro che assumono **donne disoccupate**¹² **vittime di violenza**¹³, beneficiarie del reddito di libertà, possono fruire dell'esonero del 100% dei contributi a

7 Art. 2 n. 4) Reg. UE 651/2014.

8 L'importo massimo sarà di euro 800,00 qualora la lavoratrice sia residente in una delle zone Zes.

9 Rispetto dei principi generali in materia di incentivi all'assunzione disciplinati dall'art. 31 del D.lgs. n. 150/2015 e dell'art.1, c. 1175, della l. n. 296/2006; i datori di lavoro non devono avere proceduto nei sei mesi precedenti la trasformazione, né procedere nei sei mesi successivi all'assunzione o alla trasformazione, a licenziamenti individuali per giustificato motivo oggettivo o a licenziamenti collettivi nella stessa unità produttiva; l'assunzione o la trasformazione devono comportare un incremento occupazionale netto rispetto alla media dei lavoratori occupati nei dodici mesi precedenti; i benefici sono subordinati all'applicazione in favore dei lavoratori del TEC.

10 Applicabile in generale per assunzione di persone in sostituzione delle lavoratrici e dei lavoratori in congedo di maternità, paternità, parentale e per malattia del figlio fino al compimento di un anno di età del figlio della lavoratrice o del lavoratore in congedo, o per un anno dall'accoglienza del minore.

11 Messaggio numero 1343 del 21/04/2026.

12 In forza della previsione di cui all'art. 19 del D.lgs. n. 150/2015, sono considerati disoccupati i soggetti privi di impiego che dichiarano, in forma telematica, al sistema informativo unitario delle politiche del lavoro, la propria immediata disponibilità allo svolgimento di attività lavorativa e alla partecipazione alle misure di politica attiva del lavoro concordate con il centro per l'impiego.

13 L. 213/2023 art.1 c.191. Circolare Inps n. 41/2024. Messaggio Inps 2239/2024.

carico dell'azienda per un periodo di 24 mesi se il contratto è a tempo indeterminato, 12 mesi se determinato e 18 mesi se determinato con successiva trasformazione, nel limite massimo di euro 8.000,00 euro/anno riparametrato e applicato su base mensile. Gli esoneri per sostituzione maternità e donne vittime di violenza sono subordinati al rispetto dei principi generali in materia di incentivi all'assunzione, disciplinati dall'articolo 31 del D.lgs. n. 150/2015, nonché al rispetto, da parte del datore di lavoro che assume, delle condizioni fissate dall'articolo 1, commi 1175, 1175-bis e 1176, della l. 296/2006.

Resta utilizzabile, in quanto **incentivo strutturale**¹⁴ l. 92/2012 art. 4 c. 8-11, l'esonero a favore di:

- donne prive di impiego regolarmente¹⁵ retribuito da almeno 6 mesi assunte o in un settore¹⁶ o in una professione caratterizzati da accentuata – almeno 25% – disparità occupazionale di genere e, altresì, donne residenti in aree svantaggiate¹⁷;
- donne di qualsiasi età e ovunque residenti prive di impiego regolarmente retribuito da almeno 24 mesi;
- donne Over 50 disoccupate¹⁸ da oltre 12 mesi.

L'esonero, pari al 50% della contribuzione datoriale, inclusi i premi Inail, spetta per i seguenti rapporti e periodi: 18 mesi per assunzioni a tempo indeterminato; 12 mesi per assunzioni a tempo determinato; 18 mesi per trasformazione a tempo indeterminato di un rapporto a termine inizialmente già agevolato; 18 mesi in caso di trasformazione a tempo indeterminato di un rapporto a termine non agevolato. Il beneficio spetta anche nel caso in cui, dopo un primo rapporto agevolato a tempo determinato, venga effettuata, con soluzione di continuità, una nuova assunzione (a tempo determinato o indeterminato) dell'ex dipendente purché in possesso dell'anzianità di disoccupazione richiesta. Condizioni di spettanza: regolarità prevista dall'art. 1, c. 1175 e 1176, l. 296/2006; principi art. 31 D.lgs. 150/2015; condizioni generali di compatibilità con il mercato interno, ex Regolamento (UE) n. 651/2014; incremento occupazionale netto¹⁹; datore di lavoro non rientrante tra coloro che hanno ricevuto e, successivamente, non rimborsato o depositato in conto bloccato, gli aiuti individuali definiti come illegali o incompatibili della Commissione Europea e non corrispondente ad impresa in difficoltà.

14 L. 92/2012 art. 4 c.8-11. Circ. Inps 111/13. Mess. Inps 12212/13. Mess. Inps 12850/13. Circ. Inps n. 32/2021.

15 L'art. 1 del D.M. 17 ottobre 2017, afferma che sono da considerare privi di un impiego regolarmente retribuito da almeno 6 mesi coloro che negli ultimi 6 mesi non hanno prestato attività lavorativa riconducibile a un rapporto di lavoro subordinato della durata di almeno 6 mesi, nonché coloro che negli ultimi 6 mesi hanno svolto attività lavorativa in forma autonoma o parasubordinata dalla quale derivi un reddito inferiore ai limiti esenti da imposizione.

16 Per il 2026 definito con Decreto Interministeriale 31 dicembre 2025 n. 3795.

17 Di cui alla "Carta degli aiuti a finalità regionale" approvata dalla Commissione europea per il periodo 2022-2027.

18 Vedi nota n. 12.

19 Effettuato a preventivo, utilizzando un calcolo di stima secondo le regole indicate dall'INPS (Circ. INPS 111/2013) o a consuntivo in modo statico una volta trascorsi i 12 mesi (Int. Min.Lav. 34/2014).



Il predetto esonero pari al 50% della contribuzione datoriale, inclusi i premi Inail, spetta per gli stessi rapporti e periodi anche per gli **over 50** disoccupati da oltre 12 mesi.

Come per il bonus Donne e Giovani del Decreto Primo Maggio, anche per il **bonus Zes** l'iter di conversione in legge non ha apportato sostanziali modifiche. Il beneficio è rivolto alle imprese che occupano fino a 10 dipendenti nel mese di assunzione, al netto del personale da

assumere, per l'instaurazione di rapporti a tempo indeterminato con personale non dirigenziale over 35, disoccupato da almeno ventiquattro mesi, in unità produttive ubicate nelle regioni della ZES unica per il Mezzogiorno. L'esonero, nel limite massimo di importo mensile pari a 650,00 euro e per una durata massima di 24 mesi, è richiedibile a seguito della pubblicazione della circolare Inps n. 56 del 14/05/2026 ed il messaggio Inps n. 1968 del 11/06/2026.



Ai sensi dell'art. 47 c. 4 del D.lgs. 81/2015, ai fini della loro qualificazione o riqualificazione professionale è possibile assumere in **apprendistato professionalizzante, senza limiti di età**, i seguenti lavoratori:

- beneficiari di indennità di mobilità o di un trattamento di disoccupazione;
- beneficiari di trattamento straordinario di integrazione salariale di cui all'articolo 22-ter del decreto legislativo 14 settembre 2015, n. 148 (dal 1° gennaio 2022);
- i condannati e gli internati ammessi alle misure alternative alla detenzione e i detenuti assegnati al lavoro all'esterno ai sensi dell'articolo 21 della legge 26 luglio 1975, n. 354 (con il D.L. 48/2025).

Il datore di lavoro beneficerà di un'aliquota contributiva fissata al 10% per l'intero periodo, oltre al contributo NASpI del 1,61%, e non vi sarà l'estensione dell'aliquota ridotta per la stabilizzazione del rapporto in virtù della mancanza di libera recedibilità 2118 c.c. al termine del periodo di formazione, trovando invece applicazione le disposizioni in materia di licenziamenti individuali. Per l'effettivo utilizzo della speciale sottocontribuzione il lavoratore deve essere effettivamente in una delle condizioni sopra descritte e le domande del sostegno al reddito devono essere effettivamente accolte dall'Inps.²⁰

L'assunzione a tempo pieno e indeterminato di **percettori di NASpI** comporterà al datore di lavoro un esonero contributivo²¹ pari al 20% del trattamento dell'indennità che il lavoratore avrebbe ricevuto qualora avesse mantenuto lo stato di disoccupazione, riproporzionato in presenza di giornate non retribuite. Il suddetto incentivo, soggetto al Regime De Minimis, è cumulabile con gli incentivi previsti dalla l. 92/2012.

Gli artt. 10 e 12, comma 10, del D.L. 4 maggio 2023, n. 48 introducono l'esonero²² per le assunzioni a tempo determinato e indeterminato e per le trasformazioni dei contratti a tempo determinato in contratti a tempo indeterminato di soggetti **beneficiari dell'Assegno di inclusione e del Supporto per la formazione e il lavoro**.

L'incentivo, soggetto al Regime De Minimis, è pari al 100%²³ dei contributi carico azienda per 12 mesi nel limite annuo di euro 8.000,00 ed è riconosciuto ai datori di lavoro che inseriscono l'offerta di lavoro nel Sistema informativo per l'inclusione sociale e lavorativa – SIISL – e che assumano – o trasformino – a tempo indeterminato o in apprendistato disoccupati beneficiari dell'Assegno di inclusione e del Supporto per la formazione professionale. In caso di assunzione a termine o stagionale il beneficio è ridotto del 50%. L'esonero, cumulabile con il solo incentivo per disabili, non spetta ai datori di lavoro che non siano in regola

20 Circolare Inps n. 108/2018.

21 D.L. 76/13 art. 7 c.5 b); D.Lgs. 150/15 art.24 c.3; Circolari Inps 175/13 e 102/14.

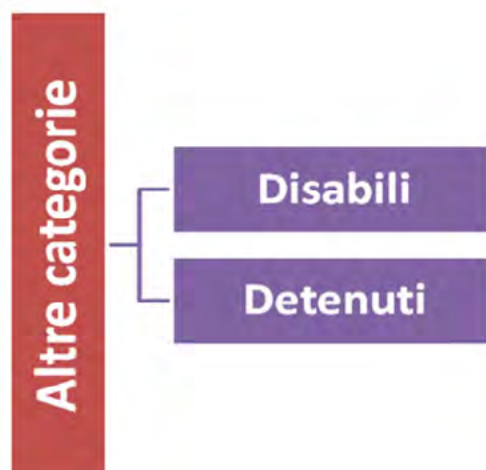
22 Circolare Inps n. 77/2023 e 111/2023, messaggi n. 3888/2024 e 4110/2024.

23 60% o 80% se l'assunzione riguarda una persona con disabilità e sia avvenuta a seguito dell'attività di mediazione da parte di istituti di patronato, enti bilaterali, associazioni senza fini di lucro, enti del terzo settore e imprese sociali.

con gli obblighi di assunzione previsti dall'art. 3 della l. n. 68/1999.

Per ognuno degli incentivi sopra descritti i datori dovranno rispettare la

regolarità prevista dall'art. 1, c. 1175 e 1176, l. 296/2006, nonché i principi generali di fruizione degli incentivi di cui all'art. 31 D.lgs. 150/2015.



Ai sensi dell'art. 13, l. 68/1999, come modificato dall'art. 10, D.lgs. n. 151/2015, è previsto un incentivo economico diretto a favorire l'inserimento lavorativo – non derivante da obbligo preesistente – a tempo indeterminato o per trasformazioni di contratti a termine di **persone con disabilità**²⁴ nella seguente misura:

- incentivo pari al 70% della retribuzione mensile lorda per lavoratori con riduzione della capacità lavorativa superiore al 79% per la durata di 36 mesi;
- incentivo pari al 35% della retribuzione mensile lorda per lavoratori con riduzione della capacità lavorativa tra il 67% e il 79% per la durata di 36 mesi;
- incentivo pari al 70% della retribu-

zione mensile lorda per i lavoratori con disabilità intellettiva e psichica che comporti una riduzione della capacità lavorativa superiore al 45% per la durata di 60 mesi per assunzioni a tempo indeterminato. Spetta anche in caso di contratto a termine per una durata minima di 12 mesi e per tutta la durata del contratto.

L'incentivo, cumulabile con altri benefici richiesti per il medesimo lavoratore entro la misura del 100% dei costi sostenuti, è subordinato alla realizzazione di un incremento occupazionale netto ed alle condizioni di compatibilità con il mercato interno previste dal Regolamento (UE) n. 651/2014.

Previsto invece dalla l. n. 193 del 22/06/2000 è l'incentivo²⁵ per l'assun-

24 Circolare Inps n. 99/2016.

25 Rivolto alle cooperative sociali ed alle aziende pubbliche e private che, organizzando attività di produzione o di servizio all'interno degli istituti penitenziari, impiegano persone detenute e internate (art. 2 della l. n. 193/2000).

zione²⁶ con contratto a termine o a tempo indeterminato di **persone detenute e internate**. La misura prevede uno sgravio pari al 95% dell'aliquota contributiva dovuta (a carico del datore di lavoro e lavoratore), calcolata sulla retribuzione corrisposta al lavoratore, per la durata del rapporto e fintanto che il lavoratore si trovi nella condizione di detenuto e internato. Se il lavoratore è assunto in semilibertà o in regime di restrizione senza semilibertà o lavoro esterno, l'incentivo viene prorogato rispettivamente per i successivi 18 o 24 mesi alla cessazione dello stato detentivo. Oltre allo sgravio contributivo, cumulabile con l'incentivo per assun-

zione di Disabili e Percettori di NASpl, è previsto per le assunzioni di detenuti e internati per un periodo non inferiore a 30 giorni, previa convenzione con la Direzione dell'Istituto penitenziario, un credito d'imposta nella misura massima di 520,00 euro al mese per ogni lavoratore assunto (300,00 euro in caso di detenuti semiliberi) per 18 o 24 mesi a seconda della presenza di misure alternative alla detenzione o del lavoro all'esterno.

Anche questi ultimi incentivi sono subordinati al rispetto dei principi generali di fruizione degli incentivi di cui all'art. 31 D.lgs. 150/2015 ed all'art. 1 c. 1175 e 1176 della l. 296/2006.

26 Circolare Inps n. 27/2019.

Equivalenza economica dei CCNL e Salario Giusto: dicotomia o complementarietà di una tutela economica?

La definizione delle voci retributive da considerare nel giudizio di equivalenza tra CCNL continua a sollevare questioni interpretative sulla corretta valutazione delle tutele economiche garantite ai lavoratori negli appalti. Un confronto che si è arricchito, di recente, con l'introduzione del nuovo concetto di trattamento economico complessivo (TEC) destinato, con buona probabilità, a dare delle letture divergenti delle medesime componenti del trattamento riconosciuto ai lavoratori.



Pierluigi Lanzarotti

CONSULENTE DEL LAVORO IN NAPOLI

Nell'ambito delle procedure di gara a evidenza pubblica, uno dei temi più delicati riguarda la corretta individuazione del Contratto Collettivo Nazionale di Lavoro applicabile al personale impiegato in un determinato appalto. Già il d.lgs. n. 50/2016 imponeva il rispetto dei CCNL stipulati dalle organizzazioni comparativamente più rappresentative e collegava il costo della manodopera ai minimi salariali definiti dalla contrattazione collettiva. La **coerenza tra attività oggetto dell'appalto e contratto applicato** rappresentava, quindi, un principio già radicato nel sistema degli appalti che, con le novità norma-

tive introdotte dal d.lgs. n. 36/2023, è stato reso più esplicito e strutturato.

Il punto di partenza è l'**art. 11 del d.lgs. n. 36/2023**, che, nei commi da 1 a 5, disciplina in modo puntuale il tema del contratto collettivo applicabile negli appalti pubblici e che statuisce l'obbligo, in capo alle Stazioni Appaltanti, di individuare e riportare negli atti di gara il **"contratto collettivo nazionale e territoriale in vigore per il settore e per la zona nella quale si eseguono le prestazioni contrattuali, stipulato dalle associazioni dei datori e dei prestatori di lavoro comparativamente più rappresentative sul piano nazionale**

e quello il cui ambito di applicazione sia strettamente connesso con l'attività oggetto dell'appalto o della concessione svolta dall'impresa anche in maniera prevalente". Stiamo parlando dei c.d. **contratti leader**.

Tuttavia, nell'ottica della tutela della libertà di iniziativa economica il legislatore ha, in ogni caso, previsto, per le imprese concorrenti, la possibilità di indicare nella propria offerta un differente contratto da applicare, o già applicato, ai propri dipendenti, purché esso assicuri **le medesime tutele economiche e normative** di quello individuato dalla Stazione Appaltante. Infatti, i commi 3 e 4 del richiamato articolo, al fine di garantire la libertà imprenditoriale di scelta di un contratto di diritto comune, prevedono la possibilità, per il soggetto appaltatore, di applicare la propria contrattazione, **diversa da quella leader**, a patto che ci sia un'**equivalenza dal punto di vista normativo ed economico** (attestabile mediante apposita dichiarazione).

A corredo di quanto regolamentato dall'articolo 11 del Codice, il nuovo allegato I.01¹ disciplina nel dettaglio i criteri e le modalità² per l'individuazione, nei bandi e negli inviti, del contratto collettivo nazionale e territoriale da applicare al personale impiegato nei lavori, servizi e forniture oggetto di appalti pubblici e in particolare, con l'articolo 4 del richiamato allegato, definisce i parametri economici e normativi da prendere in considerazione ai fini

del giudizio di equivalenza che deve essere condotto, necessariamente, su due piani indivisibili:

- **Equivalenza economica:** sotto il profilo economico, l'equivalenza ricorre quando il valore complessivo delle componenti fisse della retribuzione globale annua (*minimi tabellari, EDR, mensilità aggiuntive ed eventuali altre indennità strutturali*) del CCNL alternativo è almeno pari a quello del CCNL indicato dalla stazione appaltante.
- **Equivalenza normativa:** sul piano normativo, deve essere comparativamente valutata la disciplina relativa a vari istituti quali, *orario di lavoro e straordinari; ferie, permessi e disciplina compensativa delle festività soppresse; malattia e congedo; periodo di prova e disciplina del preavviso; tutele in materia di maternità e paternità e congedi parentali; previdenza e sanità integrativa*.

Va detto, anche, che la norma non richiede un'identità formale tra contratti collettivi, né impone una coincidenza testuale degli istituti normativi. Parla, invece, di equivalenza delle **"tutele"**. Il riferimento non è alla architettura del contratto, ma al **livello di protezione complessivamente garantito al lavoratore**. Il legislatore, aiutato anche dai principi interpretativi offerti dalla giurisprudenza (amministrativa), non ha quindi costruito un sistema di verifica della perfetta sovrapponibilità, ma ha

1 Inserito dall'articolo 73 del decreto legislativo 31 dicembre 2024, n. 209.

2 Criteri e modalità che integrano, rivisitandoli, i principi cristallizzati dall'Ispettorato Nazionale del Lavoro con la circolare n. 2 del 28 luglio 2020 e ripresi poi dall'ANAC con la Delibera n. 309 del 27 giugno 2023, di approvazione del Bando tipo n.1 – 2023.

cercato di valorizzare la dimensione sostanziale delle garanzie economiche e normative a tutela dei lavoratori. Diversamente, pur operando in un distinto contesto normativo, la disposizione introdotta nel c.d. decreto 1° maggio (oggi legge 112/2026)³ disciplina il cosiddetto **“salario giusto”, individuando nella contrattazione collettiva il parametro di riferimento** per la determinazione della retribuzione conforme all'art. 36 della Costituzione. In particolare, il trattamento economico complessivo dei lavoratori viene ancorato ai contratti collettivi nazionali stipulati dalle organizzazioni comparativamente più rappresentative sul piano nazionale. Ne è cuore pulsante l'articolo 7 della richiamata norma rubricato “Salario giusto e incentivi”, riscritto in sede di conversione, che impone ai datori di lavoro privati un obbligo chiaro: **il trattamento economico complessivo riconosciuto al lavoratore non può essere inferiore a quello stabilito dai contratti collettivi nazionali di lavoro sottoscritti dalle organizzazioni sindacali e datoriali comparativamente più rappresentative**. La vera novità è rinvenibile, però, nella definizione di **TEC (Trattamento Economico Complessivo)** contenuta nel nuovo comma 4-bis dell'articolo 7⁴. Il legislatore ha finalmente messo nero su bianco cosa si intende per trattamento economico complessivo, ovvero, tutte le voci retributive fisse e continuative (stipendio base, inden-

nità strutturali, scatti), le mensilità aggiuntive (tredicesima, quattordicesima ove prevista) e il *welfare* contrattuale generalizzato, ossia quello riconosciuto a tutti i dipendenti e non a singoli. Sono invece esclusi dal computo i trattamenti variabili individuali come i premi di produzione, indennità *ad personam*, *benefit* discrezionali.

La definizione delle componenti del TEC assume quindi una rilevanza immediatamente operativa. Gli operatori devono essere consapevoli non solo di quale sia il salario giusto nel settore di riferimento, ma anche delle conseguenze che derivano dall'applicazione di un CCNL non sottoscritto da organizzazioni comparativamente più rappresentative. In questi casi, infatti, per rispettare il parametro del salario giusto, il trattamento economico riconosciuto ai lavoratori non può essere inferiore al trattamento economico complessivo previsto dal CCNL stipulato dalle organizzazioni comparativamente più rappresentative, **avuto riguardo al settore e alla categoria produttiva di riferimento, all'attività principale o prevalente esercitata, nonché alla dimensione e alla natura giuridica del datore di lavoro**⁵. Il che ci pone di fronte ad una questione, a mio avviso, non di poco conto: la norma definisce il perimetro su cui poter valutare la maggior rappresentatività comparata del contratto collettivo utilizzato (settore, categoria di riferimento, attività principale, ambito naziona-

3 Pubblicata sulla Gazzetta Ufficiale n. 147 del 27 giugno 2026 la legge n. 112/2026 di conversione, con modificazioni, del D.L. n. 62/2026.

4 La legge di conversione interviene su questo punto attraverso l'inserimento del comma 4-bis dell'articolo 7, che ha la funzione di precisare il contenuto del trattamento economico complessivo.

5 Silvia Spattini. *Bollettino ADAPT 29 giugno 2026*, n. 25.

le etc.), ma **non definisce i parametri della rappresentatività stessa delle organizzazioni firmatarie**. In buona sostanza, è come se il ragionamento si sviluppasse al contrario: la rappresentatività comparata dovrebbe stabilirsi su di un indice differente dalla maggiore diffusione del CCNL, pertanto, bisognerebbe prima riuscire a identificare i sindacati comparativamente più rappresentativi e poi, sulla base di questa valutazione, riconoscere i CCNL da cui trarre i trattamenti economici ritenuti **"giusti"** (e anche quelli minimi ex art. 36, Cost.), non viceversa.

Questo aspetto, inevitabilmente, si collega anche al più ampio tema dell'equivalenza economica tra contratti collettivi, disciplinato nell'ambito del Codice dei contratti pubblici. In entrambi i casi, si fa riferimento alle componenti economiche rilevanti del trattamento contrattuale e, in partico-

lare, le voci fisse e continuative della retribuzione che anche se tendono, in larga parte a coincidere, mostrano alcune differenze di impostazione. Una su tutte, il *welfare* contrattuale: mentre ai fini del salario giusto esso rientra tra le componenti del trattamento economico complessivo, nel giudizio di equivalenza tra CCNL nell'ambito del Codice dei contratti pubblici è valorizzato sul piano delle tutele normative, e non tra le voci strettamente economiche dell'equivalenza retributiva.

Pur trattandosi di ambiti e finalità differenti, da questa breve analisi, si evidenzia, di fatto, un problema di raccordo e coerenza tra le due discipline, affinché il valore economico del contratto collettivo sia valutato secondo criteri quanto più possibile omogenei e non si producano letture divergenti delle medesime componenti del trattamento riconosciuto ai lavoratori.

Il “Decreto trasparenza” e le misure previste per garantire il principio di parità retributiva fin dalla fase preassuntiva

L'articolo offre una breve disamina delle misure in vigore dal 7 luglio u.s. con particolare riferimento ai principi generali e alle informazioni da rendere già nella fase che precede la vera e propria assunzione del lavoratore.

 **Pasquale Assisi**

CONSIGLIERE DELL'ORDINE DEI CONSULENTI DEL LAVORO DI NAPOLI

Con il D. Lgs. n. 96 del 7 maggio 2026 il legislatore ha dato attuazione alla direttiva UE 2023/970 del Parlamento europeo e del Consiglio del 10 maggio 2023 volta a rafforzare l'applicazione del principio della **parità di retribuzione tra uomini e donne** per uno **stesso lavoro** o per un **lavoro di pari valore** attraverso la **trasparenza retributiva** e i relativi meccanismi di applicazione. Nello specifico il decreto va a fornire alcune definizioni ed a prevedere un sistema di informazioni che il datore è tenuto a fornire **già dalla fase di pubblicazione degli avvisi e/o bandi con cui vengono rese note le opportunità di lavoro** con la finalità di dare (anche) attuazione e contenuto alla previsione dell'art. 37 della nostra Carta costituzionale il quale prevede che *“la donna lavoratrice ha gli stessi diritti e, a parità di lavoro, le stesse retribuzioni che*

spettano al lavoratore”.

Il D. Lgs. 96/2026 costituisce un ulteriore tassello in quello che è il contrasto al *gender pay gap* mediante il ricorso ad una serie di informative che devono essere rese dal datore di lavoro in modo tale da poter evidenziare quelle che possano essere le discriminazioni di genere. Anche in tale ambito normativo, così come nel “salario giusto”, particolare rilievo viene dato alla **contrattazione collettiva nazionale** stipulata dalle **organizzazioni sindacali comparativamente più rappresentative**.

Il provvedimento governativo si applica sia ai datori di lavoro **pubblici** che a quelli **privati** per quel che concerne i contratti di lavoro subordinato sia a tempo determinato che indeterminato, a prescindere che siano full-time o part-time, compresi i dirigenti ed

esclusi i contratti di lavoro domestico e i contratti di lavoro intermittente.

Con il concetto di **"retribuzione"** devono intendersi lo stipendio e tutte le somme e i valori versati dal datore di lavoro direttamente o indirettamente anche in natura al lavoratore in relazione al rapporto di lavoro ivi comprese le componenti complementari o variabili.

Invece con la definizione di **"divario retributivo di genere"** va a identificarsi la differenza tra i livelli retributivi medi corrisposti da un datore di lavoro ai lavoratori di sesso femminile e a quelli di sesso maschile espressa in percentuale.

L'art. 4 del provvedimento in esame contiene un importante riferimento alla contrattazione collettiva nazionale. Viene infatti statuito che i CC.CC. NN.LL. debbano assicurare sistemi di determinazione e classificazione retributiva fondati su criteri oggettivi e neutri rispetto al genere, idonei a garantire la parità di retribuzione per uno stesso lavoro o per un lavoro di pari valore. **L'applicazione di un contratto collettivo nazionale di lavoro stipulato da organizzazioni sindacali comparativamente più rappresentative sul piano nazionale costituisce presunzione di conformità ai principi di parità retributiva e di trasparenza.** Tale presunzione è ovviamente suscettibile di prova contraria ma in tal caso l'onere ricadrà sulla parte che vuole far valere la presunta discriminazione. Ma cosa deve intendersi per "stesso lavoro" e "lavoro di pari valore"? La risposta la troviamo al co. 2 dell'art. 4 il quale afferma che per **"stesso lavoro"** deve intendersi la prestazione lavorativa svolta nell'eser-

cizio di mansioni identiche o riconducibili alla stessa qualifica esemplificativa nell'ambito del medesimo livello retributivo e categoria legale di inquadramento previsti dal CCNL applicato dal datore di lavoro. Per **"lavoro di pari valore"** deve invece intendersi la prestazione lavorativa diversa svolta nell'esercizio di mansioni comparabili previste dai livelli di inquadramento stabiliti dal CCNL applicato dal datore di lavoro. La valutazione, così come previsto al co. 3, è effettuata sulla base di criteri comuni, oggettivi e neutrali rispetto al genere che tengano conto delle competenze, delle responsabilità e delle condizioni di lavoro.

L'art. 5 del d.lgs. 96/2026 va a disciplinare la **"trasparenza retributiva prima dell'assunzione"** statuendo che negli avvisi e nei bandi con cui vengono rese note le offerte di lavoro devono essere fornite indicazioni in ordine alla retribuzione iniziale o alla relativa fascia da attribuire alla posizione (livello di inquadramento) sulla base di criteri oggettivi e neutri sotto il profilo del genere. Allo stesso tempo viene previsto che ai candidati a un impiego **non possano essere richieste informazioni sulle retribuzioni percepite nei precedenti (o eventualmente attuali) rapporti di lavoro.** Il datore di lavoro non può acquisire tali informazioni neanche indirettamente (ad esempio per il tramite dei Soggetti che abbiano effettuato la ricerca e selezione del personale). Tutto l'iter di valutazione, scelta e contrattualizzazione del dipendente deve essere condotto in modo non discriminatorio iniziando dai bandi/avvisi che devono essere redatti secondo criteri neutri sotto il profilo di genere.

Dal 7 luglio u.s., ai sensi dell'art. 6, i datori di lavoro devono rendere accessibili ai lavoratori i criteri utilizzati per determinare la **retribuzione** e i **livelli retributivi** nonché, **per i datori di lavoro con almeno 50 dipendenti**, quelli stabiliti per la **progressione economica** dei lavoratori. Tale previsione può essere correttamente ottemperata all'atto dell'assunzione attraverso la sottoscri-

zione e consegna del contratto di lavoro ex art. 1 co. 1 d.lgs. 152/1997 il quale deve ovviamente contenere il livello di inquadramento e il rinvio al contratto collettivo nazionale di lavoro applicato ricordando che, così come previsto dalla norma sul "salario giusto", all'interno della lettera di assunzione deve essere indicato anche il **codice alfanumerico** che identifica il CCNL applicato.

Il diritto di informazione nella trasparenza retributiva: un commento all'art. 7 del d.lgs. n. 96/2026

Nel contesto della disciplina sulla trasparenza retributiva introdotta dal d.lgs. n. 96/2026 (di recepimento della direttiva UE 2023/970), l'art. 7 riconosce ai lavoratori il **diritto di accedere alle informazioni** sui livelli retributivi medi, disaggregati per genere, per le categorie di lavoratori che svolgono lo stesso lavoro o lavoro di pari valore. La disposizione disciplina le **modalità di esercizio del diritto**, i tempi di risposta del datore, la libertà di comunicazione della propria retribuzione e i vincoli all'utilizzo delle informazioni, tracciando un equilibrio tra trasparenza retributiva e protezione della *privacy*.

 **Giuseppe Gentile**

AVVOCATO E PROFESSORE DI DIRITTO DEL LAVORO UNIVERSITÀ DI NAPOLI FEDERICO II

1. Il contesto normativo e la *ratio legis*

Con il d.lgs. 7 maggio 2026, n. 96, l'ordinamento italiano ha recepito la direttiva UE 2023/970, segnando un importante passo nella **lotta contro le discriminazioni retributive di genere**. La normativa risponde alla necessità di rafforzare l'applicazione del principio di parità salariale tra uomini e donne per lo stesso lavoro o per un lavoro di pari valore, attraverso meccanismi concreti di trasparenza retributiva.

L'art. 7 del decreto rappresenta il fulcro della disciplina, poiché riconosce ai lavoratori uno strumento fondamentale: il **diritto di accedere alle informazioni sui divari retributivi**. Tale diritto

incide direttamente sulla gestione del personale all'interno delle aziende, imponendo una revisione delle politiche retributive e dei sistemi informativi aziendali. La sua implementazione richiede un impegno significativo, soprattutto per le organizzazioni di medie e grandi dimensioni, sia in termini di raccolta dati che di comunicazione verso i dipendenti.

2. L'art. 7: contenuto normativo e previsioni operative

2.1 Il diritto fondamentale: accesso alle informazioni retributive

Il comma 1 dell'art. 7 sancisce il diritto-

to dei lavoratori di *"richiedere e ricevere per iscritto, entro due mesi dalla richiesta"* **informazioni sui livelli retributivi medi**, ripartiti per sesso, delle categorie di lavoratori che svolgono lo stesso lavoro o un lavoro di pari valore. Questa previsione rappresenta un'innovazione significativa, poiché consente una verifica effettiva dei divari retributivi e della loro eventuale discriminarietà.

La norma introduce una nozione centrale, quella di **"livello retributivo"**. Secondo la definizione fornita all'art. 3, si tratta della *"retribuzione lorda annua e della corrispondente retribuzione oraria lorda, da intendersi come la totalità degli **elementi retributivi continuativi e fissi**, ad esclusione dei trattamenti economici individuali non strutturali quali componenti retributive riconosciute su base personale, discrezionale o temporanea non generalizzate all'interno della medesima categoria di lavoratori e fondate su criteri oggettivi individuali"*¹.

La formulazione è **volutamente restrittiva** rispetto alla nozione civilistica di retribuzione: esclude infatti le componenti discrezionali e variabili, focalizzandosi su elementi certi e prevedibili. Ciò risponde all'esigenza di rendere comparabili i dati su base oggettiva, evitando che bonus e incentivi (che tendono a distribuirsi in modo difformemente tra uomini e donne) alterino l'analisi dei divari strutturali.

La formulazione è altresì ampia quanto ai **soggetti legittimati**: il diritto può essere esercitato sia direttamente dal

lavoratore sia *"per il tramite dei loro rappresentanti o degli organismi per la parità, su specifica delega"*, affiancando al diritto individuale un meccanismo collettivo di controllo, favorendo una diffusione più capillare delle rivendicazioni legate alla parità retributiva. Un limite importante è rappresentato dal **vincolo temporale**: il diritto può essere esercitato **non più di una volta all'anno**. Tale limitazione risponde all'esigenza di evitare richieste seriali e di consentire ai datori di lavoro una gestione ordinata degli adempimenti, pur mantenendo un accesso ragionevole alle informazioni.

2.2 Le modalità di comunicazione e il sistema informativo aziendale

Il comma 2 consente ai datori di lavoro di assolvere all'obbligo mediante *"pubblicazione nella propria rete intranet o nell'area riservata del sito internet aziendale"*. Si tratta di un'opzione che, sebbene più onerosa inizialmente dal punto di vista organizzativo, consente una distribuzione più efficiente delle informazioni e una maggiore continuità nell'accesso ai dati, specialmente per le organizzazioni di grandi dimensioni.

L'utilizzo della **rete intranet** rappresenta una soluzione particolarmente idonea per le aziende con centinaia di dipendenti, poiché prefigura un sistema permanente di trasparenza retributiva. Consente inoltre di limitare le richieste individuali, creando un database accessibile in permanenza. Il comma 3

1 La distinzione tra elementi strutturali e discrezionali fornita dall'art. 3, lett. b), d.lgs. n. 96/2026 è fondamentale per comprendere quale sia la nozione di "livello retributivo" oggetto della trasparenza.

estende ulteriormente questa possibilità, consentendo l'estrapolazione delle informazioni dai dati già comunicati ai sensi dell'art. 9 (relativo alla comunicazione periodica per le aziende con oltre 100 dipendenti)².

2.3 L'obbligo informativo annuale

Il comma 4 impone al datore di lavoro un obbligo affermativo: informare "annualmente tutti i lavoratori del loro diritto di ricevere le informazioni di cui al comma 1 e delle modalità per l'esercizio di tale diritto". Tale disposizione è cruciale per **garantire l'effettività del diritto di informazione**: la comunicazione annuale, infatti, rappresenta un momento di consapevolizzazione che promuove una cultura della parità all'interno dell'organizzazione. La modalità di comunicazione (circolare interna, mezzo mail, bacheca aziendale, riunioni informative) è rimessa alla discrezionalità del datore, purché assicuri una diffusione effettiva.

2.4 Il diritto ai chiarimenti e al contraddittorio

Il comma 5 riconosce un ulteriore livello di protezione: qualora le informazioni risultino "imprecise o incomplete", il lavoratore può chiedere "ulteriori chiarimenti riguardo ai dati forniti", e il datore deve fornire "una risposta motivata". Questa disposizione introduce un **elemento di contraddittorio** nella comunicazione dei dati, impedendo al datore di limitarsi a una comuni-

cazione meramente formale o vaga. L'**obbligo di motivazione** della risposta rappresenta una garanzia sostanziale di correttezza, responsabilizzando l'azienda sul contenuto delle informazioni fornite.

La previsione merita una riflessione più profonda: non è raro che le aziende, pur disponendo dei dati sui livelli retributivi, non possiedano una chiara metodologia di calcolo o classificazione. La norma così implicitamente richiede al datore di disporre di una **documentazione ordinata** sulle metodologie di calcolo dei livelli retributivi medi, suddivisi per categoria e per genere. In caso di contestazioni, il **datore dovrà giustificare le scelte metodologiche sottese al calcolo**. Ciò presuppone una razionalizzazione dei sistemi retributivi aziendali, che non sia basata esclusivamente su valutazioni soggettive, ma su criteri documentati e applicati uniformemente.

2.5 La libertà di divulgazione della retribuzione personale

Il comma 6 stabilisce un principio di rilievo costituzionale: *"Ai lavoratori non può essere impedito di rendere nota la propria retribuzione. Sono vietate le clausole contrattuali che limitano la facoltà dei lavoratori di rendere note informazioni sulla propria retribuzione"*. Si tratta di una norma che contrasta una pratica aziendale talvolta diffusa, ovvero l'imposizione della riservatezza retributiva mediante accordi individuali o disposizioni regolamentari.

² Tale coordinamento normativo riduce il carico amministrativo: per le aziende soggette agli obblighi di comunicazione periodica, le informazioni fornite ai sensi dell'art. 7 possono essere desumibili dal medesimo database.

Tale previsione rappresenta un cambio di paradigma culturale nelle relazioni industriali italiane. Storicamente, la riservatezza retributiva è stata spesso considerata uno strumento di gestione delle relazioni interne, evitando confronti e tensioni tra colleghi. La norma ribalta questo approccio, privilegiando il diritto del lavoratore a condividere informazioni sulla propria retribuzione come mezzo per verificare l'equità interna. Ciò favorisce la **circolazione orizzontale di informazioni tra colleghi**, creando le condizioni per un confronto diretto e una consapevolezza più diffusa dei divari retributivi.

Tuttavia, la norma non è assoluta: essa si riferisce specificamente alla "propria retribuzione" del lavoratore che rende nota l'informazione. Resta escluso il diritto di rendere pubbliche le retribuzioni altrui senza consenso, il che rappresenta un bilanciamento tra trasparenza e protezione della *privacy* personale.

2.6 L'uso limitato dei dati e la protezione della *privacy*

Il comma 7 introduce un vincolo rilevante all'uso delle informazioni: "Le informazioni diverse da quelle relative alla propria retribuzione o al proprio livello retributivo, ottenute a norma del presente articolo, sono utilizzabili esclusivamente ai fini dell'esercizio del diritto alla parità retributiva e non possono determinare la conoscibilità diretta o indiretta delle condizioni economiche individuali di altri lavoratori". Tale limitazione risponde alla neces-

sità di **bilanciare il diritto alla trasparenza retributiva con la protezione dei dati personali**. Ciò significa che non possono essere utilizzate per finalità sindacali generiche, campagne di sciopero, comunicati stampa o azioni di comunicazione esterna, se non quando direttamente collegate alla rivendicazione di diritti retributivi. Il legislatore ha inteso così circoscrivere il perimetro di utilizzo delle informazioni sensibili sui divari, ritenendo che il loro scopo precipuo debba rimanere quello della verifica della conformità ai principi di parità.

2.7 La tutela delle piccole imprese

Il comma 8 introduce una deroga per le aziende di piccole dimensioni. Per i datori di lavoro che occupano "*fino a quarantanove dipendenti*", le informazioni possono essere "*fornite con le modalità previste dall'articolo 9, comma 4*" e "*al fine di evitare l'identificazione diretta o indiretta dei singoli lavoratori in conformità al regolamento (UE) 2016/679*"³.

Questa disposizione riconosce il rischio concreto che nelle piccole aziende la pubblicazione di dati aggregati possa comunque permettere **l'identificazione indiretta dei lavoratori**. Ad esempio, se in un'azienda di venti/trenta dipendenti sono presenti solo poche unità di donne in una determinata categoria di lavoro, la comunicazione del livello retributivo medio per genere potrebbe permettere l'identificazione indiretta dei singoli importi. Per tali imprese, la

3 Il Regolamento (UE) 2016/679 relativo alla protezione delle persone fisiche con riguardo al trattamento dei dati personali, è stato recepito in Italia dal d.lgs. 10 agosto 2018, n. 101.

normativa consente pertanto modalità alternative di comunicazione, demandando ai successivi decreti attuativi la definizione delle specifiche tecniche per la raccolta, il trattamento e l'acquisizione dei dati.⁴

Tuttavia, **la deroga non esonera le piccole imprese da un obbligo di comunicazione**: obbliga solo a utilizzare metodologie alternative, che probabilmente comporteranno un ricorso maggiore a sistemi aggregati su livello territoriale o settoriale, piuttosto che aziendale. Rimane tuttavia ancora da definire il perimetro esatto di tali modalità alternative, che costituirà uno dei profili più rilevanti dei decreti attuativi di prossima emanazione.

3. Riflessioni conclusive

L'art. 7 rappresenta un bilanciamento sofisticato tra il diritto soggettivo del lavoratore e gli obblighi organizzativi del datore di lavoro. Il suo impatto pratico dipenderà in larga misura dalla consapevolezza dei dipendenti circa l'esercizio del diritto e dalla capacità delle aziende di implementare sistemi informativi adeguati. Un

aspetto critico sarà la **standardizzazione delle metodologie di calcolo dei livelli retributivi medi**: senza linee guida comuni, il rischio è che nascano controversie su come computare premi, incentivi e componenti variabili.

Un secondo aspetto che merita attenzione è il coordinamento con il **d.lgs. n. 104/2022 sulla trasparenza**. L'art. 7 del d.lgs. n. 96/2026 amplia considerevolmente il diritto all'informazione retributiva, trasformandolo da mero adempimento formale a strumento effettivo di controllo della parità di genere. I datori di lavoro dovranno dunque revisionare le informazioni già fornite ai sensi della normativa precedente, arricchendole con elementi comparativi su base sessuale.

Infine, la norma rappresenta un'occasione per le aziende di ripensare le proprie politiche retributive in una **prospettiva di equità interna**. La trasparenza retributiva non è un adempimento burocratico, ma uno strumento di valorizzazione della professionalità dei lavoratori e di rafforzamento della solidità organizzativa.

⁴ L'art. 8 del d.lgs. n. 96/2026 richiede che gli eventuali decreti attuativi disciplinino le "procedure specifiche a tutela dei dati (modalità di raccolta, trattamento, acquisizione, aspetti tecnici, eventuali iniziative di formazione)", da adottarsi entro novanta giorni dall'entrata in vigore del decreto.

Trasparenza e parità salariale: obblighi informativi e mezzi di tutela

È entrato in vigore il 7 giugno 2026 il D.Lgs. 7 maggio 2026, n. 96, in attuazione della Direttiva (UE) 2023/970 volta a rafforzare l'applicazione del principio della parità di retribuzione tra uomini e donne per uno stesso lavoro o per un lavoro di pari valore attraverso la trasparenza retributiva e i relativi meccanismi di applicazione e tutela.



Anna Pane

CONSULENTE DEL LAVORO IN NAPOLI

La norma in esame si applica sia ai datori di lavoro **pubblici che privati** e, mediante l'introduzione di una serie di prescrizioni in capo al datore di lavoro¹ e il riconoscimento di diritti² e mezzi di tutela al lavoratore, punta a sradicare ogni forma di **discriminazione retributiva**, diretta o indiretta, assicurando criteri di valutazione oggettivi e neutrali, nonché il diritto per i lavoratori di conoscere i livelli medi di compenso per mansioni di **pari valore**.

Si analizzano di seguito gli obblighi di comunicazione previsti in capo al datore di lavoro in materia di **trasparenza retributiva** (Capo II) e i **mezzi di tutela** (Capo III) riconosciuti al lavoratore.

1. Informazioni e comunicazioni sul divario retributivo di genere

L'**articolo 9** del decreto in esame, in at-

tuazione dell'articolo 9 della Direttiva, disciplina gli **obblighi di informazione e comunicazione** riguardanti il divario retributivo di genere tra lavoratori di sesso maschile e femminile. Di seguito si riportano le caratteristiche e le fasi relative all'iter attuativo di tale adempimento, **facoltativo per i datori di lavoro che occupano meno di cento lavoratori**.

Dati oggetto di comunicazione

I datori di lavoro devono comunicare diverse tipologie di informazioni relative al divario tra uomini e donne, tra cui:

- il divario retributivo di genere (sia generale che nelle componenti complementari o variabili);
- il divario retributivo mediano di genere;
- la percentuale di lavoratori che rice-

1 Si rimanda per la trattazione all'art. di P. Assisi *"Il Decreto trasparenza e le misure previste per garantire il principio di parità retributiva fin dalla fase preassuntiva"* in questa stessa Rivista.

2 Si rimanda per la trattazione all'art. di G. Gentile *"Il diritto di informazione nella trasparenza retributiva: un commento all'art. 7 del d.lgs. n. 96/2026"* in questa stessa Rivista.

vono componenti complementari o variabili;

- la distribuzione dei lavoratori per sesso in ogni quartile retributivo;
- il divario retributivo ripartito per categorie di lavoratori in base allo stipendio di base e alle componenti variabili.

Validazione e gestione dei dati

Il datore di lavoro conferma l'**accuratezza dei dati** previa consultazione dei rappresentanti dei lavoratori che hanno accesso alle metodologie applicate. I datori di lavoro con politiche salariali unitarie di gruppo possono fornire dati aggregati a livello nazionale per ridurre distorsioni statistiche.

Modalità di raccolta dei dati

Entro 90 giorni dall'entrata in vigore della nota, il Ministero del lavoro e delle politiche sociali dovrà adottare uno o più decreti volti alla definizione delle:

- categorie di dati utili ai fini delle rilevazioni richieste e delle modalità di raccolta e trattamento dei dati da parte del Ministero del lavoro e delle politiche sociali, anche in modalità telematica e tramite l'accesso ad informazioni già in possesso

dell'**INPS, INAIL e INL**;

- iniziative di assistenza tecnica e formazione per supportare i datori di lavoro negli adempimenti.

Trasparenza e Accessibilità

I dati sono trasmessi ad un organismo di monitoraggio³ per la **pubblicazione**⁴. Il datore di lavoro può inoltre renderli pubblici sul proprio sito internet. I dati specifici per categoria (salario base vs variabili) devono essere accessibili ai lavoratori e ai loro rappresentanti. Inoltre, su richiesta:

- devono essere trasmesse all'INL e agli organismi di parità territorialmente competenti;
- sono fornite informazioni relative ai quattro anni precedenti, se disponibili.

I soggetti a cui è riconosciuto l'accesso ai dati, possono richiedere **ulteriori chiarimenti** in merito. La richiesta deve essere gestita dal datore di lavoro entro 60 giorni, unitamente alla eliminazione di eventuali discriminazioni immotivate.

Soggetti obbligati e scadenze

L'obbligo si applica ai datori di lavoro con almeno cento dipendenti, nel rispetto delle seguenti tempistiche:

Numero dipendenti	Scadenza prima raccolta dati	Periodicità della raccolta
Almeno 250	entro il 7 giugno 2027	Annuale
Tra 150 e 249 dipendenti	entro il 7 giugno 2027	Triennale
Tra 100 e 149 dipendenti	entro il 7 giugno 2031	Triennale

³ Organismo costituito presso il Ministero del lavoro e delle politiche sociali, disciplinato ai sensi dell'art. 14 del D.Lgs. n. 96/2026.

⁴ Possono essere pubblicati tutti i dati elencati nel comma 1, ad eccezione di quelli relativi al "divario retributivo di genere tra lavoratori per categorie di lavoratori ripartito in base al salario o allo stipendio normale di base e alle componenti complementari o variabili".

2. Valutazione congiunta delle retribuzioni

L'articolo 10 disciplina la **valutazione congiunta delle retribuzioni**, un meccanismo di approfondimento e correzione da attivare insieme ai **rappresentanti dei lavoratori** in caso di compresenza delle seguenti **disparità**:

- **divario significativo**: le informazioni rivelano una differenza del livello retributivo medio tra donne e uomini pari ad **almeno il 5 per cento** in una qualsiasi categoria di lavoratori;
- **mancata giustificazione**: il datore di lavoro non ha motivato tale differenza con criteri oggettivi e neutri sotto il profilo del genere;
- **mancata correzione**: la differenza non è stata corretta entro **sei mesi** dalla comunicazione dei dati.

La **valutazione ha lo scopo di individuare, correggere e prevenire le differenze non giustificate** e deve comprendere le seguenti informazioni:

- **un'analisi demografica**: percentuale di donne e uomini in ciascuna categoria di lavoratori;
- **il dettaglio retributivo**: livelli medi (base e variabili) e relative differenze per sesso e per ciascuna categoria di lavoratori;
- **un'analisi delle cause**: ragioni delle differenze sui livelli retributivi, basate su criteri oggettivi sotto il profilo del genere;
- **i miglioramenti retributivi nei periodi post congedi**: percentuale di persone di sesso femminile e di quelle di sesso maschile che hanno bene-

ficiato di miglioramenti retributivi dopo aver beneficiato di congedi di maternità, paternità o parentali per verificare eventuali penalizzazioni;

- **la pianificazione e valutazione correttiva**: individuazione delle misure concrete per affrontare i divari e valutazione dell'efficacia delle azioni intraprese in passato.

Il datore di lavoro deve rendere gli esiti disponibili ai **lavoratori** e ai loro rappresentanti. Deve, inoltre, darne comunicazione all'**organismo di monitoraggio** e, su richiesta, all'Ispettorato del lavoro e agli organismi per la parità.

Le misure per rimuovere le differenze devono essere adottate entro un **termine ragionevole** in collaborazione con i rappresentanti dei lavoratori. Passaggio importante ai fini dell'attuazione del piano di rimozione delle discriminazioni è l'analisi di **sistemi di valutazione e classificazione professionale** neutri rispetto al genere, per escludere ogni discriminazione.

In caso di **mancato accordo aziendale**, possono essere invitati a partecipare alla procedura l'Ispettorato del lavoro e gli organismi per la parità territoriali.

3. Protezione dei dati personali

Ai fini della **protezione dei dati personali** (articolo 11) trattati nell'ambito degli obblighi di trasparenza retributiva, occorre rispettare i seguenti principi:

- **Conformità normativa**: ogni trattamento di dati personali effettuato in applicazione degli artt. 7 (diritto di informazione), 9 (comunicazioni sul divario) e 10 (valutazione congiunta) deve essere conforme al **Re-**

golamento (UE) 2016/679 (GDPR)⁵.

- **Limitazioni all'accesso alle informazioni** che è strettamente riservato quando la loro divulgazione potrebbe rivelare, direttamente o indirettamente, la retribuzione di un **lavoratore identificabile**. In questi casi, l'accesso è consentito solo a **rappresentanti dei lavoratori, Ispettorato del lavoro, organismi per la parità** territorialmente competenti.
- **Divieto di divulgazione dei livelli individuali:** i rappresentanti dei lavoratori e gli organismi per la parità possono fornire consulenza ai lavoratori su eventuali ricorsi per la parità retributiva, ma hanno il **divieto assoluto di divulgare i livelli retributivi effettivi** dei singoli lavoratori. Le informazioni raccolte non possono determinare la conoscibilità delle condizioni economiche individuali di altri colleghi.
- **Finalità del trattamento:**
 - **uso esclusivo:** i dati trattati non possono essere utilizzati per scopi diversi dall'applicazione del principio della parità retributiva;
 - **monitoraggio:** ai fini del monitoraggio previsto dall'articolo 14, le informazioni sono rese disponibili senza restrizioni agli organi-

smi competenti.

- **autorizzazione ministeriale:** il Ministero del lavoro e delle politiche sociali è formalmente autorizzato a raccogliere e utilizzare questi dati per le attività di monitoraggio.

4. Tutela giudiziaria

Ai sensi dell'**articolo 12**, in caso di violazioni dei diritti riconosciuti dal decreto, si applicano le **procedure e i mezzi di tutela stabiliti dal Codice delle pari opportunità tra uomo e donna** (D.Lgs. n. 198/2006), Libro III, Titolo I, Capo III.

Oltre all'**azione diretta del lavoratore leso**, i mezzi di tutela possono essere attivati, previa **specifica delega**, anche dai seguenti soggetti:

- rappresentanti dei lavoratori⁶;
- organizzazioni sindacali;
- associazioni che abbiano come scopo statutario o nell'atto costitutivo l'interesse legittimo a garantire la parità tra uomini e donne.

La tutela prevista per i lavoratori vittime di discriminazioni, pur rinviando a quanto già previsto dal nostro ordinamento, risulta ampliata in quanto attivabile anche nel periodo successivo alla cessazione del rapporto di lavoro, ai sensi del recepito articolo 14 della direttiva (UE) 2023/970⁷.

⁵ Regolamento (UE) 2016/679 del Parlamento Europeo e del Consiglio del 27 aprile 2016 relativo alla protezione delle persone fisiche con riguardo al trattamento dei dati personali, nonché alla libera circolazione di tali dati e che abroga la direttiva 95/46/CE (regolamento generale sulla protezione dei dati).

⁶ Ovvero dai componenti delle rappresentanze sindacali unitarie (RSU), delle rappresentanze sindacali aziendali (RSA) o, in assenza di queste, dai rappresentanti territoriali delle organizzazioni sindacali firmatarie del contratto collettivo nazionale di lavoro (CCNL) applicato in azienda e dai soggetti a cui i lavoratori possano legalmente conferire specifico mandato.

⁷ Art. 14, Dir. UE (2023/970) - Tutela dei diritti: "Gli Stati membri provvedono affinché, dopo un eventuale ricorso alla conciliazione, tutti i lavoratori che si ritengono lesi dalla mancata applicazione del principio della parità di retribuzione possano disporre di procedimenti giudiziari finalizzati all'applicazione dei diritti e degli obblighi connessi al principio della parità di retribuzione. Tali procedimenti sono facilmente accessibili ai lavoratori e alle persone che agiscono per loro conto, anche dopo la cessazione del rapporto di lavoro nell'ambito del quale si presume si sia verificata la discriminazione."

I lavoratori che hanno attivato le tutele previste sono protetti da eventuali ritorsioni⁸ mediante l'applicazione dell'art. 41-*bis* del D.Lgs. n. 198/2006 che disciplina una tutela specifica contro ogni forma di **trattamento meno favorevole** (cd. vittimizzazione) messo in atto dal datore di lavoro nei confronti dei lavoratori o dei loro rappresentanti come conseguenza dell'aver esercitato i diritti derivanti dal decreto.

5. Adempimenti amministrativi e sanzioni

In attuazione dell'art. 23⁹ della Direttiva (UE) 2023/970, in caso di accertamento delle discriminazioni che violano il decreto, si applica¹⁰ l'**articolo 41** del decreto legislativo 11 aprile 2006, n. 198.

Secondo la disciplina richiamata, il **verificarsi di discriminazioni** attuate da

soggetti che godono di benefici statali o che hanno stipulato contratti di appalto pubblico relativi all'esecuzione di opere pubbliche, servizi o forniture, comporta¹¹:

- **la comunicazione immediata** ai Ministri o agli enti che hanno disposto la concessione o l'appalto, della discriminazione accertata;
- **la revoca** dei benefici accordati e, nei casi più gravi o di recidiva, **l'esclusione** da qualsiasi futuro beneficio (concessione di agevolazioni finanziarie, creditizie) o da qualsiasi appalto, per un periodo di tempo fino a due anni;

È inoltre prevista l'applicazione di **sanzioni amministrative pecuniarie da euro 250 ad euro 1.500** in caso di violazione di specifiche disposizioni del Codice¹², tra cui quelle relative ai divieti di discriminazione nell'accesso al lavoro e nelle retribuzioni (ex art. 28).

8 Art. 12, co. 2, D.Lgs. 7 maggio 2026, n. 96.

9 Ai sensi dell'art. 23, co. 1 "Gli Stati membri stabiliscono le norme relative a sanzioni efficaci, proporzionate e dissuasive applicabili in caso di violazione dei diritti e degli obblighi connessi al principio della parità di retribuzione".

10 Art. 13, D.Lgs. 7 maggio 2026, n. 96

11 Salvo l'ipotesi in cui sia raggiunta una conciliazione ai sensi degli artt. 36, co. 1, e 37, co. 1, D.Lgs. 198/2006.

12 "L'inosservanza delle disposizioni contenute negli articoli 27, commi 1, 2 e 3, 28, 29, 30, commi 1, 2, 3 e 4, è punita con l'ammenda da 250 euro a 1.500 euro."

Il mancato consenso al trasferimento secondo la Corte Giustizia europea

Mancato consenso a trasferimento della sede di lavoro, quando il rifiuto del lavoratore si trasforma in licenziamento collettivo e le relative conseguenze.

 **Ivo Amodio**

CONSULENTE DEL LAVORO IN NAPOLI

La sentenza della Corte di giustizia dell'Unione europea del 4 giugno 2026, causa C-907/24, affronta un tema di particolare rilievo nella gestione delle riorganizzazioni aziendali, rappresentato dal rapporto tra trasferimento del luogo di lavoro, rifiuto del lavoratore e disciplina dei licenziamenti collettivi.

La questione non riguarda il trasferimento individuale in sé, disciplinato nel nostro ordinamento dall'articolo 2103 c.c., ma la diversa ipotesi in cui il trasferimento sia disposto in modo generalizzato, definitivo e particolarmente gravoso, nell'ambito di una più ampia scelta organizzativa dell'impresa. In tali casi, occorre valutare se la successiva cessazione del rapporto, formalmente collegata al rifiuto del lavoratore di recarsi nella nuova sede, possa essere considerata un licenziamento ai fini della direttiva 98/59/CE.

Il punto è delicato perché si colloca su un confine sottile. Da un lato, il datore di lavoro conserva, nei limiti dell'articolo 2103 c.c., il potere di trasferire il lavoratore da un'unità produttiva a un'altra in presenza di comprovate ragioni tecni-

che, organizzative e produttive. Dall'altro lato, quando il trasferimento non riguarda un singolo dipendente, ma una pluralità di lavoratori, e quando la nuova sede è collocata a una distanza tale da rendere oggettivamente problematica la prosecuzione del rapporto, la vicenda può assumere una diversa qualificazione giuridica.

La questione, quindi, non è mettere in discussione il potere organizzativo dell'impresa, ma accertare se, nel caso concreto, il suo esercizio produca effetti sostanzialmente espulsivi, assimilabili a quelli di una riduzione di personale. La sentenza si colloca proprio in questa prospettiva, privilegiando l'analisi della causa effettiva della cessazione rispetto alla sua veste formale.

Il principio espresso dalla Corte non afferma che ogni trasferimento distante integri automaticamente un licenziamento. La Corte chiarisce, piuttosto, che la risoluzione del contratto di lavoro disposta dal datore a seguito del rifiuto del lavoratore di ottemperare a una decisione unilaterale di trasferimento in una sede distante da quella originaria può ri-

entrare nella nozione europea di "licenziamento", ai sensi dell'articolo 1, paragrafo 1, lettera a), della direttiva 98/59/CE, quando la decisione datoriale determini una modifica sostanziale di un elemento essenziale del contratto e quando le ragioni della cessazione non siano inerenti alla persona del lavoratore.

La vicenda trae origine dalla decisione di Eenergy Srl, già Orefice Generators Srl, società specializzata nella fabbricazione di gruppi elettrogeni, di cessare l'attività presso l'unità produttiva situata in Campania e di trasferirla in Sardegna, presso una sede distante oltre 600 chilometri e separata dalla sede originaria anche dal mare.

Il 6 settembre 2021 la società decideva di cessare l'attività presso la sede campana e di trasferire l'attività produttiva in Sardegna. Nella stessa data, la decisione veniva comunicata alle organizzazioni sindacali rappresentate in azienda.

Il successivo 13 settembre 2021 il trasferimento veniva notificato ai lavoratori interessati, con indicazione della decorrenza dal 4 ottobre 2021.

Nessuno dei dipendenti interessati si presentava presso la nuova sede di lavoro. Nel novembre 2021, dopo aver constatato l'assenza dei lavoratori dalla sede sarda, la società avviava nei loro confronti un procedimento disciplinare per assenza ingiustificata superiore a trenta giorni.

Il 3 dicembre 2021 la società procedeva al licenziamento dei lavoratori coinvolti. Successivamente, otto dipendenti impugnavano sia il trasferimento sia i successivi licenziamenti, sostenendo che la decisione aziendale non potesse essere considerata un ordinario esercizio del potere organizzativo, ma integrasse,

nella sostanza, una riduzione del personale. Secondo tale prospettazione, il trasferimento a grande distanza, collegato alla chiusura della sede originaria e privo di carattere temporaneo, avrebbe reso prevedibile la cessazione dei rapporti per i lavoratori impossibilitati o non disponibili a spostare il proprio centro di vita.

Il 4 gennaio 2022, nell'ambito del procedimento cautelare promosso dai lavoratori, il Tribunale di Napoli Nord accertava l'illegittimità della decisione di trasferimento, richiamando le ricadute della modifica sull'equilibrio familiare, le difficoltà obiettive connesse allo spostamento e lo sradicamento dal centro affettivo dei dipendenti.

Il 9 marzo 2022 i lavoratori proponevano il giudizio di merito, chiedendo la declaratoria di nullità o inefficacia dei licenziamenti, la ricostituzione dei rapporti di lavoro e il pagamento delle retribuzioni maturate.

Con sentenza dell'11 novembre 2022 il Tribunale di Napoli Nord accoglieva il ricorso, dichiarando illegittimi sia la decisione di trasferimento sia i licenziamenti e ordinando la reintegrazione dei lavoratori.

La società proponeva appello dinanzi alla Corte d'appello di Napoli, sostenendo che i recessi fossero stati intimati non per ragioni organizzative, bensì per giusta causa, a fronte dell'assenza ingiustificata dei dipendenti dal nuovo luogo di lavoro.

La Corte d'appello di Napoli, con ordinanza del 20 novembre 2024, sospendeva il procedimento e rimetteva alla Corte di giustizia una serie di questioni pregiudiziali. La domanda di pronuncia pregiudiziale perveniva alla Corte il 20 dicembre

2024 e veniva definita con la sentenza del 4 giugno 2026.

Il dubbio sollevato con il rinvio alla Corte di giustizia riguardava la qualificazione dei cosiddetti licenziamenti indiretti. In particolare, la Corte d'appello di Napoli chiedeva se le cessazioni del rapporto derivanti dal rifiuto del lavoratore di accettare una modifica unilaterale, sostanziale, peggiorativa e non transitoria di un elemento essenziale del contratto, quale la sede di lavoro, potessero essere incluse nella nozione di licenziamento prevista dalla direttiva 98/59/CE.

La questione non era meramente teorica, poiché dalla risposta dipendeva l'inclusione di tali cessazioni nel calcolo delle soglie numeriche rilevanti per l'attivazione della procedura di informazione e consultazione sindacale prevista in materia di licenziamenti collettivi.

La Corte d'appello chiedeva inoltre se gli Stati membri, pur potendo adottare una disciplina più favorevole rispetto a quella europea, potessero escludere dal computo le cessazioni del rapporto formalmente collegate al rifiuto del lavoratore, ma causalmente riconducibili a una modifica sostanziale del rapporto decisa dal datore per ragioni organizzative. Il dubbio assumeva rilievo anche alla luce della disciplina italiana, che, con l'articolo 24 della legge n. 223/1991, prevede, per le imprese che occupino più di quindici dipendenti, una soglia di attivazione pari ad almeno cinque licenziamenti nell'arco di centoventi giorni, più favorevole rispetto a quelle previste dalla direttiva europea di riferimento.

La Corte di giustizia richiama anzitutto la definizione contenuta nell'articolo 1, paragrafo 1, lettera a), della direttiva 98/59/CE, che riconduce ai licenziamen-

ti collettivi i licenziamenti effettuati dal datore di lavoro per motivi non inerenti alla persona del lavoratore, secondo soglie quantitative e temporali individuate dalla stessa direttiva. Quest'ultima consente agli Stati membri di scegliere tra due criteri distinti. Il primo è riferito a un periodo di trenta giorni, con soglie differenziate in base alle dimensioni dello stabilimento. Il secondo è riferito a un periodo di novanta giorni, nel quale rilevano almeno venti licenziamenti, indipendentemente dal numero dei lavoratori abitualmente occupati negli stabilimenti interessati.

Proprio il confronto tra la disciplina europea e quella nazionale consente di individuare il punto centrale della questione. La facoltà riconosciuta agli Stati membri di introdurre soglie più favorevoli per l'attivazione della procedura collettiva non consente, secondo la Corte di giustizia europea, di incidere sulla nozione di "licenziamento" rilevante ai fini della direttiva. La maggiore tutela prevista dall'ordinamento interno sul piano quantitativo non può, quindi, tradursi in una restrizione del perimetro qualitativo della fattispecie, escludendo dal computo cessazioni che, secondo il diritto dell'Unione, devono essere ricondotte alla nozione di licenziamento.

Secondo la Corte, infatti, la nozione di "licenziamento" prevista dalla direttiva è una nozione autonoma del diritto dell'Unione. Essa non può dipendere dalle qualificazioni formali adottate dai singoli ordinamenti nazionali e non può essere interpretata restrittivamente, tenuto conto della finalità della direttiva, che è quella di rafforzare la tutela dei lavoratori in caso di licenziamenti collettivi.

In questa prospettiva, rientra nella no-

zione europea di licenziamento qualsiasi cessazione del contratto non voluta dal lavoratore e intervenuta senza il suo consenso. Non rileva soltanto l'atto formale di recesso datoriale, ma anche una modifica unilaterale, sostanziale e svantaggiosa di un elemento essenziale del contratto, quando sia disposta per ragioni non inerenti alla persona del lavoratore.

Il passaggio centrale della sentenza riguarda il luogo di lavoro. Secondo la Corte, il luogo di esecuzione della prestazione può costituire un elemento essenziale del contratto, perché la sua modifica può produrre conseguenze economiche, organizzative, familiari e personali rilevanti per il lavoratore.

Tuttavia, non ogni trasferimento assume automaticamente tale rilevanza. Occorre verificare in concreto la natura della modifica, considerando almeno tre elementi, ossia il carattere temporaneo o definitivo del trasferimento, la distanza tra la sede originaria e quella di destinazione e l'eventuale presenza di misure di accompagnamento o compensazione offerte dal datore di lavoro.

Nel caso specifico, il trasferimento presentava caratteri particolarmente rilevanti. La sede originaria in Campania veniva chiusa, la nuova sede era situata in Sardegna, la distanza superava i 600 chilometri e le due sedi erano separate dal mare. Tali circostanze depongono per la natura sostanziale della modifica, ferma restando la verifica finale rimessa al giudice nazionale.

La Corte, infatti, non sostituisce il proprio giudizio a quello del giudice nazionale, cui spetta accertare i fatti della controversia. Tuttavia, indica con chiarezza che un trasferimento avente tali

caratteristiche può integrare una modifica sostanziale di un elemento essenziale del rapporto di lavoro.

Anche la qualificazione della condotta del lavoratore assume una rilevanza determinante. L'impresa sosteneva che i licenziamenti avessero natura disciplinare, essendo stati intimati a seguito dell'assenza ingiustificata dei dipendenti dalla nuova sede. La Corte non esclude in astratto tale possibilità, precisando che l'assenza dal nuovo luogo di lavoro potrebbe integrare un inadempimento personale qualora risulti che i lavoratori fossero giuridicamente tenuti ad accettare il trasferimento, in base al contratto o alle decisioni giudiziali nazionali.

La valutazione cambia, invece, quando il lavoratore non fosse tenuto ad accettare quella modifica e il trasferimento integrasse una modifica sostanziale di un elemento essenziale del contratto. In questa ipotesi, la successiva cessazione del rapporto non può essere sottratta alla nozione di licenziamento per il solo fatto che sia stata formalmente preceduta dal rifiuto del lavoratore o dalla sua mancata presentazione nella nuova sede.

In altri termini, la Corte chiarisce che l'atto finale di recesso non può essere valutato isolatamente, ma deve essere ricondotto allo sviluppo complessivo della vicenda. Nel caso in esame, la cessazione del rapporto si colloca all'esito di una progressione unitaria che prende avvio dalla decisione datoriale di chiudere la sede originaria e trasferire l'attività in una sede distante, prosegue con il rifiuto, prevedibile, dei lavoratori e si conclude con il licenziamento per assenza. Se, quindi, la causa effettiva della cessazione risiede nella scelta organizzativa

datoriale, e non in un fatto personale del lavoratore, la fattispecie deve essere valutata alla luce della disciplina sui licenziamenti collettivi.

La Corte si sofferma, infine, sul tema del computo delle soglie rilevanti ai fini dell'attivazione della procedura collettiva. In tale prospettiva, la disciplina italiana, più favorevole rispetto a quella europea sotto il profilo quantitativo, prevede all'articolo 24 della legge n. 223/1991, per le imprese con più di quindici dipendenti, l'attivazione della procedura in presenza di almeno cinque licenziamenti nell'arco di centoventi giorni, conseguenti a una riduzione o trasformazione di attività o di lavoro. Tale soglia più bassa non consente, tuttavia, di restringere la nozione europea di licenziamento. Ne consegue che le risoluzioni del rapporto conseguenti al rifiuto del lavoratore di trasferirsi in una sede distante, quando siano riconducibili a una modifica unilaterale, sostanziale e peggiorativa di un elemento essenziale del contratto, devono essere incluse nel calcolo dei licenziamenti rilevanti ai fini della procedura collettiva.

Prima di giungere alle conclusioni, può essere utile richiamare, con le necessarie cautele, l'Interpello n. 1/2025 del Ministero del Lavoro, pur riferito a una fattispecie diversa, relativa alla procedura speciale prevista dall'articolo 1, commi da 224 a 237-bis, della legge n. 234/2021, in caso di cessazione definitiva dell'attività di uno stabilimento o sito produttivo e di conseguenti licenziamenti di personale. Il richiamo non comporta una sovrapposizione tra le due discipline, poiché la sentenza C-907/24 riguarda la nozione di licenziamento ai fini della direttiva 98/59/CE, mentre l'In-

terpello concerne una procedura nazionale speciale applicabile alle chiusure di sede o stabilimento di imprese di maggiori dimensioni. Le due vicende, tuttavia, sembrano muoversi lungo una medesima direttrice interpretativa, fondata sulla necessità di guardare alla sostanza dell'operazione aziendale e ai suoi effetti occupazionali, senza fermarsi alla veste formale dei singoli atti nei quali la scelta imprenditoriale viene articolata. In entrambi i casi, infatti, emerge l'esigenza di evitare che una decisione organizzativa unitaria, idonea a incidere in modo rilevante sulla continuità dei rapporti di lavoro, possa essere frammentata in una pluralità di atti formalmente distinti, con il risultato di sottrarla alle garanzie procedurali previste a tutela dei lavoratori.

Alla luce del principio affermato dalla Corte, la sentenza C-907/24 non va letta come una limitazione generalizzata del potere datoriale di trasferire l'attività o di modificare la sede di lavoro, né come una automatica riconduzione di ogni trasferimento plurimo alla disciplina dei licenziamenti collettivi. Essa impone, piuttosto, una verifica preventiva degli effetti concreti dell'operazione organizzativa, soprattutto quando il trasferimento riguardi una pluralità di lavoratori, sia disposto per ragioni non inerenti alla loro persona e comporti lo spostamento verso una sede distante, con incidenza sostanziale sull'equilibrio contrattuale.

In termini pratici, prima di procedere a trasferimenti plurimi o a chiusure di sede con ricollocazione del personale in unità produttive distanti, sarà opportuno valutare la natura temporanea o definitiva del trasferimento, la distanza tra le sedi, l'effettiva sostenibilità dello spostamento, la prevedibilità che una parte

significativa del personale non accetti la nuova assegnazione e il possibile coordinamento con le procedure sindacali.

In tale valutazione assumono rilievo anche le eventuali misure di accompagnamento offerte ai lavoratori. Indennità di trasferimento, rimborsi, alloggi temporanei, tempi di preavviso adeguati, soluzioni conciliative o percorsi alternativi di ricollocazione possono contribuire a ridurre l'impatto della modifica e a dimostrare una gestione non meramente espulsiva della riorganizzazione.

In presenza di profili di incertezza, l'attivazione della procedura di cui agli articoli 4 e 24 della legge n. 223/1991 può rappresentare uno strumento di presidio del rischio. La procedura consente, infatti, di discutere preventivamente le ragioni della riorganizzazione, le possibili alternative al recesso, le misure sociali di

accompagnamento e i criteri di gestione dell'eventuale eccedenza.

In conclusione, la sentenza conferma che, nelle riorganizzazioni aziendali, la qualificazione giuridica degli atti non può prescindere dai loro effetti concreti sulla continuità dei rapporti di lavoro. Il trasferimento non è un licenziamento per definizione, ma può assumere rilievo come licenziamento ai fini della direttiva 98/59/CE quando sia imposto unilateralmente, riguardi una sede distante, incida in modo sostanziale su un elemento essenziale del contratto e conduca alla cessazione non voluta del rapporto. Per le imprese e per i consulenti che le assistono, ne deriva l'esigenza di valutare, nelle riorganizzazioni territoriali, non solo la legittimità del trasferimento, ma anche il suo possibile impatto sul piano della disciplina collettiva.

Nuova disciplina della dilazione del pagamento dei debiti contributivi INPS

L'articolo si propone lo scopo di illustrare la nuova disciplina relativa alle domande di dilazione dei debiti contributivi in fase amministrativa, introdotta dalla l. 203/2024, analizzando nello specifico le istruzioni fornite dall'INPS con la circolare n° 60/2026 e con il successivo messaggio n° 1699/2026.

 **Carla Napoletano**

CONSULENTE DEL LAVORO IN NAPOLI

Il legislatore, con l'art. 23 della l. 203/2024, è intervenuto sulla disciplina della dilazione dei debiti contributivi nei confronti degli Enti previdenziali dando la possibilità, a decorrere dal 1/1/2025, all'INPS ed all'INAIL di concedere il pagamento rateale, fino ad un numero massimo di 60 rate mensili, dei debiti per contributi, premi ed accessori di legge ad essi dovuti e non affidati per il recupero agli Agenti della riscossione. La *ratio* sottesa a questo provvedimento normativo è quella di favorire il buon esito dei processi di regolarizzazione assicurando nel contempo la contestualità della riscossione dei relativi importi, generando in tal modo effetti vantaggiosi sia per gli Enti creditori che per i soggetti contri-

buenti. In data 24/10/2025 il Ministero del Lavoro e delle Politiche Sociali, di concerto con il Ministero dell'Economia e delle Finanze, ha emanato il relativo decreto attuativo; a febbraio 2026 viene approvato dal Consiglio di Amministrazione dell'INPS, con apposita delibera, il nuovo "Regolamento di disciplina della dilazione del pagamento dei debiti per contributi ed accessori di legge", al fine di definire i requisiti, i criteri e le modalità di accesso e di pagamento della dilazione¹. È in questo quadro normativo che si inseriscono la **circ. INPS n° 60/2026** ed il successivo **mess. n° 1699/2026** con cui l'istituto riepiloga le regole della **nuova disciplina, in vigore dal 21/05/2026** e fornisce al riguardo chiarimenti, nonché le

1 Abrogando contestualmente il precedente Regolamento disciplinante le rateazioni in fase amministrativa.

istruzioni per l'accesso e per le modalità di pagamento.

Quali sono i debiti che possono rientrare nella domanda di dilazione?

È possibile inserire nella domanda di dilazione i debiti per contributi dovuti a titolo di omissione o evasione contributiva, sanzioni civili, comunicazioni di *compliance* notificate al contribuente, debiti derivanti da verifiche ispettive, note di rettifica ed altri addebiti intimati a seguito di accertamenti d'ufficio. **Sono dilazionabili anche le somme dovute a titolo di ritenute previdenziali e assistenziali operate sulle retribuzioni corrisposte ai lavoratori, fermo restando che tale possibilità non esclude l'obbligo da parte dell'Ente di provvedere all'attivazione del procedimento sanzionatorio² in sede amministrativa o penale sulla base dell'importo dell'omissione.** La domanda deve necessariamente ricomprendere **tutti** i debiti contributivi in fase amministrativa maturati nei confronti di **tutte** le Gestioni INPS interessate. **Qualora il debito complessivo, tra contributi e sanzioni, sia inferiore ad € 500.000, la dilazione può essere concessa per un massimo di 36 rate mensili; se invece il debito complessivo supera la suddetta cifra, la dilazione può essere concessa per un massimo di 60 rate mensili.** Presupposto per la concessione della dilazione è la sussistenza di una situazione di difficoltà econo-

mico-finanziaria che abbia carattere temporaneo. Il potere di decidere in merito all'accoglimento, al numero di rate accordabili³, alla reiezione, all'annullamento o alla revoca delle dilazioni è attribuito per i debiti complessivi fino ad € 500.000 ai Direttori provinciali di Filiale metropolitana e Filiale provinciale; è invece attribuito ai Direttori regionali e di Coordinamento metropolitano qualora si tratti di importi superiori a € 500.000. Nell'ipotesi di pluralità di Strutture territoriali creditrici, il potere decisionale è attribuito a quella che ha in gestione il credito di importo maggiore. **Avverso la decisione dell'INPS non è ammesso ricorso amministrativo.**

Per quanto riguarda le domande di dilazione presentate a partire dal 12/5/2025 ed ancora in corso alla data del 21/5/2026, è stata data la possibilità ai contribuenti di chiedere entro il 20/6/2026 la rideterminazione del piano di ammortamento.

Seconda dilazione e piano di rientro

Al fine di supportare il contribuente nel processo di regolarizzazione, il Decreto Interministeriale del 24/10/2025 ha introdotto la possibilità di accesso ad un nuovo piano di rateazione **autonomo**, anch'esso concedibile per un massimo di 60 rate mensili, che si affianca a quello già accordato; presupposto è il perdurare della temporanea situazione di obiet-

² Ai sensi dell'art. 2, c. 1-bis del D.L. n° 463/1983, convertito in l. n° 638/1983.

³ Il numero di 36 e 60 rate costituisce il **limite massimo** concedibile. La valutazione tiene conto della tipologia di contribuente, del valore dell'esposizione debitoria e della situazione contributiva antecedente alla dichiarata temporanea situazione di difficoltà.

tiva difficoltà economico-finanziaria e la circostanza che nei 6 mesi precedenti alla data della domanda, non siano stati adottati provvedimenti di revoca in nessuna delle Gestioni amministrate dall'INPS abbinate al codice fiscale del contribuente. Il ricorso alla **seconda dilazione** è consentito per regolarizzare partite debitorie delle quali si è avuto conoscenza successivamente all'emissione del piano di ammortamento già accordato, nonché la contribuzione corrente maturata successivamente alla data di presentazione della domanda di dilazione in corso. **Non è possibile accedere ad una nuova dilazione in presenza di due dilazioni attive.** Sarà pertanto necessario estinguere anticipatamente una delle due mediante pagamento integrale dei residui ancora dovuti, per poter avviare una nuova richiesta di rateazione.

In alternativa al pagamento in un'unica soluzione dei contributi correnti dovuti per ciascuna Gestione previdenziale, il Regolamento prevede la possibilità che il versamento avvenga attraverso il ricorso ad un **piano di rientro**. Tale piano è limitato ad un singolo adempimento mensile o periodico per ciascuna posizione contributiva, con un versamento da effettuare in un massimo di 4 rate mensili di importo non inferiore ad € 50, sulle quali si applicano le sanzioni civili per morosità⁴. Per quest'ultimo **alla data di redazione del presente ar-**

ticolo, si è ancora in attesa di apposita circolare con la quale l'INPS specifichi le modalità di attuazione.

Presentazione della domanda di dilazione

Prima di procedere alla compilazione della domanda di dilazione è opportuno verificare la consistenza totale del debito nei confronti dell'INPS avvalendosi della procedura Ve.R.A., attraverso la quale è possibile acquisire informazioni sia riguardo ai debiti già consolidati, sia quelli in fase di formazione⁵. Le evidenze eventualmente non ancora consolidate, saranno definite dall'INPS entro i 10 giorni che l'Istituto ha a disposizione per completare l'istruttoria, e dovranno essere inserite nella richiesta di dilazione. La presentazione della domanda di dilazione in presenza di partite ancora non consolidate, comporta la necessità di saldare le stesse separatamente in un'unica soluzione oppure gestirle mediante una seconda dilazione, in quanto, una volta definita la domanda, non sarà possibile modificare l'estratto debitorio. Dalla domanda di dilazione possono essere esclusi solo i debiti per i quali è in corso un contenzioso amministrativo o giudiziario, che saranno definiti nell'ambito del rispettivo procedimento⁶.

La domanda deve essere presentata dal contribuente o dall'intermediario mediante il "Cassetto previdenziale del contribuente" utilizzando lo *Smart*

4 Art. 11 del Regolamento (allegato 1 alla circ. n° 60/2026).

5 Es. Note di rettifica, VIG non ancora consolidati, diffide da vigilanza documentale, eccedenze e anomalie contabili.

6 Trattasi di un'assoluta novità rispetto al passato in quanto in precedenza dovevano essere inclusi nella domanda di dilazione tutti i debiti in fase amministrativa, incluso quelli oggetto di contenzioso per i quali il datore di lavoro ne dichiarava l'accettazione incondizionata e la conseguente cessazione del contenzioso.

Task "Domanda di dilazione", che si trova all'interno della sezione "Contatti". Dovrà essere quindi compilato ed allegato il mod. SC106 in formato .pdf editabile, scaricabile nella sezione "Moduli" del portale dell'Istituto e all'interno dello stesso *Smart Task*. All'atto della presentazione della domanda il debitore deve rendere una serie di dichiarazioni e assumere alcuni impegni⁷. L'esito dell'istruttoria della richiesta è disponibile all'interno del "Cassetto Previdenziale del Contribuente", nella sezione "Contatti" > "Com. Bidirezionale".

Definizione della domanda

Il procedimento di definizione della domanda di dilazione deve concludersi entro 20 giorni di calendario dalla data di presentazione della stessa. Nello specifico, la fase istruttoria dovrà concludersi con l'emissione del piano di ammortamento entro i primi 10 giorni di calendario, e nei successivi 10 giorni di calendario il contribuente deve effettuare il pagamento della prima rata accordata per tutte le posizioni contributive oggetto di regolarizzazione⁸. **Attenzione** perché l'INPS ha precisato che **non è ammesso il pagamento delle rate della dilazione utilizzando lo strumento della compensazione**⁹. L'istituto chiarisce che questa previsione "si inserisce nella logica complessiva del nuovo Regolamento,

che considera la rateazione uno strumento finalizzato ad accompagnare il contribuente in un percorso di riequilibrio finanziario ed economico e richiede pertanto una concreta dimostrazione della sua capacità di adempiere agli impegni assunti". La presenza del pagamento della prima rata entro il termine assegnato determina l'attivazione della dilazione e, da tale momento, è possibile valutare la sussistenza della regolarità contributiva. Le rate successive alla prima avranno scadenza mensile all'ultimo giorno di ciascuno dei mesi successivi alla scadenza della prima rata. Resta ferma la facoltà del debitore di estinguere anticipatamente la dilazione, versando integralmente in unica soluzione l'intero debito residuo. Il mancato o parziale pagamento della prima rata comporta l'adozione del provvedimento di annullamento della dilazione, ed i relativi debiti non potranno essere proposti in una nuova domanda di dilazione con conseguente affidamento dei medesimi per il recupero coattivo all'Agente della riscossione attraverso l'avviso di addebito. Il mancato pagamento della contribuzione dovuta mensilmente o periodicamente per ciascuna Gestione, alle rispettive scadenze, nonché l'omesso o parziale pagamento di un numero di 3 rate mensili successive alla prima (anche non consecutive)¹⁰, comporta l'adozione del provvedimen-

7 Art. 7 del regolamento (allegato 1 alla circ. n° 60/2026).

8 in tal modo il piano di ammortamento si intenderà accettato per comportamento concludente.

9 A seguito di un incontro del Tavolo Tecnico permanente tra l'Ordine dei Consulenti del Lavoro di Napoli e l'INPS Metropolitana di Napoli, l'istituto ha richiamato l'attenzione dei Consulenti del Lavoro su tale aspetto operativo.

10 L'adozione del provvedimento di revoca si ha anche nell'ipotesi in cui risulti omesso o parzialmente pagato un numero di rate inferiore a 3, ma siano decorsi 30 gg. dalla scadenza dell'ultima rata accordata.

to di revoca della dilazione con conseguente recupero coattivo all'Agente della riscossione attraverso l'avviso di addebito¹¹. In riferimento al concetto di regolarità della contribuzione corrente, l'INPS chiarisce che:

- qualora la scadenza legale della contribuzione mensile o periodica sia successiva alla data di presentazione della domanda, il provvedimento di accoglimento non può essere adottato se prima della conclusione dell'istruttoria il contribuente non abbia provveduto al pagamento in un'unica soluzione¹²;
- una volta definita la domanda di accoglimento con conseguente emissione del piano di ammortamento, la dilazione non si perfeziona qualora il contribuente non provveda al pagamento della contribuzione mensile o periodica, la cui scaden-

za ricada nei 10 giorni di calendario successivi all'emissione del piano di ammortamento¹³; ciò anche nell'ipotesi in cui la prima rata del piano di ammortamento sia stata versata in anticipo rispetto alla scadenza accordata.

Considerando che in caso di annullamento o revoca della domanda i debiti in essa contenuti non potranno essere riproposti in una nuova domanda di dilazione con conseguente affidamento degli stessi alla riscossione mediante avvisi di addebito, e considerando gli inevitabili risvolti che tutto ciò può avere sulla regolarità contributiva, **è opportuno valutare con particolare attenzione la data in cui si intende presentare la domanda di dilazione.** L'Istituto a tal proposito propone alcuni interessanti esempi nell'allegato 2 alla circolare n° 60/2026.

11 La revoca della prima dilazione per il mancato o parziale pagamento delle rate accordate, non incide sulla eventuale seconda dilazione in corso per la quale il pagamento delle rate sia regolarmente effettuato, essendo due provvedimenti autonomi.

12 In assenza del pagamento, l'istruttoria non può essere definita ed il contribuente può ripresentare una nuova domanda di dilazione includendo anche l'ulteriore omissione.

13 O in alternativa non abbia presentato entro la stessa data domanda di accesso alla seconda dilazione.

La tutela sostanziale della retribuzione tra obblighi di tracciabilità e pluralità sanzionatoria

L'articolo analizza l'importanza della tracciabilità retributiva quale strumento di tutela del diritto alla retribuzione e di trasparenza nei rapporti di lavoro. Particolare attenzione è dedicata all'Ordinanza n. 6633/2026 della Corte di Cassazione, che chiarisce importanti aspetti in materia di pluralità sanzionatoria in caso di violazioni degli obblighi di pagamento mediante strumenti tracciabili.

 **Rosa Moscatiello**
CONSULENTE DEL LAVORO IN NAPOLI

Nell'Ordinamento giuridico italiano, l'art. 36 della Costituzione riconosce al lavoratore il diritto a una retribuzione proporzionata alla quantità e alla qualità del lavoro prestato e, in ogni caso, sufficiente ad assicurare a sé e alla propria famiglia un'esistenza libera e dignitosa¹.

La disposizione costituzionale attribuisce alla retribuzione non solo funzione economica in senso stretto, ma la eleva a strumento di tutela della dignità della persona, attribuendole anche una funzione sociale.

La volontà del Costituente di elevare a funzione sociale la retribuzione fa sì che la sua tutela non si esaurisca solo

sul piano quantitativo – ossia nell'individuazione dei criteri proporzionali sui quali si fonda la contrattazione collettiva per la determinazione dei minimi retributivi – ma richiede che il lavoratore sia tutelato anche sotto l'aspetto probatorio, attraverso strumenti che consentono di verificare la reale corresponsione delle somme dovute al lavoratore.

Un cedolino paga può essere strutturalmente corretto, perché conforme ai minimi retributivi previsti dalla contrattazione collettiva; tuttavia, potrebbe non essere sufficiente a garantire la piena tutela del lavoratore qualora mancasse la prova dell'effettivo paga-

1 Art. 36 Cost: "Il lavoratore ha diritto ad una retribuzione proporzionata alla quantità e qualità del suo lavoro e in ogni caso sufficiente ad assicurare a sé e alla famiglia un'esistenza libera e dignitosa. La durata massima della giornata lavorativa è stabilita dalla legge. Il lavoratore ha diritto al riposo settimanale e a ferie annuali retribuite, e non può rinunziarvi."

mento delle somme in esso indicate. In tale contesto si inserisce la disciplina della tracciabilità delle retribuzioni, introdotta dall'art. 1, commi 910² e 911³, della legge n. 205/2017.

La finalità perseguita dal legislatore è quella di garantire maggiore trasparenza nei rapporti di lavoro cercando di ridurre i rischi di pratiche distorsive ed elusive, quali la restituzione occulta di parte delle somme formalmente indicate nei cedolini paga.

La tracciabilità delle retribuzioni, quindi, non costituisce un mero adempimento amministrativo ma diviene funzionale alla concreta attuazione dell'art. 36 della Costituzione, poiché consente di verificare che la retribuzione non solo sia correttamente determinata, ma sia anche effettivamente corrisposta al lavoratore.

In questa prospettiva assume rilievo **l'ordinanza della Corte di Cassazione n. 6633 del 20 marzo del 2026, che valorizza ulteriormente il ruolo della tracciabilità retributiva**, riconoscendone una rilevanza autonoma anche sul piano sanzionatorio.

La vicenda oggetto dell'ordinanza trae

origine da un procedimento sanzionatorio instaurato nei confronti di un datore di lavoro per violazione dell'obbligo di corresponsione delle retribuzioni mediante strumenti di pagamento tracciabili, previsto dall'art. 1, commi 910 e 911, della legge 205/2017.

Nel corso dell'attività ispettiva condotta dall'Ispettorato Territoriale del Lavoro di Asti, era emerso che la lavoratrice aveva ricevuto la retribuzione in contanti attraverso ripetuti pagamenti con cadenza settimanale.

L'organo di vigilanza aveva ritenuto che ogni singola erogazione in denaro integrasse una violazione autonoma dell'obbligo della tracciabilità, applicando conseguentemente una pluralità di sanzioni amministrative.

Di fronte a tale situazione, il datore di lavoro proponeva ricorso avverso l'ordinanza di ingiunzione, contestando il criterio di determinazione della sanzione. In particolare, sosteneva che le diverse erogazioni di denaro costituivano espressioni di un'unica condotta illecita e che, pertanto, dovesse applicarsi il cumulo giuridico previsto dall'art. 8 della L.689/1981.⁴

2 Art. 1 comma 910 L. 205/2017: "A far data dal 1° luglio 2018 i datori di lavoro o committenti corrispondono ai lavoratori la retribuzione, nonché ogni anticipo di essa, attraverso una banca o un ufficio postale con uno dei seguenti mezzi:

a) bonifico sul conto identificato dal codice IBAN indicato dal lavoratore;

b) strumenti di pagamento elettronico;

c) pagamento in contanti presso lo sportello bancario o postale dove il datore di lavoro abbia aperto un conto corrente di tesoreria con mandato di pagamento;

d) emissione di un assegno consegnato direttamente al lavoratore o, in caso di suo comprovato impedimento, a un suo delegato.

L'impedimento s'intende comprovato quando il delegato a ricevere il pagamento è il coniuge, il convivente o un familiare, in linea retta o collaterale, del lavoratore, purché di età non inferiore a sedici anni".

3 Art. 1 comma 911 L. 205/2017: "I datori di lavoro o committenti non possono corrispondere la retribuzione per mezzo di denaro contante direttamente al lavoratore, qualunque sia la tipologia del rapporto di lavoro instaurato".

4 L'articolo 8 della legge 24 novembre 1981, n. 689 prevede che: Se un soggetto, con un'unica azione o omissione, viola diverse disposizioni che prevedono sanzioni amministrative, oppure commette più violazioni della stessa disposizione, si applica la sanzione prevista per la violazione più grave, aumentata fino al triplo della misura originaria, salvo che la legge disponga diversamente.

In appello, il Tribunale rigettava la domanda del datore di lavoro, ritenendo corretta l'applicazione della sanzione prevista dall'art. 1, comma 913⁵, della legge 205 del 2017 ed escludendo l'applicabilità del cumulo giuridico. Secondo il Tribunale, la lettura sistematica di tutti i commi (910, 911, 913 dell'art.1 della legge 205 del 2017) evidenzia l'intenzione del legislatore di rendere tracciabile ogni singola erogazione retributiva. Ne consegue che ciascun pagamento effettuato con modalità difformi a quelle prescritte dal legislatore realizza una violazione autonoma dell'obbligo di legge e, come tale, è autonomamente sanzionabile.

In conformità a tale orientamento, **la Corte di Cassazione**, con l'ordinanza n. 6633 del 20 marzo del 2026, **ha escluso l'applicabilità del cumulo giuridico delle sanzioni in presenza di plurime erogazioni retributive effettuate in contanti**. Ogni pagamento effettuato in violazione delle modalità tracciabili integra un illecito e deve essere singolarmente sanzionato. In questo modo, è possibile rafforzare l'intento del legi-

slatore che con la tracciabilità ha voluto scoraggiare fenomeni elusivi, quali la corresponsione solo apparente delle somme indicate nei cedolini paga.

La Corte ha poi specificato che nella quantificazione della sanzione, la periodicità, generalmente mensile della retribuzione, può assumere rilievo quale parametro di riferimento per la quantificazione della sanzione. Tuttavia, laddove il datore di lavoro proceda a pagamenti inframensili, come nel caso analizzato, ogni singola corresponsione effettuata in contanti integra una violazione autonoma dell'obbligo di tracciabilità e dà luogo all'applicazione della relativa sanzione amministrativa. Attraverso la decisione della Corte, la tracciabilità della retribuzione acquisisce una rilevanza ulteriore: non rappresenta solo uno strumento volto a consentire all'amministrazione il controllo dei pagamenti delle retribuzioni, ma costituisce anche una garanzia essenziale per l'effettività del diritto alla retribuzione tutelato dall'art. 36 della Costituzione e la trasparenza dei rapporti di lavoro.

5 Art. 1 comma 913 L. 205/2017: "Al datore di lavoro o committente che viola l'obbligo di cui al comma 910 si applica la sanzione amministrativa pecuniaria consistente nel pagamento di una somma da 1.000 euro a 5.000 euro".

Inidoneità sopravvenuta e ricollocazione del lavoratore: la discontinuità apparente tra l'art. 42 del D.Lgs. n. 81/2008 e l'art. 2103 c.c.

L'Ordinanza n. 12547/2026 della Corte di Cassazione pone nuovamente il problema del coordinamento tra l'art. 42 del D.Lgs. n. 81/2008 e l'art. 2103 c.c.

Il contributo propone una lettura sistematica delle due disposizioni, individuando nell'art. 42 il presupposto dell'obbligo di ricollocazione conseguente all'inidoneità sopravvenuta e nell'art. 2103 c.c. la disciplina del mutamento delle mansioni attraverso cui tale obbligo trova attuazione.

 **Ciro Russo**

CONSULENTE DEL LAVORO IN NAPOLI

Il rapporto tra l'art. 42 del D.Lgs. 81/2008 e l'art. 2103 c.c. presenta, successivamente alla riforma introdotta dall'art. 3 del D.Lgs. 81/2015, un profilo di apparente discontinuità che l'Ordinanza della Corte di Cassazione 4 maggio 2026, n. 12547¹ consente di riesaminare in una prospettiva sistematica.

L'Ordinanza n. 12547 del 4 maggio 2026 della Corte di Cassazione offre, quindi, lo spunto per riflettere sul rapporto tra la disciplina dell'inidoneità sopravvenuta del lavoratore e quella del mutamento delle mansioni. La vi-

cenda trae origine dal ricorso proposto da una società avverso la sentenza che aveva accertato il demansionamento e la condotta mobbizzante posta in essere nei confronti di un dipendente dichiarato parzialmente inidoneo dal medico competente.

La Suprema Corte rigetta il ricorso, confermando la responsabilità datoriale sia per non aver dimostrato l'impossibilità di adibire il lavoratore a **mansioni equivalenti**, sia per avere inserito tale scelta in un più ampio contesto caratterizzato da controlli eccessivi, richiami disciplinari ritenuti

1 Ordinanza Cassazione n. 12547/2026 *"..il datore è tenuto ad adibire il lavoratore a nuove mansioni equivalenti a quelle precedenti e solo ove ciò non sia possibile sarà legittima l'adibizione a mansioni inferiori."*

immotivati, disparità di trattamento e reiterati dinieghi di permessi, elementi complessivamente idonei ad integrare una condotta vessatoria.

La pronuncia richiama una nozione che, dopo la riforma del 2015, sembrava destinata ad assumere un ruolo sempre più marginale: quella delle **mansioni equivalenti**. Proprio tale richiamo rappresenta l'aspetto di maggiore interesse della decisione, poiché sembra porre in evidenza una discontinuità tra due disposizioni che, almeno ad una prima lettura, appaiono difficilmente conciliabili.

La pronuncia impone, tuttavia, una riflessione ad ampio spettro sul significato che il riferimento alle «mansioni equivalenti», contenuto nell'art. 42 del D.Lgs. 81/2008², è chiamato ad assumere confrontato direttamente alla disciplina del art 2103 c.c.

L'art. 42 del decreto legislativo 9 aprile 2008, n. 81 dispone che, in presenza di un giudizio di inidoneità alla mansione specifica espresso dal medico competente, il datore di lavoro debba adibire il lavoratore, ove possibile, a mansioni equivalenti ovvero, in difetto, a mansioni inferiori, garantendo il trattamento corrispondente alle mansioni di provenienza².

La disposizione è stata introdotta in un contesto nel quale il mutamento delle mansioni era ancora disciplinato dal previgente art. 2103 del c.c., fondato

sul principio dell'equivalenza professionale quale criterio di tutela della professionalità acquisita dal lavoratore. Successivamente, l'art. 3 del D.Lgs. 81/2015 ha profondamente modificato tale disciplina, sostituendo il criterio dell'equivalenza professionale con quello dell'appartenenza delle nuove mansioni al medesimo livello e alla medesima categoria legale di inquadramento³.

È proprio dalla permanenza del riferimento alle «mansioni equivalenti» nell'art. 42 che sembra derivare la discontinuità tra le due disposizioni. Una lettura esclusivamente letterale potrebbe infatti indurre a ritenere che, nelle ipotesi di inidoneità sopravvenuta, continui a trovare applicazione il previgente criterio dell'equivalenza professionale, nonostante la riforma del 2015.

Una simile conclusione non appare, tuttavia, l'unica ricostruzione possibile.

Può anzitutto osservarsi che l'art. 42 del D.Lgs. 81/2008 è collocato nel Titolo I del decreto, dedicato ai principi comuni in materia di tutela della salute e della sicurezza nei luoghi di lavoro. La norma non disciplina il mutamento delle mansioni, né individua i limiti dello *ius variandi* datoriale. Essa regola, piuttosto, gli effetti che il giudizio espresso dal medico competente produce sul rapporto di lavoro, impo-

2 Art. 42 del D.Lgs. n. 81 del 2008: *"il datore di lavoro deve assegnare il lavoratore, divenuto inidoneo a svolgere le precedenti mansioni per le sue condizioni di salute, a nuove mansioni compatibili con quest'ultime, che devono essere equivalenti, quanto ad inquadramento, e solo se ciò non sia possibile può assegnarlo a mansioni inferiori..."*

3 L'art. 2103, comma 2, c.c. dispone che, in caso di modifica degli assetti organizzativi aziendali che incida sulla posizione del lavoratore, quest'ultimo può essere assegnato a mansioni appartenenti al livello di inquadramento inferiore, purché rientranti nella medesima categoria legale. La norma precisa inoltre che il mutamento di mansioni deve essere comunicato per iscritto, a pena di nullità.

nendo al datore di lavoro l'obbligo di ricercare una collocazione lavorativa compatibile con le condizioni di salute del dipendente.

In tale prospettiva, l'art. 42 sembra individuare il presupposto dell'obbligo di ricollocazione, senza disciplinare gli strumenti attraverso i quali esso debba essere concretamente adempiuto. È proprio in questo spazio che torna ad assumere rilievo l'art. 2103 del c.c., quale disciplina generale del mutamento delle mansioni.

L'art. 2103 del c.c. svolge una funzione diversa. Esso costituisce la disciplina generale del mutamento delle mansioni e individua i limiti entro i quali il datore di lavoro può esercitare lo *ius variandi*. La riforma introdotta dall'art. 3 del D.Lgs. 81/2015 ha profondamente innovato tale disciplina, sostituendo il tradizionale criterio dell'equivalenza professionale con quello del livello e della categoria legale di inquadramento, ampliando così gli strumenti a disposizione del datore di lavoro per adeguare il contenuto della prestazione alle esigenze organizzative dell'impresa.

La portata della riforma emerge con particolare evidenza dal sesto comma dell'art. 2103 c.c. . La disposizione consente infatti, nelle sedi protette di cui all'art. 2113, quarto comma, c.c. o avanti alle commissioni di certificazione, la stipulazione di accordi individuali diretti a modificare mansioni, livello di inquadramento, categoria legale e perfino retribuzione, purché ciò avvenga nell'interesse del lavoratore alla conservazione dell'occupazione, all'acquisizione di una diversa professionalità o al miglioramento delle condizioni di vita.

Il comma 6 rappresenta, sotto questo profilo, la più significativa espressione della nuova concezione dello *ius variandi*. Il legislatore non considera più la professionalità come un valore da preservare esclusivamente attraverso il rigido criterio dell'equivalenza professionale, ma costruisce un sistema nel quale il mutamento delle mansioni diviene uno strumento funzionale alla conservazione del rapporto di lavoro. La possibilità di incidere, con il consenso del lavoratore e nelle sedi protette, persino sul livello di inquadramento, sulla categoria legale e sulla retribuzione dimostra come il baricentro della disciplina si sia progressivamente spostato dalla tutela statica della professionalità alla tutela dinamica dell'occupazione.

Se questa è la logica che ispira la riforma dell'art. 2103 del c.c., sembra preferibile ritenere che il riferimento alle «mansioni equivalenti» contenuto nell'art. 42 del D.Lgs. 81/2008 non mantenga in vita, quale disciplina speciale, il previgente criterio dell'equivalenza professionale. Più coerentemente, esso può essere interpretato quale disposizione che individua il presupposto dell'obbligo di ricollocazione conseguente all'inidoneità sopravvenuta, lasciando alla disciplina generale dello *ius variandi* il compito di regolare gli strumenti attraverso i quali tale obbligo trova concreta attuazione.

Anche l'Ordinanza n. 12547/2026 sembra potersi leggere in questa prospettiva. La responsabilità datoriale accertata dalla Suprema Corte non deriva dall'inidoneità sopravvenuta in sé considerata, né dalla mera modifica delle mansioni. Ciò che viene censurato è

l'assenza di una concreta dimostrazione dell'impossibilità di individuare una diversa collocazione lavorativa compatibile con le limitazioni accertate dal medico competente e, più in generale, il complessivo comportamento tenuto dal datore di lavoro nei confronti del dipendente. Il demansionamento costituisce, infatti, uno degli elementi valorizzati ai fini dell'accertamento della condotta mobbizzante, insieme ai controlli eccessivi, ai richiami disciplinari immotivati, alle disparità di trattamento e ai reiterati dinieghi di permessi.

In altri termini, la questione potrebbe non riguardare il *quid* del mutamento, ma il *quomodo*⁴ della sua attuazione.

La ricostruzione proposta consente, pertanto, di ritenere che l'apparente discontinuità tra l'art. 42 del D.Lgs. 81/2008 e l'art. 2103 c.c. non esprima una reale **antinomia normativa**, ma ri-

fletta la diversa funzione attribuita alle due disposizioni nell'ambito di un medesimo disegno ordinamentale. L'art. 42 del D.Lgs. 81/2008 opera sul piano della tutela della salute e della sicurezza nei luoghi di lavoro, individuando il presupposto dell'obbligo di ricollocazione conseguente all'inidoneità sopravvenuta. L'art. 2103 c.c. opera, invece, sul piano dell'organizzazione del rapporto di lavoro, disciplinando il mutamento delle mansioni e gli strumenti attraverso i quali tale obbligo può essere concretamente adempiuto. Le due disposizioni non sembrano, pertanto, porsi in rapporto di specialità o di reciproca deroga, bensì di **integrazione funzionale**. È proprio questa diversa prospettiva interpretativa che consente di ricondurre ad unità quella che, ad una prima lettura, appare una discontinuità tra le due norme.

4 Ordinanza Cassazione n. 8402/2026 *"...sembrerebbe ricollegare la validità dell'accordo più che all'oggetto del mutamento - mansioni o retribuzione - al quomodo dello stesso, per cui qualsiasi riduzione pattuita al di fuori delle sedi protette sarebbe nulla per difetto di forma e di assistenza, indipendentemente dall'invarianza delle mansioni."*

La prova della simulazione dello stato di malattia nel licenziamento disciplinare: il valore probatorio del certificato medico alla luce dell'ordinanza Cass. n. 8738/2026

La pronuncia in esame offre un'importante precisazione in materia di licenziamento disciplinare fondato sulla presunta simulazione dello stato di malattia. L'ordinanza riafferma il principio secondo cui il certificato medico costituisce un elemento di rilevante valore probatorio e non può essere superato mediante mere presunzioni o elementi indiziari privi dei requisiti di gravità, precisione e concordanza richiesti dall'art. 2729 c.c. La Suprema Corte delimita, pertanto, l'onere probatorio gravante sul datore di lavoro, evidenziando come la contestazione della genuinità della malattia richieda un adeguato supporto medico-legale e non possa fondarsi esclusivamente su valutazioni comportamentali o investigative. La decisione assume particolare rilievo pratico, poiché individua gli strumenti atti a sostenere l'eventuale contestazione disciplinare* e rafforza le garanzie del lavoratore rispetto a licenziamenti fondati su un impianto probatorio insufficiente.

 **Maria Giovanna Marigliano**
CONSULENTE DEL LAVORO IN NAPOLI

L'intervento del Giudice di legittimità affronta il tema della prova della simulazione dello stato di malattia¹ nell'am-

bito del licenziamento disciplinare, delineando in modo rigoroso i limiti dell'onere probatorio posto a carico del

* Per dimostrare l'inesistenza dello stato patologico certificato.

1 La decisione affronta due profili centrali: la corretta distribuzione dell'onere della prova e i limiti di utilizzo delle presunzioni semplici ex art. 2729 c.c.

datore di lavoro.

La vicenda trae origine dall'impugnazione del licenziamento disciplinare intimato ad un lavoratore cui era stata contestata la simulazione di una patologia di natura psichica, caratterizzata da una sindrome ansioso-depressiva certificata dal medico curante. Secondo il datore di lavoro, lo stato patologico era stato artificiosamente rappresentato al solo scopo di sottrarsi all'assegnazione di nuove mansioni non gradite.

La Corte d'appello di Firenze aveva ritenuto legittimo il licenziamento valorizzando una serie di elementi indiziari, quali l'attestazione della certificazione sottoscritta non da un medico specialista, l'assenza di visite psichiatriche, il mancato acquisto dei farmaci prescritti, la partecipazione del lavoratore ad attività ricreative durante il periodo di malattia e il forte dissenso manifestato nei confronti delle nuove mansioni.

Il lavoratore proponeva ricorso per cassazione articolando cinque motivi di censura, contestando, tra l'altro, la ricostruzione dei fatti, la violazione delle regole sull'onere della prova, l'erroneo ricorso alle presunzioni e l'omesso esame di fatti decisivi.

Con il primo motivo, il ricorrente denunciava la violazione dell'art. 7 della

l. 300/1970 e dell'art. 2119 c.c., sostenendo che la Corte territoriale di Firenze avesse alterato il contenuto della contestazione disciplinare in violazione del principio di immutabilità della contestazione e del divieto di *ne bis in idem*.

La Suprema Corte ha dichiarato tale motivo inammissibile, rilevando che il ricorrente si era limitato a prospettare una diversa interpretazione della lettera di contestazione senza denunciare la violazione dei criteri giuridici che governano l'interpretazione degli atti né evidenziare vizi logici della motivazione²; inoltre, lo stesso non aveva indicato in quale fase del giudizio di merito tale questione fosse stata tempestivamente proposta.

In merito all'onere della prova³ e l'utilizzo delle presunzioni, la Suprema Corte ricorda che, ai sensi dell'art. 5 della legge n. 604/1966, spetta al datore di lavoro dimostrare la sussistenza della giusta causa o del giustificato motivo di licenziamento. Tale prova può essere fornita anche mediante presunzioni semplici, purché gli elementi indiziari siano caratterizzati dai requisiti di gravità, precisione e concordanza richiesti dall'art. 2729 c.c. e siano valutati nel loro complesso secondo un procedimento logico coerente⁴.

2 Il lavoratore avrebbe invece dovuto spiegare in che modo tale interpretazione violasse le regole giuridiche previste per l'interpretazione degli atti oppure dimostrare che la motivazione della sentenza fosse illogica o contraddittoria. Difatti la semplice proposta di una diversa interpretazione della lettera di addebito non è sufficiente per ottenere l'annullamento della sentenza in Cassazione, quando quella accolta dal giudice di merito risulta comunque coerente e giuridicamente corretta; una volta individuato il nucleo essenziale dell'addebito disciplinare, non era necessario che il datore di lavoro fornisse la prova di tutte le circostanze riportate nella relazione dell'agenzia investigativa, tali elementi, infatti, non costituivano di per sé l'oggetto della prova, ma rappresentavano esclusivamente circostanze idonee a far presumere la simulazione dello stato di malattia.

3 Cfr. Cass. n. 13380/2015.

4 La censura in sede di legittimità è ammissibile quando venga denunciata la violazione dei criteri legali di formazione della prova presuntiva oppure l'illogicità del relativo ragionamento, non essendo sufficiente prospettare una diversa ricostruzione dei fatti.

Il nucleo centrale della decisione riguarda il rapporto tra certificazione medica e prova della simulazione della malattia: il giudice di merito aveva fondato la propria decisione su un ragionamento presuntivo metodologicamente viziato, in quanto gli elementi analizzati, ossia assenza di visite specialistiche, il mancato acquisto dei farmaci, il dissenso verso le nuove mansioni e lo svolgimento di attività ricreative, non risultavano idonei a dimostrare l'inesistenza della patologia certificata. Infatti, i Giudici nomofilattici hanno affermato che **la presenza di un certificato medico attestante una sindrome ansioso-depressiva, accompagnato dalla prescrizione di una terapia farmacologica, costituisce un elemento probatorio di particolare rilievo che non può essere neutralizzato mediante semplici valutazioni logiche o comportamentali.**

Secondo la Cassazione, la contestazione della diagnosi richiede elementi tecnico-scientifici di pari livello, quali accertamenti medico-legali, visite fiscali o consulenze tecniche d'ufficio. Solo una prova di natura sanitaria può efficacemente mettere in discussione la veridicità di una certificazione medica. Si osserva inoltre che, soprattutto nelle patologie psichiche, lo svolgimento di attività di svago o la mancata permanenza continuativa presso il domicilio non sono necessariamente incompatibili con lo stato di malattia, potendo anzi costituire comportamenti coerenti con il percorso terapeutico. La Suprema Corte ha quindi accolto il

secondo e il terzo motivo di ricorso, dichiarando assorbiti il quarto e il quinto, relativi rispettivamente all'omesso esame di un fatto decisivo e alla liquidazione delle spese di lite; la sentenza, inoltre, è stata cassata con rinvio alla Corte d'appello di Firenze, in diversa composizione, cui è stato demandato anche il regolamento delle spese del giudizio di legittimità⁵.

In conclusione, possiamo affermare che tale ordinanza costituisce un importante precedente giurisprudenziale in materia di licenziamento disciplinare per simulazione dello stato di malattia, poiché riafferma la centralità del certificato medico quale elemento probatorio privilegiato e delimita con maggiore precisione i poteri di accertamento del datore di lavoro.

La pronuncia chiarisce che il sospetto di un utilizzo fraudolento dell'assenza per malattia non può tradursi automaticamente in una contestazione disciplinare fondata su elementi meramente indiziari o su valutazioni di carattere comportamentale. Le risultanze investigative possono assumere rilevanza soltanto nella misura in cui dimostrino lo svolgimento di attività incompatibili con la patologia certificata o idonee a ritardarne la guarigione, ma non possono sostituire una valutazione medico-legale volta a smentire la diagnosi. Ne consegue che il datore di lavoro, prima di procedere al licenziamento, deve costruire un quadro probatorio solido attraverso gli strumenti previsti dall'ordinamento, quali le visite mediche di controllo, gli accertamenti

⁵ La Suprema Corte ha ribaltato l'impostazione dei giudici di merito, censurando l'iter logico-giuridico applicato e focalizzandosi sul corretto riparto dell'onere della prova.

dell'INPS con un medico legale, e, ove necessario, una valutazione specialistica idonea a dimostrare, sul piano scientifico, l'inesistenza o l'incompatibilità dello stato patologico certificato. La decisione rafforza così il principio secondo cui il licenziamento disciplinare, incidendo su un diritto fondamentale del lavoratore, richiede un

accertamento rigoroso dei fatti contestati e non può essere fondato su presunzioni prive dei requisiti di gravità, precisione e concordanza richiesti dall'ordinamento: il rischio di un contenzioso lavorativo che definisca illegittimo il licenziamento, è elevatissimo con conseguente esposizione alle tutele previste.

GUIDARE IL CAMBIAMENTO, CON LE GIUSTE COMPETENZE.

NUOVO CATALOGO EDITORIA 2026:
IL VALORE DELL'AGGIORNAMENTO PROFESSIONALE



Autorevolezza scientifica

Contenuti rigorosi, analizzati e curati dalle firme più autorevoli del settore per offrirti interpretazioni sicure.



Praticità operativa

Formati studiati per una consultazione rapida, ricchi di schemi, tabelle e casi pratici per il lavoro di ogni giorno.



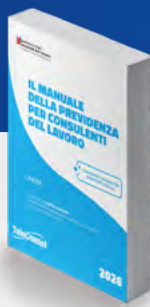
Visione sul futuro

Tutte le ultimissime novità normative del 2026 già integrate, per non farti trovare mai impreparato.



CONSULENZA DEL LAVORO MANUALE PRATICO

La guida essenziale per il Consulente del Lavoro.



IL MANUALE DELLA PREVIDENZA PER CONSULENTI DEL LAVORO

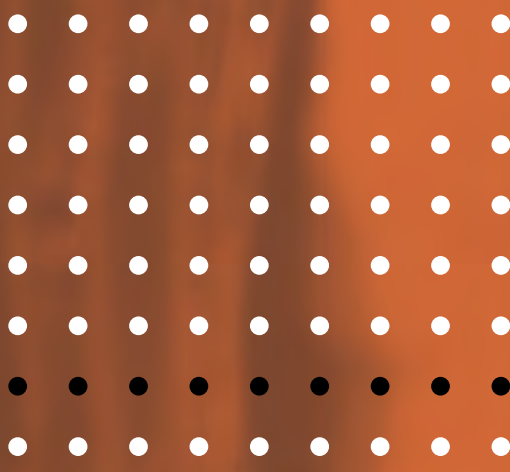
Per muovere i primi passi nella consulenza previdenziale.



CONSULENTE DEL LAVORO ESAME DI STATO

Preparazione mirata per superare l'esame di abilitazione professionale.

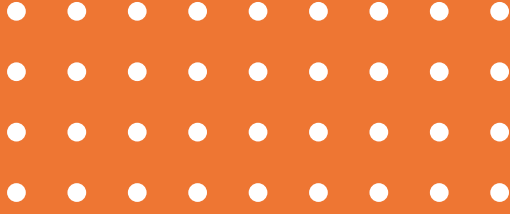




FISCO E TRIBUTI



n. 7 - LUGLIO 2026



CDLNA[®]
LAVORO PREVIDENZA FISCO
RIVISTA GIURIDICA A CURA DEL CENTRO STUDI DELL'ORDINE DEI CONSULENTI DEL LAVORO DI NAPOLI

L'informativa *privacy* al lavoratore nell'elaborazione paghe in *cloud*: trasparenza, destinatari dei dati e ruolo dello studio professionale

Il contributo esamina l'evoluzione dell'informativa *privacy* resa al lavoratore nel contesto dell'elaborazione paghe affidata allo studio professionale e gestita mediante *software* in *cloud*, piattaforme *SaaS* e portali documentali. Il tema non è la qualificazione di tutti i soggetti della filiera, ma la necessità che l'informativa segua il percorso effettivo del dato personale, rendendo comprensibili le modalità digitali di elaborazione, scambio, pubblicazione e conservazione della documentazione del rapporto di lavoro.

 **Pietro Di Nono**

CONSIGLIERE DELL'ORDINE DEI CONSULENTI DEL LAVORO DI NAPOLI

L'informativa *privacy* nella gestione digitale delle paghe

L'informativa *privacy* al lavoratore è stata spesso trattata come un adempimento statico, da consegnare all'inizio del rapporto e da aggiornare solo in presenza di modifiche organizzative evidenti. La gestione digitale delle paghe impone, invece, una diversa prospettiva: l'informativa deve seguire il percorso effettivo del dato personale,

dalla raccolta alla elaborazione, dalla pubblicazione del cedolino alla conservazione, fino allo scambio documentale tra azienda, studio professionale e lavoratore.¹

Questo percorso, tuttavia, non può essere ricostruito partendo soltanto dall'informativa resa al lavoratore. Prima ancora occorre considerare il rapporto tra datore di lavoro e studio professionale: se lo studio elabora le

¹ Artt. 12 e 13, Reg. UE 2016/679, sulla trasparenza e sulle informazioni da fornire all'interessato.

paghe mediante *software* gestionali, piattaforme *cloud*, portali documentali o sistemi di conservazione digitale, tale organizzazione deve essere resa conoscibile al cliente datore di lavoro e regolata nella documentazione dell'incarico e della nomina a responsabile del trattamento. Solo a valle, la medesima filiera potrà essere tradotta in una informativa comprensibile per il lavoratore.

La distinzione, ormai nota, tra le responsabilità del datore di lavoro e il ruolo del Consulente del Lavoro assume rilievo particolare quando il trattamento viene eseguito mediante strumenti digitali forniti da soggetti terzi.² Ai fini del presente contributo, tuttavia, il punto non è ricostruire la qualificazione di tutti i soggetti della filiera, ma comprendere come tale evoluzione debba riflettersi sull'informativa resa al lavoratore.

Il cedolino paga non è più soltanto un documento prodotto e consegnato. È il risultato di un processo nel quale confluiscono dati anagrafici, fiscali, previdenziali, retributivi, bancari, familiari e, in taluni casi, informazioni relative ad assenze, trattenute, pignoramenti, cessioni, permessi o altre vicende personali rilevanti ai fini della retribuzione.³ Se questo processo è digitale, *cloud* e multilivello, anche la trasparenza deve essere aggiornata.

In questa prospettiva, l'informativa non deve descrivere il *software*, ma la logica del trattamento che il *software* rende possibile. Non serve indicare ogni dettaglio tecnico della piattaforma; serve però spiegare che i dati possono essere trattati anche mediante strumenti *cloud*, portali documentali, *provider* tecnologici e sistemi di conservazione digitale.

Base giuridica del trattamento e centralità dell'informativa

Nella gestione ordinaria delle paghe, l'utilizzo di un *software cloud* oppure di un portale documentale non richiede, di regola, il consenso del lavoratore.⁴ Il trattamento è collegato alla gestione del rapporto e all'adempimento di obblighi legali, fiscali, previdenziali e assicurativi.

La conseguenza pratica è rilevante: il lavoratore non deve autorizzare il gestionale paghe o il portale cedolini, ma deve essere informato del fatto che i suoi dati possono essere trattati anche mediante strumenti digitali e soggetti esterni coinvolti nella gestione amministrativa del rapporto. La trasparenza sostituisce la logica impropria della liberatoria.

Questa impostazione evita un duplice errore. Da un lato, fondare il trattamento su un consenso non necessario e potenzialmente debole nel rapporto di

2 Sul rapporto tra datore di lavoro titolare e Consulente del Lavoro responsabile del trattamento, cfr. nella stessa Rivista, P. Formisano *"La duplice soggettività privacy del Consulente del Lavoro. L'intreccio tra autonomia professionale e trattamenti effettuati per conto del datore di lavoro."*

3 Garante per la protezione dei dati personali, Linee-guida per il trattamento di dati dei dipendenti privati, 23 novembre 2006, doc. web n. 1364099, in G.U. 7 dicembre 2006, n. 285; Garante per la protezione dei dati personali, Dati in busta paga, doc. web n. 1047983.

4 Art. 6, par. 1, lett. b) e c), Reg. UE 2016/679. Nei trattamenti ordinari di gestione paghe, la base giuridica è normalmente individuabile nell'esecuzione del rapporto di lavoro e nell'adempimento di obblighi legali, non nel consenso del lavoratore.

lavoro; dall'altro, ritenere che l'assenza di consenso consenta una informativa generica. Il problema non è chiedere al lavoratore il permesso di usare il *cloud*, ma spiegarli in modo comprensibile che la gestione paghe avviene attraverso una filiera digitale.

Il dato del lavoratore tra elaborazione, portale e conservazione

L'informativa deve distinguere, almeno sul piano funzionale, il gestionale paghe in *cloud* dal portale documentale. Il primo è lo strumento con cui lo studio elabora i dati retributivi, fiscali, contributivi e assicurativi. Il lavoratore potrebbe non accedervi mai direttamente, ma i suoi dati sono comunque trattati in un ambiente digitale esterno all'infrastruttura fisica del datore di lavoro o dello studio.

Il portale documentale ha, invece, una funzione più ampia. Non serve soltanto a mettere a disposizione il cedolino o la Certificazione Unica. Può essere utilizzato per lo scambio di documenti tra azienda e studio, per l'inoltro di richieste da parte dei lavoratori, per la raccolta delle dichiarazioni relative alle detrazioni d'imposta, per variazioni anagrafiche o bancarie, per comunicazioni amministrative e per la gestione di documenti necessari all'elaborazione delle retribuzioni.

In questo caso il lavoratore non è più soltanto destinatario del documento finale, ma diventa utente della piattaforma: accede con credenziali personali, consulta documenti, scarica file,

può caricare dati o inviare richieste. L'informativa deve tenerne conto, descrivendo il portale come canale digitale di gestione documentale e non come semplice bacheca elettronica del cedolino.

Il medesimo ragionamento riguarda la conservazione digitale. Se i documenti relativi al rapporto sono conservati su sistemi informatici o piattaforme esterne, il lavoratore deve sapere che la disponibilità e la conservazione della documentazione non dipendono più soltanto dagli archivi del datore di lavoro, ma anche da strumenti digitali organizzati nella filiera paghe.

Destinatari e provider: categorie chiare, non tecnicismi

Uno dei punti decisivi dell'informativa è l'indicazione dei destinatari o delle categorie di destinatari dei dati personali. In questa parte occorre trovare un equilibrio: non è necessario trasformare l'informativa in un elenco tecnico di *software house*, *data center* o subfornitori; è però insufficiente limitarsi a formule generiche come "soggetti terzi" o "soggetti autorizzati".

La contrattualistica *standard* delle *software house* può essere costruita su schemi non sempre perfettamente aderenti alla posizione dello studio professionale che opera per conto del datore di lavoro titolare.⁵ Il tema riguarda la qualificazione del *provider* e l'*accountability* dello studio. Ai fini dell'informativa, tuttavia, rileva soprattutto un dato: il lavoratore deve poter

⁵ Sul tema della qualificazione del *provider* paghe, della verifica della *software house* e della documentazione contrattuale del fornitore, cfr. nella stessa Rivista, M. De Bonis "Gestionali cloud e dati dei dipendenti. Profili organizzativi e responsabilità in materia di privacy".

comprendere, almeno per categorie, quali soggetti professionali e tecnologici intervengono nel trattamento.

Una informativa aggiornata dovrebbe quindi indicare, in modo sintetico ma concreto, consulenti del lavoro e studi professionali incaricati, fornitori di *software* gestionali paghe, *provider* di servizi *SaaS* o *cloud*, piattaforme documentali, portali per la messa a disposizione dei cedolini, sistemi di conservazione digitale, enti previdenziali, fiscali e assicurativi, fondi, istituti bancari e altri soggetti coinvolti nei limiti necessari alla gestione del rapporto.

Il raccordo documentale resta essenziale. Se lo studio utilizza *provider* tecnologici per conto del datore di lavoro titolare, il rapporto cliente-studio deve prevedere una nomina corretta e una autorizzazione, specifica o generale, al ricorso a ulteriori soggetti della filiera.⁶ Ma l'informativa al lavoratore non deve riprodurre tale architettura contrattuale: deve tradurla in informazioni comprensibili.

Anche il diritto di accesso conferma questa impostazione. Il lavoratore può chiedere di conoscere i dati trattati, le finalità, i destinatari o le categorie di destinatari e il periodo di conservazione. La richiesta può intervenire anche dopo la cessazione del rapporto o in un contesto di vertenza; ciò non la rende, di per sé, abusiva.⁷ Proprio per questo l'informativa deve essere costruita

come documento utile e non come formula di stile.

Portale documentale, log e trasparenza

Il portale documentale utilizzato per la messa a disposizione dei cedolini, lo scambio di documenti, la raccolta delle dichiarazioni del lavoratore e la gestione delle comunicazioni amministrative relative al rapporto non deve essere considerato, di per sé, uno strumento di controllo a distanza. Quando esso è necessario per rendere la prestazione lavorativa o per adempiere a obblighi connessi alla gestione del rapporto, come la consegna del prospetto paga e l'acquisizione della documentazione necessaria all'elaborazione delle retribuzioni, può essere ricondotto nell'area degli strumenti di cui all'art. 4, comma 2, dello Statuto dei Lavoratori.⁸ In tale prospettiva, non trova applicazione la procedura di accordo sindacale o autorizzazione amministrativa prevista dal comma 1. La conclusione cambia se il portale, per configurazione o utilizzo concreto, consente forme di monitoraggio eccedenti la funzione tecnica e documentale: conservazione estesa dei *log*, report individuali sugli accessi, tracciamento sistematico delle operazioni o utilizzo delle informazioni per finalità disciplinari o valutative.

Anche quando il portale rientra tra gli

6 Art. 28, par. 2 e 4, Reg. UE 2016/679, sul ricorso del responsabile ad altro responsabile previa autorizzazione del titolare e sull'obbligo di imporre obblighi equivalenti al soggetto ulteriormente incaricato.

7 Art. 15, Reg. UE 2016/679. In tema di accesso del lavoratore ai dati personali e alla documentazione del rapporto, cfr. Cass. civ., sez. lav., 7 aprile 2016, n. 6775.

8 Art. 4, commi 2 e 3, L. 20 maggio 1970, n. 300. Sui log e metadati generati da servizi informatici in ambito lavorativo, cfr. Garante per la protezione dei dati personali, provv. 6 giugno 2024, Programmi e servizi informatici di gestione della posta elettronica nel contesto lavorativo e trattamento dei metadati, doc. web n. 10026277.

strumenti di cui al comma 2, resta essenziale l'informativa prevista dal comma 3 dell'art. 4. Il lavoratore deve essere informato sulle modalità d'uso dello strumento, sull'eventuale effettuazione di controlli, sulle categorie di dati tecnici raccolti, sui *log* di accesso, sulle finalità del trattamento e sui tempi di conservazione.

In mancanza di una informativa adeguata, le informazioni raccolte tramite lo strumento rischiano di non essere utilizzabili ai fini connessi al rapporto di lavoro e possono emergere ulteriori profili di responsabilità *privacy* e lavoristica. Il richiamo al piano penale va invece mantenuto entro confini precisi, riferendolo alle ipotesi di violazione dell'art. 4, comma 1, richiamate dall'art. 171 del Codice Privacy e dall'art. 38 dello Statuto.⁹

Clausole operative e conclusioni

La prospettiva indicata impone di lavorare su due livelli. Il primo è il rapporto tra cliente datore di lavoro e studio professionale. La nomina dello studio a responsabile del trattamento dovrebbe prevedere, in modo espresso, il ricorso a *software* gestionali paghe, servizi *SaaS* o *cloud*, piattaforme documentali, portali per la messa a disposizione dei cedolini e strumenti di dialogo documentale tra azienda, studio e lavoratori.

Una clausola sintetica potrebbe prevedere che il titolare autorizza lo studio, quale responsabile del trattamento, a utilizzare per l'esecuzione dell'incarico fornitori di *software* gestionali, servizi *cloud*, piattaforme documentali e siste-

mi di conservazione digitale, selezionati sulla base delle garanzie rese disponibili anche mediante condizioni contrattuali standard e documentazione *privacy* predisposta dai fornitori.

Il secondo livello è l'informativa resa ai lavoratori. In tale documento occorre chiarire che, per la gestione amministrativa, fiscale, previdenziale e assicurativa del rapporto, nonché per l'elaborazione delle retribuzioni e la gestione della documentazione del personale, il datore di lavoro può avvalersi di consulenti del lavoro, studi professionali incaricati, fornitori di *software* gestionali paghe, servizi *cloud*, piattaforme documentali e portali digitali per la messa a disposizione dei cedolini, lo scambio di documenti, la raccolta di richieste, dichiarazioni e variazioni anagrafiche o amministrative necessarie alla gestione del rapporto.

L'informativa dovrebbe inoltre specificare che l'accesso ai portali digitali può comportare il trattamento di dati identificativi, credenziali, dati di autenticazione e *log* tecnici relativi ad accessi, operazioni effettuate, caricamento, consultazione o *download* di documenti. Tali dati vanno ricondotti a finalità di sicurezza, gestione tecnica del servizio, assistenza, prevenzione di accessi non autorizzati e tutela dei diritti del titolare, nel rispetto dei principi di minimizzazione e limitazione della conservazione. Qualora siano effettivamente utilizzati sistemi automatizzati idonei a incidere su aspetti del rapporto di lavoro, l'informativa dovrà essere integrata con specifiche informazioni sulle finalità,

⁹ Art. 171, D.Lgs. 30 giugno 2003, n. 196, che richiama le sanzioni di cui all'art. 38, L. n. 300/1970 per la violazione dell'art. 4, comma 1, e dell'art. 8 dello Statuto dei Lavoratori. Il richiamo va distinto dal diverso tema dell'informativa ex art. 4, comma 3, rilevante ai fini dell'utilizzabilità delle informazioni raccolte.

sulla logica generale di funzionamento, sui parametri rilevanti, sulle misure di controllo umano e sulle modalità di contestazione o rettifica degli esiti prodotti.¹⁰ Nel trattamento paghe ordinario, tuttavia, occorre evitare generalizzazioni: non ogni *software cloud* è intelligenza artificiale, non ogni automazione è decisione automatizzata e non ogni *log* è controllo a distanza.

In definitiva, l'informativa *privacy* al lavoratore non è un adempimento meramente formale. È lo strumento attraverso cui la filiera digitale delle paghe diventa leggibile. Se cambia il modo in cui lo studio professionale elabora, scambia, pubblica e conserva la documentazione del rapporto, deve cambiare anche il modo in cui tale trattamento viene spiegato al lavoratore.

¹⁰ Garante per la protezione dei dati personali, Questioni interpretative e applicative in materia di protezione dei dati connesse all'entrata in vigore del d.lgs. 27 giugno 2022, n. 104, c.d. Decreto trasparenza, doc. web n. 9844960; Reg. UE 2024/1689, con riferimento ai sistemi di IA ad alto rischio nell'ambito dell'occupazione e della gestione dei lavoratori, ove effettivamente ricorrano strumenti decisionali, valutativi o di monitoraggio automatizzato.

Gestionali cloud e dati dei dipendenti. Profili organizzativi e responsabilità in materia di *privacy*

La progressiva diffusione delle piattaforme cloud impone di ripensare l'organizzazione *privacy* degli studi professionali, ponendo particolare attenzione sia alla corretta qualificazione dei rapporti con le *software house* sia alle modalità con cui i dati personali vengono conservati, trattati ed eventualmente trasferiti nell'ambito dell'infrastruttura tecnologica utilizzata.

 **Massimiliano De Bonis**
CONSULENTE DEL LAVORO IN NAPOLI

L'evoluzione tecnologica ha profondamente trasformato le modalità di erogazione dei servizi professionali, rendendo l'elaborazione delle paghe sempre più efficiente, integrata e accessibile. Se fino a pochi anni fa i gestionali erano installati direttamente sui sistemi informatici dello studio e gli archivi rimanevano nella pressoché esclusiva disponibilità del professionista, oggi il **modello organizzativo** prevalente è rappresentato da **piattaforme cloud gestite dalle software house**, attraverso le quali vengono gestiti i dati necessari all'elaborazione delle paghe, alla tenuta della contabilità, agli adempimenti fiscali e, più in generale, all'erogazione dei servizi professionali. Questa trasformazione non ha modificato soltanto gli strumenti di lavoro,

ma ha profondamente inciso anche sull'**organizzazione dei trattamenti di dati personali** poiché l'utilizzo delle attuali infrastrutture informatiche ha moltiplicato i soggetti che, a vario titolo, intervengono nel trattamento, rendendo meno immediata l'individuazione delle connesse responsabilità. Accanto al Consulente del Lavoro operano infatti *software house*, fornitori di servizi *SaaS*¹, gestori dell'infrastruttura *cloud* e ulteriori operatori incaricati dell'*hosting* o della gestione tecnica degli archivi, spesso localizzati in infrastrutture delle quali lo stesso professionista non ha una diretta disponibilità né un'immediata percezione della loro collocazione geografica. Si configura così una vera e propria filiera del trattamento, nella quale cia-

1 Acronimo di "Software as a Service", modello di distribuzione di software basato sul *cloud* con accesso realizzato tramite *browser Internet* o un'applicazione di interfaccia (API).

scun soggetto opera sulla base di un **distinto rapporto contrattuale, ma partecipa**, direttamente o indirettamente, **al medesimo trattamento di dati personali**.

La puntuale individuazione dei ruoli assume, pertanto, un rilievo che va ben oltre il piano meramente formale, in quanto da essa dipendono la legittimità dell'intero processo di trattamento e le modalità con cui devono essere costruiti i rapporti contrattuali tra i diversi operatori e, soprattutto, il regime delle responsabilità previsto dal GDPR nei confronti del titolare del trattamento e degli interessati.

Il ruolo del Consulente del lavoro

Quando **il professionista tratta i dati personali dei dipendenti di un'azienda cliente** per l'elaborazione delle retribuzioni e per l'espletamento dei connessi adempimenti previdenziali, assistenziali e fiscali, non opera quale autonomo titolare del trattamento, bensì per conto del datore di lavoro, nell'ambito dell'incarico professionale ricevuto e delle istruzioni da questi impartite. Egli **assume**, pertanto, **la qualifica di responsabile del trattamento**², mentre il datore di lavoro conserva quella di titolare, in quanto rimane il soggetto che determina le finalità perseguite e le decisioni essenziali relative al trattamento dei dati personali, avvalendosi del consulente del lavoro quale professionista dotato delle necessarie competenze specialistiche per la con-

creta esecuzione degli adempimenti.

L'atto di nomina a responsabile del trattamento costituisce, pertanto, il presupposto giuridico attraverso il quale viene disciplinato il rapporto tra il datore di lavoro e il suo consulente e la normativa ne individua il contenuto minimo inderogabile.

L'accordo, da stipulare in forma scritta (analogica o digitale), deve prevedere, tra gli altri aspetti, che **il professionista tratti i dati esclusivamente sulla base di istruzioni documentate del titolare**, garantisca la riservatezza di tutti i soggetti autorizzati ad accedervi, adotti misure tecniche e organizzative adeguate a tutela dei dati personali, presti la necessaria collaborazione nell'adempimento degli obblighi previsti dal Regolamento e disciplini le modalità di restituzione o cancellazione dei dati al termine dell'incarico³. Nella prassi professionale, la soluzione più razionale consiste nell'**integrare la nomina direttamente nel formulario di incarico**, evitando la predisposizione di documentazione separata e assicurando che il rapporto tra cliente e professionista sia conforme alla disciplina in materia di protezione dei dati personali sin dalla sua instaurazione.

Il ruolo del professionista, tuttavia, non può essere ricondotto a quello di un mero esecutore delle istruzioni impartite dal titolare del trattamento. Come evidenziato dal Garante per la protezione dei dati personali⁴, il Consulente del Lavoro conserva infatti un significativo

2 Ai sensi dell'articolo 28 del Regolamento UE 2016/679 (GDPR).

3 La Commissione Europea ha adottato, con la decisione di esecuzione UE 2021/915, un set di clausole contrattuali tipo tra titolare e responsabile, utilizzabili come modello.

4 Garante per la protezione dei dati personali, Provvedimento 22 gennaio 2019.

marginale di autonomia con riferimento alle **scelte tecnico-organizzative che richiedono competenze specialistiche** e che, proprio per la loro natura, esulano dalla sfera di conoscenza del datore di lavoro.

L'individuazione e la nomina dei sub-responsabili

Il ricorso a infrastrutture *cloud* rende ormai fisiologico il coinvolgimento di **ulteriori soggetti** individuati dal professionista e che **assumono il ruolo di sub-responsabili** del trattamento. Tale inquadramento discende dal fatto che essi trattano i dati esclusivamente per consentire al consulente del lavoro di eseguire le prestazioni affidategli, **senza perseguire autonome finalità di trattamento**.

Il ricorso a tali operatori presuppone, tuttavia, la **preventiva autorizzazione del titolare** del trattamento, che può essere rilasciata in forma specifica oppure generale. Quest'ultima rappresenta oggi la soluzione più diffusa nella prassi professionale, poiché consente al consulente di adeguare nel tempo la propria organizzazione senza dover richiedere una nuova autorizzazione per ogni modifica della filiera tecnologica. L'autorizzazione generale, tuttavia, non può essere interpretata come una sorta di delega in bianco. **Il datore di lavoro conserva** infatti il diritto di conoscere in ogni momento l'identità dei soggetti ai quali il professionista affida, anche solo in parte, il trattamento dei dati dei propri dipendenti e man-

tiene il **potere di opporsi alla nomina di uno o più sub-responsabili** qualora ritenga che essi non offrano garanzie adeguate⁵.

L'autonomia organizzativa riconosciuta al professionista comporta la **responsabilità di selezionare i soggetti ai quali affidare parte delle attività delegate**, verificando preventivamente che essi offrano garanzie sufficienti sotto il profilo tecnico, organizzativo e della sicurezza dei dati personali⁶. La scelta del gestionale (e, conseguentemente, del relativo fornitore) costituisce, pertanto, una responsabilità propria del consulente del lavoro, il quale risponde nei confronti del titolare non soltanto della corretta selezione del *sub-responsabile*, ma anche del permanere, nel corso del rapporto, delle condizioni che ne avevano giustificato la scelta.

Anche l'atto di nomina del *sub-responsabile* richiede, conseguentemente, la formalizzazione delle clausole sottoscritte con il datore di lavoro, le quali devono essere integralmente riprodotte nei successivi rapporti con i *sub-responsabili*. La funzione di tale meccanismo è quella di garantire che le tutele previste dal GDPR non si attenuino lungo la filiera del trattamento e che ciascun soggetto sia vincolato ai medesimi *standard* di riservatezza, sicurezza e collaborazione gravanti sul responsabile del trattamento.

Le criticità applicative nella prassi professionale

L'applicazione dei principi esaminati

5 Il datore di lavoro non è chiamato ad approvare l'utilizzo del *cloud* in quanto tale, ma ad autorizzare i soggetti che, attraverso quella tecnologia, avranno concretamente accesso ai dati personali dei propri dipendenti.

6 Cfr. EDPB (*European Data Protection Board*), parere n. 22/2024.

incontra una delle maggiori difficoltà nella **documentazione contrattuale predisposta dai fornitori di software gestionali**, attraverso la quale prende forma il rapporto tra il consulente del lavoro e i soggetti destinati a partecipare, quali *sub*-responsabili, al trattamento dei dati personali.

Nella prassi, tali contratti sono **frequentemente costruiti secondo modelli standardizzati**, concepiti per contesti imprenditoriali nei quali il cliente del fornitore coincide normalmente con il titolare del trattamento. Proprio **questa impostazione viene spesso riprodotta anche nei rapporti con i soggetti che operano nell'ambito di un incarico professionale, senza tenere conto della diversa posizione giuridica che questi assumono** nello svolgimento degli adempimenti affidati dal datore di lavoro.

Non è quindi infrequente che la documentazione contrattuale richieda al professionista di nominare la *software house* quale responsabile del trattamento ai sensi dell'articolo 28 del GDPR, presupponendo implicitamente che il consulente del lavoro rivesta il ruolo di titolare.

Il problema non è meramente terminologico, poiché l'errata qualificazione dei soggetti coinvolti rischia di **compromettere la coerenza dell'intera catena del trattamento**, alterando la ricostruzione dei rapporti giuridici prevista dal GDPR e generando incertezze sull'effettiva ripartizione degli obblighi e delle responsabilità. Il significativo potere contrattuale delle principali *software house*, unito alla complessità della documentazione predisposta, fa sì che tale criticità possa facilmente

passare inosservata, **inducendo il professionista ad aderire a schemi negoziali che non riflettono coerentemente il ruolo effettivamente rivestito.**

Nella scelta del fornitore, pertanto, l'attenzione dovrebbe concentrarsi non soltanto sulle caratteristiche tecniche del servizio offerto, ma anche sulla coerenza dell'impianto contrattuale adottato, verificando che ogni soggetto sia correttamente collocato all'interno dell'assetto organizzativo del trattamento e che gli obblighi previsti dal GDPR siano riprodotti coerentemente lungo tutti i rapporti negoziali.

L'utilizzo di infrastrutture cloud localizzate fuori dall'Unione europea

Un'ulteriore questione, strettamente connessa alla scelta della piattaforma *cloud*, concerne la localizzazione delle infrastrutture sulle quali vengono conservati i dati personali trattati dal professionista. Il consulente del lavoro, nella maggior parte dei casi, non acquisisce semplicemente un servizio *software*, ma aderisce ad una vera e propria infrastruttura tecnologica, della quale spesso non conosce la concreta articolazione. Dietro un'unica piattaforma possono infatti operare una pluralità di soggetti, ciascuno incaricato di specifiche attività (*hosting*, *disaster recovery* o altri servizi accessori), con infrastrutture distribuite anche in Paesi differenti. La verifica dell'assetto dei soggetti coinvolti nel trattamento dovrebbe quindi estendersi a quelli che, direttamente o indirettamente, partecipano all'erogazione del servizio. La possibilità che gli archivi contenenti i dati personali dei lavoratori siano

conservati o trattati anche al di fuori dello Spazio economico europeo, pone, infatti, un altro aspetto troppo spesso sottovalutato.

Sotto questo profilo va evidenziato un equivoco piuttosto diffuso, consistente nel ritenere che il trasferimento dei dati possa essere legittimato mediante l'acquisizione di uno specifico consenso da parte dei lavoratori. Nell'ambito del rapporto di lavoro, tuttavia, il consenso difficilmente potrebbe considerarsi liberamente prestato, tenuto conto dello squilibrio che caratterizza fisiologicamente la posizione del lavoratore nei confronti del datore di lavoro. La liceità del trasferimento deve quindi essere verificata alla luce degli strumenti previsti dalla normativa⁷.

Occorre, in particolare, accertare se il Paese di destinazione sia coperto da una **decisione di adeguatezza della Commissione europea** oppure, in mancanza, se il *provider* ricorra alle "clausole contrattuali *standard*" o ad altri meccanismi di garanzia idonei ad assicurare un livello di tutela sostanzialmente equivalente a quello garantito all'interno dell'Unione europea. Nel caso di fornitori stabiliti negli Stati Uniti assume inoltre particolare rilievo la verifica dell'eventuale adesione al *Data Privacy Framework*, che consente il trasferimento dei dati nei confronti delle organizzazioni iscritte al relativo sistema di certificazione.

La responsabilità lungo la filiera del trattamento

L'appropriata qualificazione dei soggetti coinvolti non assume rilievo sol-

tanto nella predisposizione dei rapporti contrattuali, ma costituisce il presupposto sul quale si fonda il sistema delle responsabilità delineato dal GDPR. Il Regolamento riconosce infatti all'interessato il diritto al risarcimento del danno nei confronti del titolare o del responsabile che abbiano violato gli obblighi rispettivamente gravanti su ciascuno di essi, senza che la complessità della filiera del trattamento possa tradursi in un ostacolo alla tutela dei suoi diritti.

Particolare attenzione merita, tuttavia, **l'ipotesi nella quale il responsabile del trattamento ecceda il perimetro delle istruzioni ricevute**, determinando autonomamente finalità o modalità del trattamento. In tale circostanza egli **assume**, limitatamente alle attività svolte, **la veste di titolare del trattamento**, con la conseguenza di essere assoggettato a tutti gli obblighi che il GDPR ricollegati a tale qualifica, pur non avendo, nella maggior parte dei casi, predisposto gli adempimenti richiesti per tale ruolo.

L'architettura delineata dal GDPR si fonda, in definitiva, su una duplice direttrice. La legittimazione al trattamento discende dal titolare lungo l'intera rete dei soggetti coinvolti, attraverso la sequenza delle autorizzazioni e delle nomine, la responsabilità segue invece il percorso inverso e risale progressivamente verso il soggetto che ha selezionato il proprio fornitore, secondo il principio del *back-to-back* che governa tanto i rapporti contrattuali quanto il sistema delle responsabilità.

La filiera del trattamento deve, in so-

⁷ Artt. 45 e 46 del GDPR.

stanza, rimanere sempre giuridicamente intellegibile. Quando questa trasparenza non è più garantita, non è soltanto la catena dei rapporti contrat-

tuali a interrompersi, ma viene meno il presupposto stesso sul quale si fonda la liceità del trattamento.

Utilizzo professionale dei social network: profili *privacy*, obblighi deontologici e rischi operativi

L'utilizzo delle piattaforme *social* da parte dei Consulenti del Lavoro è ormai pratica comune e diffusa. Navigare nel grande mare delle informazioni online con un ruolo attivo offre sicuramente un'opportunità, ma comporta rischi ai quali prestare particolare attenzione.

 **Luigi Carbonelli**

CONSULENTE DEL LAVORO E PRESIDENTE UP ANCL DI NAPOLI

Far parte di un mondo digitale iperconnesso e in cui tutto può diventare vetrina costituisce allo stesso tempo un rischio ed un'opportunità per qualunque soggetto: scegliere di mostrare una parte della propria personalità, di promuovere una propria competenza, sono tutte facce della stessa medaglia, sono mezzi che permettono di diffondere un messaggio.

Attivare un *account*, aprire una pagina virtuale, dotarsi di un profilo pubblico o di una pagina web sono azioni che ciascuno di noi, liberamente, può compiere, ma che richiedono una presa di coscienza dell'importanza di tale azione che non deve mai essere trascurata: seppur sia ampiamente diffuso l'utilizzo di piattaforme come Facebook, Instagram, X, LinkedIn e simili, acquisire consapevolezza sulle corrette modalità del loro utilizzo diventa un obbligo. È ormai certo che la caratteristica im-

mersiva del contesto socioeconomico che stiamo vivendo tenda ad imporre a chiunque di "esserci", di "presenziare", fino ad arrivare ad un concetto di "presidio" che rende quasi necessario essere informati quotidianamente non solo su ciò che accade, ma anche su come viene percepito tutto ciò che viene divulgato.

A prescindere dal personale utilizzo che ciascuno di noi fa della capacità dei social di diffondere e spesso amplificare i messaggi, avere quel ruolo attivo nella società che la nostra professione consente, avere ottenuto come categoria e come singoli una notevole dignità ed autorevolezza in campo giuslavoristico e non solo, implica l'obbligo di acquisire la consapevolezza che quanto diffuso sia dotato di requisiti minimi di deontologia e correttezza certamente superiori a quanto siamo abituati a riscontrare sui social.

È consuetudine per tanti colleghi attivare profili social che permettono di diffondere un'immagine della propria professionalità per definizione diretta ad un pubblico indistinto di utenti tra i quali vi sono colleghi, clienti, potenziali contatti lavorativi, partner professionali, *competitor*: ciascuna di queste categorie di fruitori di contenuti (e le innumerevoli ulteriori categorie che ciascuno di noi può immaginare come destinatari del messaggio) interpreterà il contenuto che intendiamo lanciare in funzione del rapporto che ha con noi, e decodificherà il messaggio in maniera personale. Siamo sicuri di lanciare sempre il messaggio in maniera corretta?

Il collega che decida di utilizzare i social dovrebbe avere sempre presente di essere portatore, per la propria appartenenza alla categoria, degli interessi di una comunità, la nostra, della quale sfrutta (a volte inconsapevolmente) il decoro, il prestigio, la credibilità: come tale ha l'obbligo di riflettere sul proprio comportamento in occasioni che vanno ben oltre la sfera meramente professionale, mantenendo pur sempre la propria individualità ed il proprio personale modo di manifestare il proprio pensiero.

Ed ecco che nasce l'obbligo di verificare il contenuto che viene posto all'attenzione del web: "pubblicare" significa per definizione rendere pubblico, esternare un concetto che da proprio vogliamo far diventare parte del mondo esterno: sta a noi comprendere che tale azione potrà rendere il contenuto utile allo scopo che ci prefiggiamo raggiungere (e che come professionisti ordinistici deve tendere ad avere

un'utilità sociale), oppure urlato in una massa indistinta di contenuti che il più delle volte restano finì a sé stessi, aumentando il rischio di essere fraintesi e, volendo restringere il campo all'utilità personale, probabilmente diventare controproducenti.

Ecco quindi che chi decide di avere un ruolo "attivo" sui social di divulgazione, di analisi, finanche di creazione di contenuti digitali, deve farsi carico anche di un'analisi preventiva del contenuto che intende diffondere, consapevole di portare con sé il carattere di terzietà e sussidiarietà, oltre che di decoro professionale, che la nostra categoria ha costruito nel tempo.

In tal senso va ricordato nelle nostre comunicazioni (e sicuramente la comunicazione social rientra in tale ambito) il concetto di dovere di competenza, nostro obbligo deontologico, che comporta la precisa consapevolezza, oltre che naturalmente la preventiva verifica della fondatezza, del contenuto che vogliamo divulgare.

Tale accortezza non viene meno nel caso in cui la nostra interazione con il web si espliciti, ad esempio, con la risposta ad un post, ovvero con un commento su una pagina web: l'invio di un commento equivale alla pubblicazione di un contenuto, essendo diretto alla conoscenza ad un gruppo indeterminato di persone, e già solo la richiesta di pubblicazione, pur rientrando successivamente nella contemporanea disponibilità del proprietario della pagina, che potrebbe decidere di cancellare il commento, merita la preventiva analisi dei rischi deontologici a cui ci esponiamo.

Dicevamo però all'inizio che l'utilizzo

dei social è sicuramente anche un'opportunità: una pagina *social* permette di promuovere la nostra professionalità, le nostre peculiarità, portando all'attenzione del mondo esterno la nostra struttura.

Come distinguere le informazioni che possiamo legittimamente diffondere, distinguendole da quelle che potrebbero costituire un illecito deontologico? Non è sempre agevole trovare un confine tra una corretta e lecita informazione e una pratica vietata, ma il nostro codice deontologico fornisce valide indicazioni: l'art. 35 infatti, trattando della pubblicità informativa obbliga il consulente del lavoro a fornire indicazioni che siano funzionali all'oggetto, veritiere e corrette e che non violino il segreto professionale.

Non è possibile diffondere messaggi che siano anche solo tendenzialmente comparativi, equivoci o ingannevoli, e la correttezza del messaggio pubblicitario deve riflettersi anche nel rapporto con i colleghi, sia essa all'interno di una campagna pubblicitaria, e tanto più nei rapporti con i *social* (commenti, tag, e simili).

Il nostro codice deontologico in questi casi è chiaro: non è consentito pubblicare commenti offensivi o denigratori nei confronti dei colleghi, a prescindere dal mezzo con cui tali messaggi sono veicolati.

Particolare attenzione dovrà essere prestata sui gruppi social: spesso si tratta di gruppi i cui requisiti di ammissione (se esistenti) sono a totale discrezione del proprietario del gruppo, e non è raro che, seppur nella descrizione appaiano come gruppi di professionisti, siano ammessi soggetti che

non hanno adeguata qualifica o preparazione professionale.

Può quindi capitare che si risponda a commenti o post di soggetti che, non essendo tecnicamente preparati ad affrontare una discussione, eccedano con commenti fuori luogo che possano andare ad integrare la denigrazione: in questi casi è naturalmente obbligo del Consulente del Lavoro comprendere il confine tra la libertà di critica e la diffamazione, moderando il linguaggio e segnalando all'amministratore del gruppo comportamenti scorretti o illeciti.

La responsabilità in questi casi, poniamo ad esempio con un commento offensivo, infondato o che contenga insulti, ricade non solo su chi ha materialmente diffuso il commento, ma anche a cascata sull'autore del post e sul gestore della pagina, che hanno la responsabilità diretta dei contenuti, e che potrebbero intervenire cancellando ad esempio il commento. È loro facoltà infatti, detenendo il controllo delle interazioni, ad esempio inibire i commenti, se è loro intenzione diffondere un messaggio piuttosto che non alimentare comportamenti che potrebbero trasformarsi in illeciti.

Tante volte si è descritto il web come un luogo di impunità, anche per la possibilità di interagire dietro falsi profili, è preciso dovere del consulente del lavoro non partecipare al caos, moderare le lecite divergenze di opinione, porre un freno a discussioni inopportune se non addirittura penalmente rilevanti.

Se si opera come gestore o amministratore di una pagina social bisognerà anche tenere presenti i rischi propri di tale attività: gestire una pagina o

un gruppo significa gestire i dati della collettività che ne fa parte, con i rischi che tale attività comporta, paragonabile alla responsabilità del trattamento dei dati dei nostri clienti all'interno dei nostri studi.

Nasce così l'esigenza di porre in essere tutte quelle precauzioni necessarie al trattamento dei dati che spesso si sottovalutano: pubblicare ad esempio foto, immagini, video, anche la voce di soggetti terzi equivale al trattamento di dati, ed ecco che nascono gli obblighi propri di tali trattamenti.

In questi casi è naturalmente fatto obbligo di fornire le informazioni sul trattamento (modalità acquisizione, utilizzo, possibilità di cancellazione eccetera) e acquisire il consenso alla diffusione dei dati, prestando attenzione anche alla possibilità di *data breach*: il furto di identità (id. *hackeraggio* di profili) può coinvolgere anche le pagine social, con blocco delle credenziali e diffusione di messaggi non più sotto il diretto controllo del proprietario della pagina.

Parimenti bisogna prestare attenzione alla diffusione di materiale non di propria proprietà intellettuale, con

possibili ricadute sotto il profilo della responsabilità civile, penale e amministrativa, essendo applicabile la normativa sui diritti d'autore (Legge 633/1941)

Utilizzare un contenuto altrui costituisce un illecito se non se ne dispone l'autorizzazione ed il consenso, a prescindere, per fare degli esempi, che sia un re-post (se non consentito dall'autore) o uno *screenshot* di materiale già pubblicato altrove, soprattutto se effettuato per scopi commerciali: sicuramente andrà considerato il fatto che indicare la fonte non è sufficiente se la diffusione del contenuto non è stata autorizzata, a nulla valendo ad esempio aver effettuato modifiche al contenuto originale (che potrebbe anzi configurare un ulteriore elemento di responsabilità per distorsione del messaggio).

In conclusione, siamo tutti coscienti dell'importanza di utilizzare i social come veicolo di diffusione di idee, confronto tra punti di vista diversi, promozione della nostra figura di professionisti ordinistici, sia come singoli che come parte di una categoria, ma ciò deve spingerci ad una presa di responsabilità piena del nostro ruolo.

La duplice soggettività *privacy* del Consulente del Lavoro. L'intreccio tra autonomia professionale e trattamenti effettuati per conto del datore di lavoro

La disciplina europea in materia di protezione dei dati personali attribuisce al Consulente del Lavoro una posizione peculiare, caratterizzata dalla possibile coesistenza di due differenti qualificazioni soggettive: quella di titolare del trattamento e quella di responsabile del trattamento. La distinzione tra i due ruoli è stata oggetto di chiarimenti forniti dal Garante per la protezione dei dati personali con il provvedimento del 22 gennaio 2019 (Doc. Web n. 9080970). Ne derivano specifici obblighi in capo al professionista, con particolare riferimento alla designazione quale responsabile del trattamento da parte delle aziende clienti e alla tenuta dei registri delle attività di trattamento previsti dall'art. 30 del GDPR.

 **Pasquale Formisano**
CONSULENTE DEL LAVORO DI NAPOLI

Il Consulente del Lavoro nel sistema *privacy*

Tra le figure professionali maggiormente interessate dall'applicazione del Regolamento UE 2016/679 (di seguito GDPR), il Consulente del Lavoro occupa una posizione peculiare. Nello svolgimento della propria attività professionale, infatti, egli tratta una pluralità di dati personali riconducibili ai diversi incarichi e alle molteplici funzioni svolte per conto di clienti, lavoratori e altri soggetti interessati. Ciò

comporta l'assunzione, ai fini della normativa in materia di protezione dei dati personali, di differenti qualificazioni soggettive.

La peculiarità della figura risiede proprio nella possibile coesistenza di una duplice soggettività *privacy*: il Consulente del Lavoro può infatti assumere, a seconda delle circostanze, sia il ruolo di titolare del trattamento sia quello di responsabile del trattamento.

Tale distinzione non discende dalla natura della professione esercitata, bensì

dal ruolo concretamente rivestito rispetto ai singoli trattamenti effettuati e dal grado di autonomia decisionale esercitato nella determinazione delle finalità e delle modalità del trattamento.

Titolare e responsabile del trattamento.

L'art. 4, n. 7, GDPR definisce titolare del trattamento la persona fisica o giuridica che determina le finalità e i mezzi del trattamento dei dati personali. L'art. 4, n. 8, individua invece il responsabile del trattamento nel soggetto che tratta dati personali per conto del titolare. La discriminante tra le due figure risiede, pertanto, nel potere decisionale esercitato in ordine alle finalità e alle modalità del trattamento: il titolare, stabilisce le ragioni per cui i dati vengono raccolti e utilizzati, individua le finalità perseguite e assume le decisioni fondamentali relative al trattamento; mentre, il responsabile, svolge attività funzionali al perseguimento delle finalità individuate dal titolare, operando nell'ambito delle istruzioni ricevute da quest'ultimo.

Ne consegue che la qualificazione *privacy* non può essere determinata sulla base delle sole clausole contrattuali, ma richiede una verifica concreta del ruolo effettivamente svolto e del grado di autonomia decisionale esercitato in relazione ai dati trattati.

Il Consulente del Lavoro quale titolare e responsabile del trattamento. I chiarimenti del Garante Privacy

Un importante contributo interpretativo è stato fornito dal Garante per la protezione dei dati personali con la

risposta al quesito formulato dal Consiglio Nazionale dell'Ordine dei Consulenti del Lavoro, pubblicata il 22 gennaio 2019 (Doc. Web n. 9080970).

L'Autorità ha chiarito che il Consulente del Lavoro non riveste una qualifica soggettiva unitaria, ma può assumere ruoli differenti a seconda della specifica attività svolta.

In particolare, il Consulente del Lavoro quando tratta dati personali nell'ambito dell'organizzazione e della gestione della propria attività professionale, opera quale autonomo titolare del trattamento. Rientrano in tale ambito, a titolo esemplificativo, i dati dei dipendenti e collaboratori dello studio, quelli dei clienti persone fisiche, dei fornitori e, più in generale, tutte le informazioni necessarie per adempiere agli obblighi amministrativi, contabili, fiscali e professionali inerenti all'attività esercitata.

In tali circostanze il professionista determina autonomamente le finalità del trattamento e le modalità con cui lo stesso viene effettuato, assumendo integralmente le responsabilità previste dal GDPR.

Diversamente, nell'esercizio di altre specifiche attività professionali, il Consulente del Lavoro riveste la qualifica di responsabile del trattamento ai sensi dell'art. 28 GDPR. Ciò accade, ad esempio, quando gestisce per conto delle aziende clienti gli adempimenti inerenti ai rapporti di lavoro, trattando i dati personali dei dipendenti in nome e per conto del titolare del trattamento.

In tale contesto il datore di lavoro conserva il ruolo di titolare del trattamento poiché è il soggetto che determina le finalità del trattamento dei dati dei

lavoratori e individua gli obblighi giuridici derivanti dal rapporto di lavoro; mentre, il Consulente del Lavoro opera invece quale responsabile del trattamento, trattando i dati personali necessari all'esecuzione dell'incarico professionale ricevuto.

Rientrano in tale categoria di attività anche la gestione delle assunzioni e delle cessazioni, gli adempimenti previdenziali e assicurativi, nonché gli ulteriori adempimenti amministrativi connessi alla gestione del personale.

In tale circostanza, sebbene il professionista disponga di una significativa autonomia tecnica e organizzativa nello svolgimento dell'incarico, essa non incide sulla sua qualificazione soggettiva di responsabile del trattamento. L'autonomia professionale costituisce, infatti, un elemento tipico dell'attività del Consulente del Lavoro e risulta compatibile con il ruolo di responsabile del trattamento, purché le finalità del trattamento continuino a essere determinate dal datore di lavoro in qualità di titolare del trattamento.

Gli obblighi derivanti dalla duplice veste.

La coesistenza delle qualifiche di titolare e di responsabile del trattamento comporta specifici obblighi organizzativi e documentali.

Quando opera in qualità di titolare del trattamento dei dati personali, il Consulente del Lavoro è tenuto a fornire agli interessati un'informativa *privacy* contenente almeno gli elementi previsti dagli articoli 13 e 14 del GDPR, tra cui le finalità del trattamento, la relativa base giuridica, i tempi di conservazione dei dati, i diritti riconosciuti agli

interessati e gli eventuali destinatari dei dati personali.

Inoltre, il professionista deve adottare misure tecniche e organizzative adeguate a garantire un livello di sicurezza appropriato al rischio, conformemente all'art. 32 del GDPR, nonché assicurare l'effettivo esercizio dei diritti degli interessati, quali il diritto di accesso, rettifica, cancellazione, limitazione del trattamento, opposizione e portabilità dei dati, ove applicabile.

Qualora un trattamento possa presentare un rischio elevato per i diritti e le libertà delle persone fisiche, il professionista è tenuto a effettuare una valutazione d'impatto sulla protezione dei dati (DPIA) ai sensi dell'art. 35 del GDPR. Inoltre, in caso di violazione dei dati personali, egli deve provvedere, ove ricorrano i presupposti previsti dall'art. 33 del GDPR, alla notifica dell'evento al Garante per la protezione dei dati personali entro 72 ore dal momento in cui ne è venuto a conoscenza.

Diversamente, quando il Consulente del Lavoro agisce in qualità di responsabile del trattamento ai sensi dell'art. 28 del GDPR, è soggetto a ulteriori e specifici obblighi connessi al trattamento dei dati effettuato per conto del titolare.

In primo luogo, il rapporto tra titolare e responsabile deve essere disciplinato mediante un accordo di nomina a responsabile del trattamento conforme all'art. 28 GDPR.

L'atto di designazione deve essere redatto in forma scritta e contenere almeno gli elementi richiesti dal Regolamento, tra cui l'oggetto del trattamento, la durata, la natura e le finalità

delle operazioni effettuate, le categorie di dati trattati, le categorie di interessati coinvolti e gli obblighi gravanti sul responsabile.

La nomina assume un'importanza centrale poiché costituisce il presupposto giuridico che legittima il trattamento svolto dal professionista per conto del datore di lavoro e definisce il perimetro delle rispettive responsabilità.

Il professionista, oltre a garantire sicurezza e riservatezza dei dati, ha l'obbligo di trattare i dati solo ed esclusivamente per le finalità definite nell'incarico ricevuto dal titolare.

Inoltre, alla cessazione dell'incarico professionale, egli deve attenersi alle istruzioni del titolare, salvo obblighi di conservazione previsti dalla legge.

Inoltre, vi sono obblighi che possono interessare il Consulente del Lavoro sia quando opera in qualità di titolare del trattamento sia quando agisce quale responsabile del trattamento. Tra questi assume particolare rilievo la tenuta del registro previsto dall'art. 30 del GDPR.

Proprio in ragione della possibile coesistenza delle due qualifiche soggettive, il Consulente del Lavoro è chiamato a distinguere i trattamenti effettuati in qualità di titolare da quelli svolti per conto dei propri clienti in qualità di responsabile del trattamento.

Da un lato, egli dovrà tenere il registro delle attività di trattamento di cui all'art. 30, paragrafo 1, GDPR, relativo ai trattamenti effettuati per le finalità proprie dello studio professionale. Dall'altro, dovrà predisporre il registro delle categorie di attività di trattamento previsto dall'art. 30, paragrafo 2, GDPR, concer-

nente i trattamenti svolti per conto dei clienti nell'esercizio delle funzioni di responsabile del trattamento.

La distinzione tra i due registri non costituisce un mero adempimento formale, bensì rappresenta una concreta espressione del principio di *accountability* sancito dall'art. 5, paragrafo 2, GDPR, consentendo al professionista di documentare e dimostrare la diversa qualifica giuridica assunta in relazione ai singoli trattamenti effettuati.

Conclusioni

La disciplina europea in materia di protezione dei dati personali attribuisce al Consulente del Lavoro una posizione particolarmente articolata, caratterizzata dalla contemporanea presenza di responsabilità proprie del titolare del trattamento e di obblighi derivanti dall'attività svolta quale responsabile per conto titolare.

Il provvedimento del Garante del 22 gennaio 2019 ha definitivamente chiarito che la corretta qualificazione del ruolo deve essere individuata sulla base delle finalità perseguite e del potere decisionale concretamente esercitato sul trattamento.

Ne consegue che il Consulente del Lavoro non assume alternativamente i due ruoli, ma può esercitarli simultaneamente nell'ambito della propria attività professionale. Proprio tale duplice soggettività impone una particolare attenzione agli aspetti organizzativi e documentali, rendendo centrali la corretta formalizzazione della nomina a responsabile del trattamento e la puntuale tenuta dei registri previsti dall'art. 30 GDPR.

Stai assumendo? Non lasciare incentivi sul tavolo.

Scopri in pochi clic il bonus giusto per ogni assunzione.



È online il nuovo Portale Bonus Lavoro *Time Vision*

Tutti gli incentivi aggiornati, comprese le misure introdotte dal **Decreto Lavoro**.

Uno strumento pensato per consulenti del lavoro e professionisti HR che vogliono individuare subito il **bonus più conveniente**.

E puoi scaricare gratuitamente l'eBook con la guida completa agli incentivi.



Consulta il portale, scarica l'eBook gratuito e trasforma ogni assunzione in un'opportunità di risparmio.

»» [scopri tutti gli incentivi](#)



PROFESSIONAL- MENTE

PROFESSIONALITÀ, COMUNICAZIONE & BUSINESS
PER IL LIBERO PROFESSIONISTA 5.0

n. 7 - LUGLIO 2026

CDLNA[®]
LAVORO PREVIDENZA FISCO
RIVISTA GIURIDICA A CURA DEL CENTRO STUDI DELL'ORDINE DEI CONSULENTI DEL LAVORO DI NAPOLI

Coaching, motivazione, comunicazione: strumenti e modalità di utilizzo

Scoprire che cosa muove davvero le persone in studio non è un vezzo da coach, ma una leva strategica per guidare team più responsabili, autonomi e appagati. Indagare le motivazioni con domande mirate e una comunicazione autentica permette di trasformare collaboratori "spenti" in alleati coinvolti, assegnando compiti, feedback e percorsi di crescita su misura.

In questo articolo vi guido al "fare e come fare".

 **Simona Letizia Ilardo**

CONSULENTE DEL LAVORO, LIFE & BUSINESS COACH

Coaching abbiamo detto il mese scorso a proposito di strumento di welfare. Ed io rilancio: coaching e comunicazione, nel mio stile. Lo stile di chi offre strumenti concreti per poter operare cambiamenti scelti, voluti e definiti.

L'ispirazione per questo articolo, come molto spesso accade, mi è arrivata da uno scambio in aula, proprio con colleghi Consulenti del Lavoro, durante l'ultimo corso di comunicazione.

Ascoltando il racconto di una collega, mi sono espressa dicendo: "Osservalo il comportamento di questa dipendente, quello che accade può essere un alert. Quali sono le sue leve motivazionali?"

E qui si è aperto un altro mondo. Quello della scoperta di ciò che veramente, profondamente e istintualmente, ci fa muovere: agire o non agire.

Ed eccomi qui a mettere a disposizione di tutti, parte di questa conoscenza. Una sola premessa: tratterò l'argomento con lo sguardo rivolto "agli altri", nello specifico a chi lavora con noi. Il tutto è valido anche per noi!

Nel coaching parliamo di "leve motivazionali": pulsanti invisibili che, se schiacciati nel modo giusto, accendono l'energia, la responsabilità e la proattività di chi lavora con noi. Non sono magia, sono strumenti.

Che cosa sono, in concreto, le leve motivazionali?

Potremmo definirle come ciò che spinge una persona ad "andare oltre" il minimo sindacale: quel mix di bisogni, valori e aspettative che rende il lavoro qualcosa di

più di una timbratura di presenza.

La leva motivazionale non è uguale per tutti: c'è chi si accende davanti a una responsabilità in più, chi sogna la sicurezza, chi gode nel risolvere problemi complessi, chi vive per il riconoscimento.

Proviamo a tradurre queste leve in categorie pratiche, utili in uno studio professionale:

- Sicurezza e stabilità: chi ama sapere cosa lo aspetta, odia le sorprese e cerca un ambiente organizzato, procedure chiare, prospettive stabili.
- Crescita e competenza: chi vuole imparare, confrontarsi, migliorarsi, fare esami, corsi, diventare "bravo davvero" in una materia.
- Autonomia e responsabilità: chi si spegne con il micro-controllo e si illumina quando gli si dice "gestiscila tu".
- Riconoscimento e appartenenza: chi ha bisogno di sentirsi visto, apprezzato, parte integrante dello studio, non un numero dietro la scrivania.
- Sfida e risultati: chi ama le scadenze impegnative, gli obiettivi chiari, il gusto di "portare a casa" la pratica impossibile.
- Valori e impatto: chi ha bisogno di sentire che il proprio lavoro ha un senso, che tutela i lavoratori, le imprese, il territorio.

La domanda diventa, allora, non tanto se la tua collaboratrice o il tuo collaboratore siano motivati, ma "da che cosa" siano motivati.

Come si indagano le leve motivazionali in modo semplice (e non imbarazzante)?

Qui entra in gioco la comunicazione efficace. Nessuno ama sentirsi sotto interrogatorio: la chiave è trasformare il confronto in una chiacchierata strutturata, ma informale.

Può essere utile introdurre il tema in sede di colloquio periodico (non solo quando "c'è un problema"). Ad esempio, potresti domandare:

- In quale tipo di attività, in studio, ti senti più a tuo agio e in quale fai più fatica a ingranare?
- Se potessi modificare un aspetto del tuo lavoro quotidiano per sentirti più soddisfatto/a, da dove partiresti?
- In quali momenti, qui in studio, ti sei sentito/a davvero orgoglioso/a di te stesso/a? Che cosa stavi facendo?
- Preferisci avere linee guida precise o ti trovi meglio se ti do un obiettivo e lasciamo a te il "come"?
- Che cosa ti fa dire, a fine giornata: "oggi è andata bene"?

Sono domande apparentemente innocue, ma rivelano moltissimo:

- Se una persona parla spesso di "sentirmi tranquillo/a, avere certezze, non avere sorprese", probabilmente la sua leva è la sicurezza.

- Se torna di continuo su corsi, aggiornamenti, casi complessi, probabilmente è spinta dalla crescita o dalla competenza tecnica.
- Se insiste sull'avere fiducia, spazio di manovra, margine decisionale, potresti essere davanti a una leva di autonomia.
- Se ricorda con entusiasmo gli elogi di clienti o del titolare, è forte la leva del riconoscimento.

E dopo averle scoperte, che cosa te ne fai?

Qui viene la parte divertente (e strategica). Una volta individuate le leve, puoi cominciare a calibrare:

- Assegnazione dei compiti: chi ama la stabilità può presidiare le attività ricorrenti e strutturate; chi adora la sfida può seguire i clienti "complicati".
- Modalità di feedback: a chi vive di riconoscimento non basta un "ok, a posto"; serve un riscontro specifico: "Hai gestito benissimo il cliente X, soprattutto quando hai...".
- Percorsi di crescita: chi vuole competenza e carriera può essere coinvolto in progetti trasversali, formazione, responsabilità gradualmente su pratiche complesse.
- Coinvolgimento nelle decisioni: chi ha leva di impatto o valori può essere incluso nei ragionamenti su organizzazione interna, welfare, innovazione.

Un esempio tipico di studio: immaginiamo due collaboratori.

Il primo ti chiede spesso: "Posso seguire io la pratica? Mi occupo io del cliente?". Il secondo domanda: "Come preferisci che faccia? Mi dai uno schema?".

Al primo darai spazi di manovra crescenti, obiettivi sfidanti, magari la gestione diretta di un pacchetto clienti. Al secondo offrirai procedure chiare, checklist, momenti di confronto, assicurandolo sulla qualità del suo lavoro.

E se qualcuno "non è motivato per niente"?

Ti verrebbe da chiederti se davvero esista una persona priva di motivazione o, più realisticamente, se la motivazione non sia semplicemente scollegata dal contesto attuale.

In questi casi, le domande possono essere ancora più dirette (sempre con rispetto):

- Che cosa ti piacerebbe vedere di diverso nel tuo ruolo, qui, nei prossimi sei mesi?
- Quali sono le attività che ti pesano di più e perché?
- Che cosa ti aiuterebbe a viverle in modo meno faticoso?

Non è detto che tu possa accontentare chiunque, ma comprendere la leva ti permette di decidere con consapevolezza: investire su quella persona, ridisegnarne il ruolo, o, talvolta, accettare che i vostri percorsi professionali debbano separarsi.

Alla fine, l'interrogativo vero per chi guida uno studio professionale è questo: si vuole continuare a "gestire pratiche" o si vuole cominciare davvero a "gestire persone"?

Le leve motivazionali sono il passaggio dal caso al progetto. E una squadra progettata, più che sopravvivere tra una scadenza e l'altra, può persino imparare a creare qualcosa di nuovo e farlo con piacere. Anche in mezzo a CU, 770 e conguagli di fine anno.

A noi "guide", leader della nuova era, spetta il bellissimo compito di svelare il potere personale di coloro che sono con noi.

https://www.youtube.com/watch?v=pPR-HyGj2d0&list=RDpPR-HyGj2d0&start_radio=1



RASSEGNA GIURISPRUDENZIALE

n. 7 - LUGLIO 2026

CDLNA[®]
LAVORO PREVIDENZA FISCO
RIVISTA GIURIDICA A CURA DEL CENTRO STUDI DELL'ORDINE DEI CONSULENTI DEL LAVORO DI NAPOLI

Il superminimo è di regola assorbibile

Corte di Cassazione – Sez. Lavoro – Ordinanza N. 18760 del 9 Giugno 2026

La Corte di Cassazione – Sez. Lavoro –, **ordinanza n° 18760 del 9 giugno 2026**, ha (ri)affermato il principio in base al quale il **superminimo individuale è di norma assorbibile**, salvo espressa specifica pattuizione contraria ovvero con onere a carico del lavoratore.

Due lavoratori metalmeccanici avevano un superminimo individuale. Il datore, negli anni, lo aveva progressivamente assorbito man mano che aumentavano i minimi tabellari e/o l'inquadramento, riducendo di fatto il superminimo.

I lavoratori chiedevano la restituzione delle somme, sostenendo che il superminimo era non assorbibile. In primo grado, il Giudice accoglieva le doglianze dei lavoratori; la Corte distrettuale, *ex adverso*, riformava la sentenza.

La Suprema Corte, infine, ha confermato il rigetto delle domande affermando che il superminimo individuale, di regola, è **assorbibile** nei successivi aumenti retributivi (qualifica, minimi tabellari, ecc.). È **onere del lavoratore** provare che esisteva un titolo specifico che lo rendeva non assorbibile (accordo individuale, clausola collettiva, prassi/uso aziendale).

Peraltro, le clausole dei CCNL metalmeccanici 2008–2012 sul non assorbimento non hanno effetto retroattivo automatico sui superminimi concessi prima, se il titolo originario non escludeva l'assorbimento.

Stabilizzazione degli LSU e risarcimento del danno: la P.A. risponde anche per le differenze retributive se il lavoratore ha continuato a prestare attività a condizioni economiche deteriori rispetto a quelle dovute

Corte di Cassazione – Sez. Lavoro – Ordinanza N. 18726 del 9 Giugno 2026

La Corte di Cassazione – Sez. Lavoro –, **ordinanza n° 18726 del 9 giugno 2026**, ha statuito che quando la Pubblica Amministrazione ritarda la stabilizzazione/assunzione ma, nel frattempo, utilizza comunque il lavoratore facendolo operare continuativamente a condizioni economiche peggiori di quelle dovute, il danno risarcibile non si limita ai soli “costi secondari” ma deve comprendere anche le **differenze retributive** tra quanto percepito (es. assegno LSU) e quanto il lavoratore avrebbe dovuto percepire se fosse stato tempestivamente stabilizzato o assunto. Il caso esaminato ha riguardato un lavoratore socialmente utile (LSU) che partecipava a una procedura selettiva per la stabilizzazione di quattro LSU mediante contratti di collaborazione coordinata e continuativa a tempo indeterminato. Lamentava di essere stato illegittimamente escluso/utilmente collocato in graduatoria, in violazione dei criteri di selezione, mentre altri LSU erano stati poi assunti con contratto a tempo indeterminato. Chiedeva l'accertamento del diritto alla stabilizzazione dal 2002 e il risarcimento del danno pari alle differenze tra l'assegno LSU e quanto avrebbe percepito se stabilizzato. Il Tribunale accoglieva la domanda, riconoscendo il diritto alla stabilizzazione e condannando il Comune al risarcimento parametrato a tali differenze retributive. La Corte d'appello confermava il diritto alla stabilizzazione ma negava il risarcimento così quantificato, limitando il danno ai soli “costi secondari”, applicando per analogia un precedente della Cassazione sulla tardiva assunzione senza attività lavorativa intermedia.

La Suprema Corte La Cassazione ha chiarito che il principio, elaborato per il caso di tardiva assunzione **senza** attività lavorativa svolta nel frattempo (mancanza di sinallagma lavoro–retribuzione), non è applicabile al caso in cui il lavoratore, nell'attesa della corretta assunzione/stabilizzazione, **abbia comunque lavorato continuativamente per la P.A. percependo un trattamento economico inferiore.**

In tali ipotesi, il danno risarcibile non si limita ai "costi secondari" (spese, pregiudizi vari), ma comprende anche il **pregiudizio patrimoniale derivante dall'essere stato occupato a condizioni economiche deteriori** rispetto a quelle che avrebbe avuto in caso di tempestivo adempimento dell'obbligo di assunzione (differenze tra quanto percepito come LSU/sussidio e quanto dovuto secondo il contratto di collaborazione o il rapporto dovuto), salva la verifica dell'eventuale *aliunde perceptum*.

Licenziamento ritorsivo e ambiente di lavoro stressogeno: nullità del recesso, reintegrazione e risarcimento del danno alla salute ex art. 2087 c.c.

Corte di Cassazione – Sez. Lavoro – Ordinanza N. 17216 del 1° Giugno 2026

La Corte di Cassazione – Sez. Lavoro –, **ordinanza n° 17216 del 1° giugno 2026**, ha (ri)statuito che il **licenziamento è nullo quando è determinato** da un **motivo illecito ritorsivo**, che costituisce la causa unica e determinante del recesso, e tale motivo può essere provato anche tramite **presunzioni gravi, precise e concordanti** (sproporzione e pretestuosità degli addebiti, contesto di condotte vessatorie, ruolo effettivo del dominus aziendale).

Una lavoratrice, dopo un periodo di lavoro di fatto non regolarizzato, veniva assunta e poi licenziata per addebiti disciplinari (ritardo nella comunicazione della malattia ed errori contabili) ritenuti pretestuosi e sproporzionati, nel contesto di un ambiente di lavoro vessatorio e stressogeno che incide sulla sua salute.

La Corte distrettuale qualificava il licenziamento come **ritorsivo e nullo**, disponeva la reintegrazione, con pagamento delle retribuzioni dal recesso alla reintegra (con minimo di legge e detrazione dell'*aliunde perceptum*); condannava, inoltre, al pagamento delle differenze retributive per il lavoro non formalizzato e il risarcimento del danno alla persona per violazione dell'art. 2087 c.c.

La Corte di Cassazione ha confermato la sentenza, ritenendo corretta la prova per presunzioni e la ricostruzione del contesto lesivo.

In particolare, I Giudici nomofilattici hanno precisato che il licenziamento è nullo quando è determinato da un **motivo illecito ritorsivo**, unico e determinante, provabile anche per presunzioni desunte dalla sproporzione e pretestuosità degli addebiti e dal contesto di condotte vessatorie poste dal dominus aziendale.

Ai fini della responsabilità ex art. 2087 c.c. non occorre dimostrare tecnicamente un "mobbing": è sufficiente un **ambiente di lavoro stressogeno** o una pluralità di condotte idonee a ledere salute e dignità del lavoratore, con conseguente diritto al risarcimento del danno non patrimoniale, oltre alle tutele reintegratorie e patrimoniali connesse alla nullità del licenziamento.

Riflessi fiscali della riqualificazione di un appalto non genuino

Corte di Cassazione – Sez. tributaria - Ordinanza N. 20527 del 18 Giugno 2026

La Corte di Cassazione – Sez. Trib. –, **ordinanza n° 20257 del 18 giugno 2026**, interviene nuovamente sul tema della **distinzione tra appalto genuino e somministrazione illecita di manodopera**, ribadendo che la natura del rapporto deve essere accertata sulla base delle concrete modalità di organizzazione ed esecuzione dell'attività, e non sulla veste formale attribuita dalle parti. La pronuncia in commento evidenzia le **implicazioni di natura tributaria derivanti dall'erronea qualificazione del rapporto**, quali il disconoscimento della detrazione IVA e l'indeducibilità dei costi ai fini IRAP.

La controversia traeva origine da un accertamento con cui l'Agenzia delle Entrate aveva riqualificato come somministrazione illecita di manodopera una serie di contratti di subappalto stipulati da un consorzio con alcune cooperative, recuperando l'IVA detratta sulle relative fatture e contestando la deducibilità dei costi. Nei primi due gradi di giudizio, tuttavia, i giudici tributari avevano escluso la natura simulata dei contratti, ritenendo non sufficientemente provata l'interposizione illecita di manodopera.

La Cassazione censura tale impostazione, richiamando il consolidato orientamento secondo cui, soprattutto negli appalti ad alta intensità di lavoro, il discrimine tra appalto genuino e somministrazione illecita non risiede nella mera circostanza che i lavoratori siano formalmente dipendenti dell'appaltatore, bensì nell'effettivo esercizio, da parte di quest'ultimo, del potere organizzativo e direttivo, nell'assunzione del rischio d'impresa e, conseguentemente, nella sussistenza di una reale autonomia imprenditoriale dell'appaltatore.

Nel caso di specie, l'Amministrazione aveva prospettato un articolato quadro indiziaro, costituito, tra l'altro, dall'assenza di un'effettiva organizzazione imprenditoriale delle cooperative, dalla condivisione di sedi e uffici con il consorzio, dalla sostanziale unicità della clientela, dalla mancata partecipazione dei soci alla vita cooperativa, dall'omissione sistematica degli adempimenti fiscali, dalla genericità delle fatture e dalla coincidenza delle persone fisiche che ricoprivano gli incarichi gestori ovvero dagli stretti rapporti di parentela tra gli amministratori delle diverse società.

La Corte osserva che la motivazione del giudice di merito risulta insufficiente, poiché ha sostanzialmente trascurato tali elementi, soffermandosi su un singolo aspetto senza procedere a un esame unitario delle circostanze emerse.

La richiesta di accesso ai propri dati non è sempre legittima

Corte di Giustizia Unione Europea, sentenza causa C-526/24 del 19 marzo 2026

La Corte di Giustizia europea, **sentenza causa C-526/24 del 19 marzo 2026** interviene sul delicato rapporto tra **diritto di accesso ai dati personali**, abuso del diritto e risarcimento del danno da violazione del GDPR. La controversia trae origine dalla richiesta di accesso presentata da un interessato dopo l'iscrizione alla *newsletter* di un'impresa, richiesta che il titolare del trattamento aveva respinto ritenendola non realmente diretta a verificare la liceità del trattamento dei dati personali, bensì preordinata a creare i presupposti per una successiva azione risarcitoria.

La Corte osserva che anche una prima richiesta di accesso può essere qualificata come "eccessiva" ai sensi dell'art. 12, par. 5, del GDPR, precisando che il carattere abusivo dell'istanza non dipende esclusivamente dalla sua reiterazione, ma può emergere anche da elementi di natura qualitativa, purché il titolare dimostri, sulla base delle circostanze del caso concreto, che l'interessato non intende realmente conoscere le modalità del trattamento o verificarne la conformità alla normativa vigente, ma persegue finalità meramente speculative.

Di particolare interesse risulta il passaggio dedicato all'**onere della prova**, che la Corte pone integralmente **a carico del titolare del trattamento**, il quale è **tenuto a dimostrare in modo rigoroso la natura abusiva dell'iniziativa**, potendo a tal fine valorizzare anche informazioni pubblicamente accessibili dalle quali emerga che il medesimo interessato abbia rivolto analoghe richieste nei confronti di una pluralità di titolari, successivamente convenuti in giudizio per ottenere il risarcimento del danno.

La Corte precisa, tuttavia, che la violazione del diritto di accesso può comunque legittimare una domanda risarcitoria anche quando non ricorra un trattamento illecito in senso stretto, poiché la tutela prevista dal GDPR si estende a qualsiasi violazione idonea a provocare un pregiudizio, purché l'interessato sia in grado di dimostrare il concreto pregiudizio sofferto e il relativo nesso causale, non risultando sufficiente allegare una generica perdita di controllo sui dati personali o una situazione di incertezza circa il loro trattamento.

Tale pronuncia ci restituisce una lettura equilibrata del sistema delineato dal GDPR, poiché, se da un lato riafferma la centralità del diritto di accesso quale fondamentale strumento di trasparenza e controllo sull'utilizzo dei dati personali, dall'altro riconosce che tale prerogativa non può essere esercitata in modo distorto o strumentale.



**Agenzia partner ufficiale
di TikTok e leader per
risultati raggiunti**

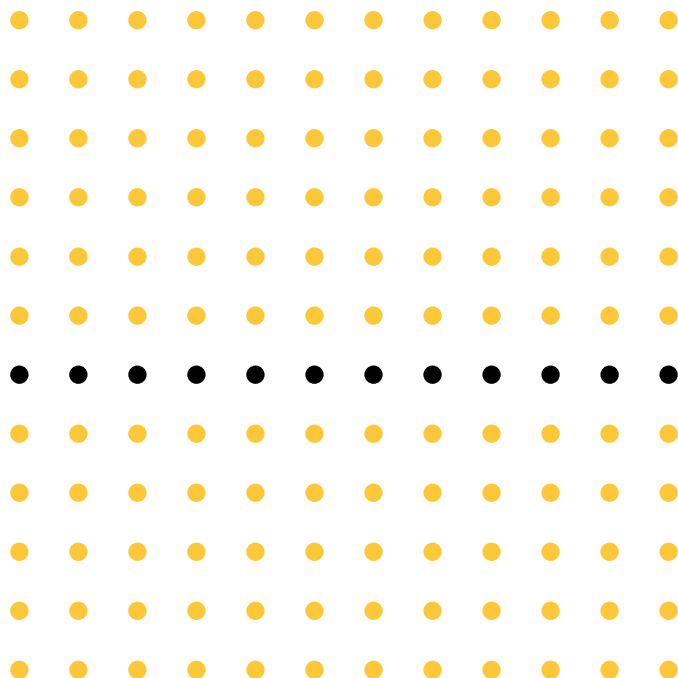


www.sparkmarketing.it



info@sparkmarketing.it





CDLNA[®]

LAVORO PREVIDENZA FISCO

RIVISTA GIURIDICA A CURA DEL CENTRO STUDI DELL'ORDINE DEI CONSULENTI DEL LAVORO DI NAPOLI

Consiglio Provinciale dell'Ordine
dei Consulenti del Lavoro di Napoli

