

il PRO GET TO—

Rivista di cultura del lavoro

- La riscoperta della partecipazione agli utili con la legge di bilancio 2026
- L'utilizzo del Machine Learning per la profilazione statistica dei centri per l'impiego
- Rapporto Svimez 2025: il «diritto di restare» dei giovani italiani
- Il primo accordo attuativo della legge sulla Partecipazione in Romagna
- Rappresentanze sindacali aziendali e rappresentatività comparata nazionale
- Dalla confisca alla comunità: i beni confiscati come infrastrutture di lavoro

il PRO GET TO—

Rivista di cultura del lavoro

Il Progetto, rivista di cultura del lavoro, propone ai lettori contributi originali e inediti. Le proposte di articoli scientifici per la pubblicazione possono essere presentate da ricercatori, studiosi, sindacalisti, studenti, giornalisti, chiunque interessato ai temi del lavoro e delle relazioni industriali.

Tutti gli articoli sono sottoposti a single-blind review operata dai membri della redazione de il Progetto e dell'ufficio studi della Fondazione Ezio Tarantelli.

Non si accettano testi già pubblicati o in corso di pubblicazione.

La rivista è identificata da un International Standard Serial Number (ISSN) che ne consente l'identificazione e il riconoscimento come pubblicazione elettronica in serie.

Ogni singolo volume della rivista è numerato, in ordine progressivo.

Tutti i numeri della rivista il Progetto sono pubblicati sul sito della rivista (<https://ilprogetto.fondazionetarantelli.it>) e della Fondazione Ezio Tarantelli (www.fondazionetarantelli.it) e accessibili gratuitamente e senza restrizioni.

Il diritto d'autore rimane in capo agli autori.

Le opere sono pubblicate con Licenza Creative Commons (CC-BY-NC-SA).

Il testo contenuto all'interno della rivista, e la rivista stessa, possono essere citati, a condizione che venga indicato l'autore, l'articolo, il numero e l'anno di pubblicazione della rivista, nonché il sito internet in cui essa è pubblicata.

il Progetto – rivista di cultura del lavoro

Direttore editoriale: Emmanuele Massagli

Coordinatore di redazione: Brigida Angeloni

Redazione: Maria Berretta, Ilaria Carlino, Fiorenzo Colombo, Damiano Laurenti Gabrielli, Vittorio Di Vaio, Mariella Pezzulla, Marcello Poli, Laura Santilli, Ulderico Sbarra, Maria Tarnita.

Per scrivere alla redazione: ilprogetto@fondazionetarantelli.it

Indice

Editoriale	4
di Brigida Angeloni	
Primo piano	
La più rilevante e sottaciuta novità della Manovra 2026: la riscoperta della partecipazione agli utili	7
di Emmanuele Massagli	
Storie della Partecipazione	
Il primo accordo attuativo della legge sulla partecipazione in Romagna: Società Cooperativa Forlì Ambiente	11
di Vittorio Di Vaio	
Mercati del lavoro	
L'utilizzo del machine learning per la profilazione statistica dei centri per l'impiego	13
di Maria Cristina Maurizio	
Orizzonti sindacali	
Rappresentanze sindacali aziendali e rappresentatività comparata nazionale (nota a Corte Cost., 8 ottobre 2025, n. 156)	17
di Ettore Innocenti e Marco Lai	
Società	
Rapporto Svimez 2025: il «diritto di restare» dei giovani italiani	22
di Maria Tarnita	
Società	
Dalla confisca alla comunità: i beni confiscati come infrastrutture di lavoro	25
di Flavia Palaferri	
SegnalAzioni	30
Documentazione	
LEGGE DI BILANCIO 2026 Tabella sintetica delle principali disposizioni in ambito di lavoro dipendente (e non solo)	37
di Nicola Porelli	
Documentazione	
VII Rapporto OCSEL Osservatorio Cisl Contrattazione Decentrata	65
Documentazione	
Partecipare il presente	73
di Fondazione Corazzin e Filca Cisl Veneto	

Editoriale

di Brigida Angeloni

Il primo numero de Il Progetto di quest'anno si apre con un articolo di Emanuele Massagli, inserito nella rubrica "Primo Piano", dedicato alle novità della Manovra di bilancio 2026 di particolare interesse per i lavoratori e, di conseguenza, per le organizzazioni sindacali. Si tratta di interventi migliorati in esito al dialogo tra il Parlamento e le parti sociali. Di particolare interesse è il grande rilancio della partecipazione dei lavoratori agli utili dell'impresa. Pratica riscoperta dalla legge promossa dalla CISL (15 maggio 2025, n. 76) e divenuta vera e propria alternativa alla tradizionale contrattazione di produttività con la legge di bilancio in vigore dal primo gennaio di quest'anno. Grazie alla legge di iniziativa popolare si ottiene una maggiore libertà nella realizzazione di strumenti di partecipazione virtuosa ai risultati di impresa, vantaggiosi tanto per il lavoratore, che beneficia dell'aliquota sostitutiva, quanto per l'impresa, che ottiene maggiore produttività e migliore il clima interno.

La nuova rubrica "Storie della Partecipazione" ospita un articolo di Vittorio di Vaio, giovane ricercatore della nostra Fondazione, che presenta il primo accordo attuativo della legge sulla Partecipazione in Romagna, sottoscritto in una società cooperativa di Forlì. L'autore presenta la metodologia utilizzata per applicare l'accordo attraverso la costituzione di una Commissione unica di partecipazione, sotto forma di organismo paritetico, che rappresenta un vero e proprio tavolo tecnico-politico e incorpora tutte le quattro tipologie di partecipazione individuate dalla legge 76 del 2025. Nei prossimi numeri della rivista, ospiteremo nella stessa sezione altri articoli di presentazione di accordi attuativi della legge sulla partecipazione in altri settori produttivi e in altri territori. Gli stessi potranno essere letti autonomamente anche sul sito dedicato: partecipazione.fondazionetarantelli.it

Nella sezione "Mercati del lavoro" abbiamo inserito un articolo su un tema di frontiera che merita attenzione e approfondimento: l'utilizzo del machine learning per la profilazione statistica dei centri per l'impiego. Il machine learning è quella branca dell'intelligenza artificiale (IA) che comprende una famiglia di algoritmi e tecniche matematiche progettate per permettere ai computer di apprendere caratteristiche e meccanismi presenti nei dati e, tramite questa conoscenza, generare previsioni. L'autrice, Maria Cristina Maurizio, ci spiega come l'uso di questi algoritmi in contesti sociali porti con sé il rischio di iniquità e discriminazione. Un possibile caso di discriminazione potrebbe verificarsi qualora un gruppo di soggetti venisse considerato ad alto rischio di disoccupazione semplicemente a causa di una specifica caratteristica che possiede. D'altro canto, un utilizzo accorto delle

tecniche di machine learning, insieme a una gestione consapevole degli squilibri nei dati, può migliorare sensibilmente la capacità predittiva dei Sistemi pubblici per l'impiego. Per questo è importante conoscere questi strumenti innovativi e vigilare sulla loro applicazione etica e trasparente.

Nella rubrica "Orizzonti sindacali" trovate un contributo di Ettore Innocenti e Marco Lai: si tratta di una nota tecnica sulla sentenza n. 156 pronunciata dalla Corte costituzionale nell'ottobre dello scorso anno, in tema di rappresentanze sindacali aziendali e rappresentatività comparata nazionale. In particolare si tratta del ricorso da parte del sindacato ORSA, circa la richiesta di valutare la natura antisindacale del diniego opposto da una Società di trasporti alla costituzione di una rappresentanza sindacale aziendale (RSA) e la conseguente estromissione della sigla sindacale dai tavoli negoziali aperti a livello aziendale. La sentenza della Consulta, anche ai fini del riconoscimento dei diritti sindacali di cui all'art. 19 e seguenti della legge n. 300, del 1970, valorizza la nozione di "associazioni sindacali comparativamente più rappresentative sul piano nazionale". Tale riferimento, piuttosto che il richiamo al criterio della maggiore o significativa rappresentatività, contribuisce a mitigare il rischio della costituzione di RSA titolari delle agibilità sindacali del titolo III dello Statuto dei lavoratori, nell'ambito di organizzazioni sfornite di una rappresentatività effettiva. Una sentenza molto discussa in dottrina, che è bene che sia riflettuta da tutti coloro che "fanno sindacato".

I contenuti emersi nel Rapporto Svimez 2025 sono il tema dell'articolo di Maria Tarnita (altra giovane ricercatrice della Fondazione Tarantelli) nella rubrica "Società": gli esiti del lavoro dell'Associazione per lo Sviluppo dell'Industria nel MEZZogiorno racconta un Sud che finalmente crea nuova occupazione, ma continua a perdere competenze, salari e prospettive. La ripresa economica, trainata dal PNRR e dagli investimenti pubblici, non è sufficiente a trattenere una generazione di giovani e laureati che cercano altrove stabilità, retribuzioni più alte e servizi essenziali. Infatti il rapporto dedica grande attenzione a quella che definisce «la trappola del capitale umano»: l'Italia forma giovani altamente qualificati, ma non riesce a trattenerli. Proprio su questo Svimez punta l'attenzione ed insiste sulla necessità di rafforzare università, ricerca e politiche industriali, soprattutto nella formazione professionalizzante.

Nella stessa sezione presentiamo un articolo di Flavia Palaferri sul tema dei beni confiscati alla mafia e messi a disposizione della comunità per offrire occupazione. Sono soprattutto le cooperative sociali che dimostrano la capacità di valorizzare questi beni di adattarsi e rispondere in modo flessibile alle esigenze mutevoli delle comunità che li ospitano, operando in modo radicato nei territori e costruendo soluzioni dal basso per rispondere a fragilità locali e valorizzare risorse spesso inespresse. Attraverso modelli di imprenditorialità sociale questi beni possono diventare vere e proprie infrastrutture di lavoro, capaci di generare occupazione, sviluppare competenze e produrre capitale sociale positivo. In particolare l'articolo presenta quattro progetti di imprenditorialità sociale realizzati in Campania e finanziati dalla Fondazione con il Sud.

Infine, nella sezione "Documentazione" di questo numero abbiamo inserito la sintesi del VII Rapporto OCSEL dell'Osservatorio Cisl sulla contrattazione

decentrata che analizza i dati relativi al periodo del 2021-2024 e fotografa un quadriennio molto vivace per la contrattazione aziendale e territoriale italiana. Oltre 4.300 accordi analizzati raccontano come il sindacato abbia accompagnato e sostenuto il Paese dall'emergenza pandemica alla normalizzazione economica, facendo della contrattazione decentrata lo strumento principale per governare le trasformazioni del lavoro.

Il secondo documento della sezione è rappresentato dalle schede sintetiche relative alla ricerca realizzata dalla Fondazione Corazzin per la Filca del Veneto Partecipare il presente, sulla partecipazione dei lavoratori nella gestione e redditività d'impresa.

Si tratta di uno studio specifico per indagare le potenzialità di applicazione della legge in merito, in particolare, all'articolo 5 che definisce la "Distribuzione degli utili" (lo stesso oggetto della riflessione del Presidente Massagli all'inizio del volume). La proiezione messa a punto da Fondazione Corazzin individua quante e quali siano in Veneto le imprese della filiera delle costruzioni che presentino potenziali interessanti spazi di applicazione della legge sulla partecipazione rispetto, appunto, allo strumento della redistribuzione dei redditi per i propri lavoratori e lavoratrici: imprese, dunque, verso cui poter mirare la contrattazione sindacale per rendere concreta a tutti gli effetti una delle forme di partecipazione dei lavoratori previste dalla legge.

La sezione si chiude con una tabella sintetica, ma estremamente densa e molto preziosa, delle principali disposizioni in ambito di lavoro dipendente (e non solo), contenute nella legge di bilancio 2026, redatta da Nicola Porelli, neo-componente dell'Ufficio Studi della Fondazione Tarantelli.

Buona lettura.

La più rilevante e sottaciuta novità della Manovra 2026: la riscoperta della partecipazione agli utili

di Emmanuele Massagli

Il dibattito sui temi lavoristici della manovra di bilancio 2026 è stato polarizzato dagli argomenti più visibili e facilmente comprensibili anche a lettori non tecnici. Tra i risvolti della Gazzetta Ufficiale vi è però una novità che merita piena attenzione del sindacato.

Come in ogni finanziaria di questa legislatura, le novità di interesse per lavoratori e imprese sono state tra le prime presentate nell'articolato della legge 30 dicembre 2025 n. 199. In particolare si leggano i commi dal 7 al 14.¹ Non si tratta di interventi roboanti, destinati a giustificare commentari universitari dedicati. Si tratta, tuttavia, di novità ragionevoli, nel metodo, prima ancora che nei contenuti: è riconfermata l'efficacia del legislatore in materia lavoristica quando è disponibile ad ascoltare le parti sociali, che tutto il giorno vivono le situazioni che il Parlamento intende regolare. Il valore di questo ascolto è plasticamente misurabile nel confronto tra la versione della legge entrata al Senato e quella uscita dalla Camera, arricchita dei suggerimenti di quei corpi intermedi che concepiscono il proprio ruolo come propositivo e non solo conflittuale.

1. La protezione delle contestazioni ex art. 36 della Costituzione (norma non approvata)

Qualche problema di natura tecnica e politica c'è stato, sebbene confinato, in questo caso, all'attenzione degli addetti ai lavori: concerne il diritto del lavoro una delle cinque disposizioni sulle quali, stando a quanto riportato dagli organi di stampa, il Quirinale ha espresso dubbi, determinandone la soppressione. Si tratta(va) di una misura di protezione dei datori di lavoro oggetto di un provvedimento giudiziale per inadeguatezza del salario riconosciuto ai propri dipendenti quando applicati i minimi retributivi stabiliti dai contratti collettivi nazionali. Una disposizione invero ragionevole, a patto però che sia riconosciuta soltanto a chi adotta un CCNL sottoscritto da sigle sindacali comparativamente più rappresentative sul piano nazionale (limite non previsto nella norma ritirata).

2. La detassazione degli incrementi contrattuali (nazionali)

Se questa modifica ha finito con l'accogliere una istanza *destruens* proveniente dalle parti sociali, diverse sono le proposte *costruens*, anche di rilevante impatto economico su una manovra nel complessivo piuttosto contenuta come spesa (circa 22 miliardi, il valore più basso dai tempi del Governo Letta del 2014), che il Governo ha fatto proprie, modificando il

¹ Per un dettaglio delle intere misure si veda la scheda ospitata su questo numero de Il Progetto e curata da Nicola Porelli.

testo originario trasmesso al Senato (il cui “conto” complessivo era originariamente di 18 miliardi).

Le modifiche a quello che è ora è il comma 7 sono dovute soprattutto all’azione congiunta di Confcommercio, CISL e UIL, oltre che alla volontà più volte comunicata dalla Ministra del lavoro e delle politiche sociali di intervenire in ampliamento a quanto previsto nel precedente articolo 4 della proposta di legge governativa. Gli incrementi retributivi corrisposti nel 2026 ai lavoratori dipendenti con redditi non superiori a 33.000 euro, in attuazione di rinnovi contrattuali sottoscritti negli anni 2024, 2025 e 2026, saranno assoggettati a un’imposta sostitutiva dell’imposta sul reddito delle persone fisiche e delle addizionali regionali e comunali (per farla breve: una “flat tax”) pari al 5%. L’azione della rappresentanza del commercio, turismo e pubblici esercizi ha permesso di fare rientrare anche i CCNL firmati nel 2024 e con essi quasi 5 milioni di lavoratori in più rispetto alla prima versione. Si deve invece all’insistenza sindacale l’ampliamento da 28.000 euro a 33.000 euro della soglia di reddito, per accrescere la platea dei beneficiari. E’ vero, come hanno subito osservato alcuni, che nella disposizione non si legge alcun vincolo alla sola contrattazione nazionale. Pare, questo, però, un errore tecnico: il riferimento ai «rinnovi contrattuali» e il meccanismo individuato non può che rimandare ai tavoli nazionali. La misura ha come ultima *ratio* il sostegno ai lavoratori con redditi contenuti, quelli indifferenti al taglio di due punti della seconda aliquota (non a caso il limite reddituale precedente alle modifiche dei senatori era fissato in corrispondenza di quello della prima aliquota). Certo è una misura piuttosto costosa, forse eccessivamente se si calcola il beneficio quasi nullo (in media minore a 150 euro all’anno) che effettivamente percepirà il singolo lavoratore: questo è il “prezzo” delle misure orizzontali, uguali per tutti, che tanto si comunicano e si leggono sui giornali, ma poco si percepiscono nelle tasche.

3. Il potenziamento dei premi di produttività

Il comma 9 è dedicato alla revisione del funzionamento fiscale dei premi di produttività, la cui aliquota sostitutiva diventa nel 2026 dell’1% (in precedenza era il 5%) e il valore massimo del premio sale fino a 5.000 euro (3.000 in precedenza). Intelligentemente CISL e Confindustria avevano suggerito di intervenire sul funzionamento operativo più che su quello fiscale, ossia di superare (o quantomeno sospendere sperimentalmente) i vincoli di incrementalità degli indicatori di produttività, redditività, qualità, efficienza ed innovazione fissati con la manovra del 2016, in un’altra epoca economico-sociale. Non è stato di questo avviso il Governo, probabilmente spaventato dalla possibile “esplosione” dell’istituto e quindi dal suo costo. Un calcolo eccessivamente ragionieristico: la moltiplicazione degli accordi e contratti (è obbligatoria la negoziazione con il sindacato) per la maggiore produttività vuole dire, anche, maggiore... produttività! Ossia uno dei nodi cronici del nostro mercato del lavoro. Chissà che il suggerimento non possa essere accolto nella prossima legge di bilancio, che non è difficile prevedere ben più espansiva (se non altro per motivi elettorali).

Non si dimentichi che vi è un nesso esplicito, ricercato dalla CISL come si evince dalla scelta dei vocaboli che compongono l’articolo 7, tra la disciplina dei premi di produttività e la partecipazione organizzativa: se sono attive commissioni paritetiche, l’impresa gode della riduzione di venti punti percentuali dell’aliquota contributiva a suo carico, in forza del comma 189 della legge 28 dicembre 2015, n. 208 (Manovra 2016), proprio quella su cui è intervenuta estesamente questa legge di bilancio.

4. La flat tax per il lavoro "scomodo"

I commi 10 e 11 recano la *flat tax* al 15%, fino a 1.500 euro per l'anno 2026 per chi denuncia redditi da lavoro inferiori a 40.000 euro, per il lavoro "scomodo", ossia notturno, prestato nei giorni festivi e nei giorni di riposo settimanale e straordinario (indennità di turno e ulteriori emolumenti connessi al lavoro a turni). Una misura di selettività fiscale intelligente, seppure troppo contenuta, per incentivare l'accettazione e il mantenimento dei posti di lavoro nei settori del commercio, turismo e ristorazione che sono centrali nel nostro Paese, ma non possono godere né dello smartworking tipico delle occupazione impiegatizie, né della c.d. settimana corta che si sta diffondendo nella manifattura.

5. La conferma per il 2026 della partecipazione finanziaria

Il comma 13 conferma pienamente quanto regolato all'articolo 6 della stessa legge, quello dedicato alla detassazione del 50% delle cedole distribuite ai lavori azionisti. E' quindi confermato lo stanziamento di 21 milioni anche per l'anno 2026 e, ancor più, è quindi pienamente rinnovata la fiducia verso tutto l'impianto di quella che resta la legge lavoristica più significativa dell'intera legislatura.

6. L'incremento del valore del buono pasto

Da ultimo, non in termini di incidenza per i lavoratori, bensì come numero di comma (14), è stato confermato l'innalzamento a 10 euro (prima 8) del valore detassato e decontribuito dei buoni pasto quando resi in forma elettronica.

7. La novità più incisiva della Manovra 2026: la partecipazione agli utili d'impresa

Molti primi osservatori della legge di bilancio non si sono accorti che nel comma 9, grazie a un deciso, anche spigoloso (si pensi alla piazza del 13 dicembre 2025) intervento della CISL, si nasconde la misura più rilevante in termini di lavoro dell'intera legge.

Grazie a un emendato governativo operato durante la discussione al Senato, è stato chiarito che il comma 9 è relativo anche «alle somme erogate a titolo di partecipazione» e questo, come scritto nella relazione tecnica alla legge, è da leggersi «in continuità, rafforzandola, con la disciplina prevista originariamente per il solo anno 2025 all'articolo 5 della legge n. 76 del 2025» (la legge sulla partecipazione dei lavoratori). In sintesi: nel comma 9 è contenuta tanto la modifica del funzionamento fiscale dei premi di produttività quanto, soprattutto, il rafforzamento e rifinanziamento della disposizione sulla distribuzione degli utili contenuta nella legge sulla partecipazione. "Rafforzamento" perché la distribuzione degli utili godrà di una *flat tax* dell'1% e non più del 5%; "rifinanziamento" perché la disponibilità "rigida" di 49 milioni di euro disposta per il 2025 è diventata di 200 milioni per gli anni 2026 e 2027, senza alcun rischio di esaurimento delle risorse, non trattandosi di un vincolo c.d. rubinetto, ma solo contabile.

È opportuno ricordare che, a differenza delle regole sui premi di produttività, la distribuzione degli utili (il riferimento è agli utili netti, dopo la tassazione, come chiarito negli anni dall'Agenzia delle Entrate) si effettua dopo avere conosciuto i dati di bilancio e non è vincolata ad alcun indicatore od obbligo di incrementalità. Nella formulazione della legge 76 del 2025 vi era il vincolo di almeno il 10% della destinazione degli utili per potere godere

del vantaggio fiscale. Limite richiesto dalla Ragioneria dello Stato per contenere il costo della legge e verificatosi piuttosto complesso da maneggiare nel corso del primo anno di vigenza della legge, poiché nelle aziende più strutturate il valore da destinare alla partecipazione può risultare troppo elevato perché possa essere destinato ai lavoratori dall'assemblea di bilancio. Importante allora comprendere che non essendo il legislatore intervenuto sulla legge della CISL, bensì, alla fonte, sulla legge 28 dicembre 2015, n. 208, dal 1° gennaio sono venute meno entrambe le deroghe regolate dall'articolo 5 della legge 76/2025, tanto quella migliorativa, quanto quella peggiorativa: il valore degli utili da destinare ai singoli lavoratori è ora di 5.000 euro per tutti e il vincolo del 10% degli utili complessivi da distribuire non è più opponibile alle imprese. Conseguentemente, il suggerimento ai dirigenti e delegati sindacali è di disporre della partecipazione economica superando questo limite e, quindi, rendendo più interessante per le imprese quanto riscoperto dalla legge di iniziativa popolare.

In altre parole, grazie alla norma voluta dalla CISL si realizza, per altra via, quanto era stato richiesto al Governo, ma non concesso: una maggiore libertà nella realizzazione di strumenti di partecipazione virtuosa ai risultati di impresa, vantaggiosi tanto per il lavoratore, che beneficia dell'aliquota sostitutiva, quanto per l'impresa, che ottiene maggiore produttività e migliore il clima interno.

Il primo accordo attuativo della legge sulla partecipazione in Romagna: Società Cooperativa Forlì Ambiente

di Vittorio Di Vaio

Con l'approvazione della legge 76 del 2025 si è concluso il percorso portato avanti dalla Cisl, tramite una proposta di iniziativa popolare, per l'attuazione dell'articolo 46 della Costituzione. La ratio della legge risiede nel coinvolgimento partecipato da parte dei lavoratori nelle relazioni aziendali tramite quattro forme di partecipazione: gestionale, economico finanziaria, organizzativa e consultiva.

Tutti gli istituti di partecipazione previsti dalla legge 76 del 2025 vengono concretizzati ed attuati nell'Accordo Aziendale sulla Partecipazione dei Lavoratori stipulato tra l'azienda Società Cooperativa Forlì Ambiente e la Fisascat Cisl Romagna in data 12 dicembre 2025. Tramite questo accordo le parti si sono impegnate a costruire un modello partecipativo finalizzato a valorizzare la voce dei lavoratori, non in un'ottica di scontro, ma come elemento strategico per un'innovazione sul piano delle relazioni industriali, fissando come principi cardine il dialogo, la trasparenza e la corresponsabilità, oltre ad una crescita sostenibile dell'azienda ed un'ottimizzazione dei servizi forniti alla collettività.

La metodologia che le parti hanno ritenuto efficace per accentrare e coordinare tutte le tipologie di partecipazione è l'istituzione di una Commissione Unica di Partecipazione, quale organismo paritetico di confronto e decisione, ove sono presenti almeno tre membri: un rappresentante dell'azienda, un rappresentante dei lavoratori designato dalla Rsa ed un rappresentante esterno individuato di comune accordo tra le parti. La presenza di un terzo membro esterno ed imparziale dimostra la visione che le parti hanno della Commissione Unica, quale terreno di dialogo proficuo tra soggetti coinvolti, alla stregua di un vero e proprio tavolo tecnico-politico, capace di apportare un valore aggiunto strategico ad entrambe le parti.

Le funzioni che l'Accordo affida alla Commissione sono molteplici e si dividono tra l'esame delle linee di sviluppo strategico dell'azienda, dei piani di investimento e dei progetti di innovazione, il monitoraggio e la discussione dei dati economici e finanziari, la gestione della redistribuzione del risultato operativo netto dei lavoratori, la gestione delle criticità relative a turni ordinari, straordinari e di reperibilità, le decisioni relative alla gestione della banca ore aziendale, la proposta di iniziative di work life balance, la consultazione preventiva da parte dell'azienda a fronte di decisioni strategiche rilevanti per occupazione, orari e servizi resi alla cittadinanza ed infine la stesura di verbali delle loro riunioni e relazioni periodiche da presentare alle parti. Alla luce di questo elenco di funzioni è indubbio che la Commissione incorpora tutte le quattro tipologie di partecipazione individuate dalla legge 76 del 2025.

In termini di partecipazione economica e finanziaria, l'articolo 3 dell'accordo in esame prevede meccanismi premiali per i dipendenti, qualora,

in riferimento ai dati dell'esercizio dell'anno precedente, siano rispettate congiuntamente due prerogative, una relativa al conto economico ed una relativa allo stato patrimoniale. Per ribadire la volontà di attuare in pieno la partecipazione economica finanziaria, le parti hanno inserito nell'Accordo la "Ripartizione del risultato operativo netto", in base alla quale esso verrà ripartito ai dipendenti tramite due modalità. La prima riguarda un riconoscimento base collettivo, destinato a tutti i dipendenti in forza alla data di chiusura dell'esercizio di riferimento ed a coloro assunti a tempo indeterminato anche successivamente (da almeno 6 mesi). La seconda modalità prevede, invece, riconoscimenti ad personam, attribuiti sulla base di criteri oggettivi e misurabili: a titolo esemplificativo e non esaustivo vengono elencati criteri come il rispetto delle norme di sicurezza o la partecipazione attiva a gruppi di lavoro, progetti interni o iniziative di miglioramento.

All'interno dell'accordo in esame è anche previsto un istituto di equità distributiva e sociale, il quale prevede che nel caso in cui il lavoratore o la lavoratrice versi in condizioni di particolare svantaggio economico – familiare, documentate tramite la presentazione di un Isee inferiore ai 15 mila euro, la Commissione potrà prevedere, una volta valutata la documentazione e tramite apposito verbale, un ulteriore riconoscimento di almeno 150 euro una tantum, erogabili sotto forma di buoni spesa.

Per l'attuazione della partecipazione organizzativa viene istituita, all'interno della Commissione Unica di Partecipazione, una Commissione Innovazione e Sostenibilità, con il compito di proporre iniziative finalizzate al miglioramento dei processi produttivi e dei servizi ambientali, di tutelare la qualità e la sicurezza sul lavoro e accrescere politiche finalizzate alle pari opportunità e al miglioramento del work life balance.

Per quanto concerne la quarta tipologia di partecipazione, quella consultiva, sarà onere dell'azienda, qualora stesse valutando azioni con risvolti rilevanti in materia di occupazione e organici, orario di lavoro e turnazioni, riorganizzazioni aziendali e modifiche dei servizi resi, consultare preventivamente la Commissione. Le tempistiche individuate per la procedura di consultazione sono le medesime rispetto a quelle definite dalla legge 76 del 2025. L'avvio dovrà avvenire entro 5 giorni dalla richiesta scritta e si concluderà entro 10 giorni dall'inizio, con la redazione di un verbale. Il parere della Commissione sarà allegato ai verbali aziendali e qualora non venisse accolto, l'azienda avrà 30 giorni per consegnare le motivazioni di tale rigetto.

Ultimo richiamo che appare estremamente innovativo è la formazione prevista per i componenti della Commissione Unica di Partecipazione. Come disposto dall'articolo 12 della Legge 76 del 2025, viene garantito loro un percorso formativo di almeno 10 ore annuali, finanziato tramite i Fondi interprofessionali, gli Enti bilaterali e il Fondo Nuove Competenze.

Il risultato raggiunto dalle parti è la dimostrazione della possibilità concreta di poter attuare la partecipazione, anche in un'azienda dalle dimensioni contenute, indipendentemente da difficoltà, contrapposizioni ideologiche o nodi di natura tecnica. L'importanza di questo Accordo risiede nell'attuazione esplicita di una legge a lungo inseguita, con l'obiettivo di inquadrare la dialettica tra "datore di lavoro" e "lavoratore" sotto un'altra prospettiva, non più quella del conflitto sterile, ma promuovendo una cultura sindacale fondata sulla figura del lavoratore, sulla collaborazione tra le parti e sulla giustizia sociale all'interno dell'impresa, evitando contrapposizioni futili alla causa sociale.

L'utilizzo del machine learning per la profilazione statistica dei centri per l'impiego

di Maria Cristina Maurizio

Nel contesto dei Sistemi pubblici per l'impiego, la gestione efficiente delle risorse umane e finanziarie gioca un ruolo fondamentale nel determinare l'efficacia e la reattività delle politiche per l'occupazione. Per questo motivo, i centri per l'impiego si sono da sempre confrontati con la sfida di classificare in modo efficace le persone in base alla loro difficoltà di reinserimento lavorativo. Tale classificazione, nota come profilazione (o in inglese profiling), serve a un duplice scopo: aiutare le persone a trovare nuove opportunità di lavoro e migliorare l'accesso alle politiche attive del lavoro.

Già negli anni Novanta, alcuni Paesi come Australia, Canada e Stati Uniti avevano introdotto metodi e strumenti per identificare i soggetti a rischio di disoccupazione di lungo termine (OECD, 1998). Tuttavia, solo a partire dagli anni 2000, la profilazione ha guadagnato notevole popolarità anche in Europa, e molti Paesi hanno iniziato a sviluppare procedure più precise nei propri Sistemi pubblici per l'impiego.

Nella letteratura si possono distinguere tre principali categorie di profilazione:

- la profilazione basata su regole: metodo in cui si utilizzano criteri amministrativi di ammissibilità e soglie per classificare i disoccupati in base a determinate caratteristiche (come l'età, la durata del periodo di disoccupazione, ecc.);
- la profilazione basata esclusivamente sull'operatore: in questo caso, invece, i centri per l'impiego hanno piena discrezionalità nella classificazione dei soggetti che si rivolgono a loro;
- la profilazione statistica: quest'ultimo approccio si basa su metodi di analisi statistica che sfruttano correlazioni o schemi nei dati per classificare i soggetti in base al loro rischio di disoccupazione.

Concentrandosi in particolar modo sulla profilazione statistica, un evidente vantaggio di questo tipo di procedura è la possibilità di effettuare previsioni che tengano conto di un numero maggiore di informazioni rispetto ai semplici metodi basati su regole, esplorando più a fondo la complessità dei meccanismi della disoccupazione. Inoltre, essa è caratterizzata da una minore discrezionalità rispetto al metodo basato solamente sugli operatori, che, in alcuni casi, potrebbero essere portati a concentrarsi maggiormente sui soggetti più facilmente collocabili. Grazie all'impiego dell'analisi statistica, la profilazione può consentire agli operatori di ottenere una comprensione più approfondita delle dinamiche occupazionali, identificare i fattori associati ai gruppi a rischio e migliorare l'utilizzo delle risorse.

Negli ultimi anni, a questa diffusione della profilazione statistica, si è aggiunta anche una trasformazione metodologica: la crescente disponibilità di big data e l'aumento delle capacità computazionali hanno reso sempre

più realizzabile l'uso di tecniche di machine learning nei Sistemi pubblici per l'impiego. Per machine learning si intende quella branca dell'intelligenza artificiale (IA) che comprende una famiglia di algoritmi e tecniche matematiche progettate per permettere ai computer di apprendere caratteristiche e meccanismi presenti nei dati e, tramite questa conoscenza, generare previsioni. L'idea alla base è quella di sfruttare questa capacità dei sistemi di IA di individuare schemi e usarli per fare previsioni riguardo ad osservazioni non ancora acquisite. Rispetto ai modelli tradizionali gli approcci di machine learning offrono diversi vantaggi, fra cui la capacità di gestire un più ampio numero di caratteristiche predittive con una maggiore flessibilità. Questo li rende capaci di scoprire relazioni complesse tra caratteristiche e l'obiettivo della previsione.

Molti settori applicano già metodi di machine learning per scopi analitici, ma il suo impiego a supporto delle decisioni operative quotidiane è ancora limitato. Nonostante questo, alcuni Paesi hanno già iniziato a utilizzare queste tecniche nei loro Sistemi pubblici per l'impiego come, ad esempio, la regione belga delle Fiandre.

Una delle principali preoccupazioni che invita a riflettere sull'uso di questi algoritmi in contesti sociali, riguarda il rischio di iniquità e discriminazione. Un possibile caso di discriminazione potrebbe verificarsi qualora un gruppo di soggetti venisse considerato ad alto rischio di disoccupazione semplicemente a causa di una specifica caratteristica che possiede. Infatti, per costruzione, gli algoritmi imparano dai dati a loro mostrati. Tuttavia, è proprio in questi che spesso si riflettono le disuguaglianze già presenti nella società. Si pensi, per esempio, ad un mercato caratterizzato da una forte predominanza maschile: in questa situazione l'algoritmo potrebbe finire per penalizzare gli individui di sesso femminile, indipendentemente dalle altre caratteristiche, a causa della loro minore rappresentanza. Di conseguenza, un sistema automatizzato finirebbe per ripetere o amplificare queste disparità, in particolare trattando in modo diverso persone con caratteristiche simili solo perché appartengono a gruppi differenti (per esempio per genere, età o provenienza). Questo rende la loro applicazione in ambiti come il lavoro, la formazione o le politiche sociali particolarmente delicata: è necessario garantire che le decisioni restino giuste, trasparenti e controllabili, evitando che l'efficienza tecnica si traduca in nuove forme di ingiustizia. Rimane comunque evidente che, anche dopo aver informato gli operatori sulle criticità e analizzato i risultati, le discriminazioni continuano a essere presenti nel mercato del lavoro e non possono essere ignorate. È dunque necessario tenerne conto nella progettazione di politiche e strumenti volti a favorire un inserimento lavorativo soddisfacente nel minor tempo possibile. La presenza di tali discriminazioni, quindi, deve essere riconosciuta, quantificata e affrontata a livello sistemico, al fine di ridurla quanto più possibile.

Un'ulteriore criticità riguarda il fatto che i metodi machine learning sono spesso considerati "scatole nere", non solo per il pubblico in generale, a cui appaiono come meccanismi oscuri, ma anche per i ricercatori più esperti, poiché la loro flessibilità nello stimare le relazioni fra caratteristiche e l'oggetto della previsione, rende complessa l'interpretazione dei risultati. A tal fine, negli ultimi anni, sono stati sviluppati diversi strumenti per "aprire" queste "scatole nere" e garantire maggiore trasparenza e responsabilità, come le SHapley Additive exPlanations (SHAP) e le Local Interpretable Model-Agnostic Explanations (LIME). Questi strumenti permettono non solo di identificare le variabili più rilevanti nel modello, ma anche di comprendere,

per ciascun soggetto, se tali fattori contribuiscano ad aumentare o diminuire la probabilità dell'esito previsto. Questi progressi sono fondamentali per promuovere l'uso dei metodi machine learning nelle politiche pubbliche, poiché nell'Unione europea il Regolamento generale sulla protezione dei dati (GDPR) del 2016 impone che i sistemi decisionali automatizzati siano spiegabili alle persone interessate.

In Italia, la prima esperienza con l'uso del profiling statistico nella fornitura di servizi per il lavoro a livello nazionale si è verificata nel 2015, durante l'attuazione del Programma Garanzia Giovani, con l'obiettivo di valutare il livello di occupabilità dei giovani NEET (Not in Education, Employment, or Training – cioè, non impegnati in percorsi di istruzione, lavoro o formazione). In seguito, l'estensione di questo approccio a tutti i beneficiari dei servizi per il lavoro è avvenuta con la delibera n. 6/2016 del Consiglio di amministrazione dell'Agenzia Nazionale per le Politiche Attive del Lavoro (ANPAL), accompagnata dall'introduzione della Dichiarazione di Immediata Disponibilità al lavoro (DID) nel 2017. La DID è costituita da un questionario principalmente volto a raccogliere informazioni di tipo anagrafico e la sua firma sancisce il momento dell'inizio ufficiale dello stato di disoccupazione. In questo contesto, l'algoritmo alla base della profilazione statistica era costruito con un modello più semplice, utilizzando i dati dell'Indagine Continua sulle Forze di Lavoro dell'Istituto Nazionale di Statistica (ISTAT). Tale tecnica statistica fornisce coefficienti relativi alle caratteristiche individuali (sesso, età, livello di istruzione, esperienze lavorative precedenti, domicilio, ecc.) che indicano l'associazione con la probabilità di rimanere disoccupati dopo 12 mesi. Questi coefficienti vengono poi applicati ai dati con le caratteristiche individuali raccolti tramite la DID online per stimare la probabilità di disoccupazione.

Il successivo cambiamento significativo si è verificato nel novembre 2021, quando, in linea con gli obiettivi del Piano Nazionale di Ripresa e Resilienza (PNRR), è stato adottato il Programma Garanzia di Occupabilità dei Lavoratori (GOL). Il programma mirava a riqualificare l'offerta di politiche attive da parte dei servizi pubblici per l'impiego, progettando percorsi personalizzati di inserimento e reinserimento lavorativo. Dalla prospettiva della profilazione statistica, esso ha modificato la base di dati su cui veniva allenato il modello, passando a un database più ricco, formato dall'archivio amministrativo delle Comunicazioni Obbligatorie (riguardanti assunzioni, cessazioni, trasformazioni e proroghe) inviate agli enti territoriali e nazionali competenti dai datori di lavoro. Questo ha permesso l'utilizzo di molte più informazioni legate alla storia lavorativa, che hanno notevolmente aumentato l'efficacia del modello. Nonostante il miglioramento messo in atto dal programma GOL, rimangono alcuni accorgimenti da considerare nell'analizzare il modello di profilazione sopra menzionato. Un punto critico riguarda la mancanza di una stima periodica del modello. Infatti, la profilazione statistica attualmente è stata costruita utilizzando dati del 2018-2019 e, di conseguenza, i coefficienti stimati non sono stati aggiornati fino a oggi. Un aggiornamento del modello consentirebbe probabilmente di migliorarne le prestazioni, tenendo conto delle nuove tendenze del mercato del lavoro, ottenendo previsioni più accurate e una classificazione più efficace. Inoltre, il modello utilizzato è stimato a livello nazionale, il che consente solo un ruolo limitato alla dimensione geografica, nonostante essa costituisca sicuramente un rilevante fattore di eterogeneità del mercato del lavoro italiano.

Da un'analisi condotta sui dati della Toscana, utilizzando tecniche sia tradi-

zionali sia più innovative, è emerso che queste ultime forniscono previsioni più precise nel distinguere i soggetti che troveranno lavoro da quelli che risulteranno disoccupati. Tuttavia, poiché un aspetto fondamentale per l'applicabilità degli algoritmi di machine learning in contesti pubblici è la necessità di trasparenza e interpretabilità dei modelli predittivi, si è scelto di utilizzare la metodologia SHAP (SHapley Additive exPlanations). Questo approccio permette di capire come ogni variabile contribuisca alle previsioni del modello, sia in positivo sia in negativo. I risultati di questa analisi mostrano che, coerentemente con la letteratura precedente, le variabili relative alla storia lavorativa passata, e nello specifico all'ultima occupazione, sono molto rilevanti. In particolare, la durata e la tipologia dell'ultimo contratto, il numero di datori di lavoro negli ultimi anni e il tempo trascorso dall'ultima occupazione influenzano fortemente la probabilità di trovare un nuovo impiego. Le persone con storie lavorative più frammentate risultano avere maggiore probabilità di essere occupate a distanza di un anno dalla sottoscrizione della DID, così come chi ha avuto esperienze recenti in settori come il turismo o la ristorazione. Questo particolare risultato richiede necessariamente un approfondimento sulla stabilità e la qualità delle occupazioni trovate dagli individui con queste specifiche caratteristiche. La maggiore probabilità di reimpiego osservata, infatti, potrebbe celare una situazione patologica di spostamenti frequenti tra lavori di breve durata, caratterizzati da una maggiore instabilità. Un possibile esempio potrebbe essere un/a cameriere/a che viene impiegato/a frequentemente ma per pochi giorni, in base alle necessità di un locale, risultando quindi occupato per il sistema, ma soffrendo una situazione lavorativa fortemente instabile. Tale dinamica riflette una condizione di fragilità che meriterebbe certamente di essere non solo ulteriormente analizzata, ma anche tenuta in considerazione dagli operatori dei centri per l'impiego, in quanto potrebbe costituire uno dei motivi principali alla base del contatto con il servizio. In conclusione, questi risultati dimostrano che un uso accorto delle tecniche di machine learning, insieme a una gestione consapevole degli squilibri nei dati, può migliorare sensibilmente la capacità predittiva dei Sistemi pubblici per l'impiego. Inoltre, le analisi condotte hanno permesso di spiegare i risultati, "aprendo la scatola nera" per capire quali caratteristiche incidano di più sul ritorno al lavoro. Tra queste vengono evidenziate in particolar modo la durata e la tipologia dell'ultimo contratto, la frammentazione della carriera e il settore economico di provenienza. Tuttavia, non è da trascurarsi la necessità di utilizzare un approccio quanto più etico e trasparente, informando gli operatori di prestare sempre attenzione a potenziali discriminazioni esistenti nei dati e replicate dal modello, e garantendo sempre la comprensibilità dei risultati agli operatori e agli utenti.

Rappresentanze sindacali aziendali e rappresentatività comparata nazionale

(nota a Corte Cost., 8 ottobre 2025, n. 156)

di Ettore Innocenti e Marco Lai

1. La vicenda giurisprudenziale

La sentenza n. 156 emessa dalla Corte costituzionale in data 8 ottobre 2025 trae origine dalla questione di legittimità costituzionale dell'articolo 19, comma 1, dello Statuto dei lavoratori, sollevata dal Tribunale di Modena in riferimento agli articoli 3 e 39 della Costituzione, «nella parte in cui esclude le associazioni sindacali “maggiormente o significativamente rappresentative” dalla possibilità di costituire rappresentanze sindacali aziendali».

Il giudice adito, chiamato ad esprimersi in merito al ricorso esperito dalla Segreteria provinciale di Modena di ORSA – Settore trasporti autoferro TPL – ai sensi dell'articolo 28 dello Statuto dei lavoratori per accertare la natura antisindacale del diniego opposto dalla Società Emiliana Trasporti Autofiloviari (SETA s.p.a.) alla costituzione di una rappresentanza sindacale aziendale, precisa che tale sindacato autonomo vanta presso l'unità produttiva interessata «un numero di iscritti superiore al 20 per cento dei lavoratori sindacalizzati, pari a circa il 10 per cento della forza lavoro complessiva». Alla luce di tale constatazione, nel ritenere l'estromissione di ORSA – Settore trasporti autoferro TPL - dai tavoli negoziali aperti a livello aziendale e la conseguente opposizione alla costituzione della RSA configurabili come una violazione del principio di eguaglianza ex art. 3 Cost. «sotto il profilo della disparità di trattamento tra sindacati» nonché «del pluralismo e della libertà di azione sindacale ex art. 39 Cost.», il Tribunale di Modena chiede in via principale una pronuncia ablativa che dichiari incostituzionale il riferimento nell'articolo 19, comma 1, dello Statuto dei lavoratori alla firma dei contratti collettivi di lavoro applicati, rimettendo alla discrezionalità dei giudici la selezione delle associazioni sindacali nell'ambito delle quali poter costituire le RSA sulla base di «criteri empirici di misurazione della rappresentatività» e, in via subordinata, «una pronuncia additiva che consenta di estendere la legittimazione alla costituzione di RSA anche ai sindacati che abbiano acquisito una “significativa o maggioritaria rappresentatività” su base aziendale».

Nell'argomentare in diritto la propria decisione, la Corte costituzionale, dopo aver richiamato le modifiche intervenute nel corso degli anni rispetto al testo originario dell'articolo 19, comma 1, dello Statuto dei lavoratori,¹

¹ Secondo la Corte Cost. «3.2. – Il testo originario [...] contemplava due distinti criteri di legittimazione alla costituzione delle RSA. Queste, infatti, potevano essere costituite, ad iniziativa dei lavoratori, nell'ambito: a) delle associazioni aderenti alle confederazioni maggiormente rappresentative sul piano nazionale; b) delle associazioni, non affiliate a tali confederazioni, che fossero tuttavia firmatarie di contratti collettivi, nazionali o provinciali, applicati nell'unità produttiva. Tramite il

precisa che nel caso di specie il *thema decidendum* risiede nella configurabilità della partecipazione all'attività negoziale, preliminare alla sottoscrizione del contratto collettivo applicato, quale criterio di rappresentatività sufficiente a legittimare la costituzione di RSA titolari dei diritti sindacali riconosciuti dal titolo III° dello Statuto dei lavoratori; dovendosi in particolare evitare il rischio di abuso da parte del datore di lavoro del c.d. *potere di accreditamento* (consistente nel privilegiare o discriminare le associazioni sindacali «sulla base non già del rapporto con i lavoratori, che rimanda al dato oggettivo (e valoriale) della loro rappresentatività e, quindi, giustifica la stessa partecipazione alla trattativa, bensì del rapporto con l'azienda, per il rilievo condizionante attribuito al dato contingente di avere prestato il proprio consenso alla conclusione di un contratto con la stessa» - Corte cost., 23 luglio 2013, n. 231).²

Al riguardo, la Corte costituzionale propende per l'inidoneità del criterio selettivo in questione (la partecipazione alle trattative per il contratto) ad eliminare qualsiasi rischio di distorsione del potere datoriale di accreditamento.

Fermo restando quanto espressamente disposto per il Pubblico impiego³ e dal Testo unico sulla rappresentanza del 10 gennaio 2014,⁴ si ritiene in-

criterio di cui alla lettera a), il legislatore presumeva che l'associazione aderente a una confederazione maggiormente rappresentativa sul piano nazionale fosse rappresentativa anch'essa sul piano aziendale (in tal senso, si parlava di "rappresentatività presunta"); tramite il criterio di cui alla lettera b), la rappresentatività del sindacato era accertata mediante un indice negoziale, ovvero la stipulazione di un contratto collettivo applicato nell'unità produttiva, un contratto tuttavia di livello almeno provinciale, escluso quindi il contratto aziendale.»

«3.3. – Per effetto dell'art. 1 del d.P.R. 28 luglio 1995, n. 312 [...] il primo comma dell'art. 19 statuto lavoratori risulta formulato nel senso che le RSA «possono essere costituite ad iniziativa dei lavoratori in ogni unità produttiva, nell'ambito: delle associazioni sindacali, che siano firmatarie di contratti collettivi di lavoro applicati nell'unità produttiva». Venuto meno il criterio dell'affiliazione confederale, è rimasto quello della firma, esteso ai contratti aziendali mediante l'elisione delle parole «nazionali o provinciali». Omissis...

«3.5. – Con la sentenza n. 231 del 2013, questa Corte ha affrontato un caso che, regolato in base al criterio della firma, avrebbe avuto un esito disallineato rispetto ai principi costituzionali. Si trattava invero di un'associazione dei lavoratori di conclamata rappresentatività, la quale, pur avendo partecipato fattivamente alle trattative per la stipula del contratto collettivo, aveva deciso infine di non sottoscriverlo, restando così priva dei diritti di agibilità sindacale [...]. Questa Corte ha rilevato che, «nel momento in cui viene meno alla sua funzione di selezione dei soggetti in ragione della loro rappresentatività e, per una sorta di eterogenesi dei fini, si trasforma [...] in meccanismo di esclusione di un soggetto maggiormente rappresentativo a livello aziendale o comunque significativamente rappresentativo, si da non potersene giustificare la stessa esclusione dalle trattative, il criterio della sottoscrizione dell'accordo applicato in azienda viene inevitabilmente in collisione con i precetti di cui agli artt. 2, 3 e 39 Cost.». Ha quindi dichiarato l'illegittimità costituzionale dell'art. 19, primo comma, statuto lavoratori, «nella parte in cui non prevede che la rappresentanza sindacale aziendale possa essere costituita anche nell'ambito di associazioni sindacali che, pur non firmatarie dei contratti collettivi applicati nell'unità produttiva, abbiano comunque partecipato alla negoziazione relativa agli stessi contratti quali rappresentanti dei lavoratori dell'azienda».

2 Secondo la Corte Cost. la questione attuale, diversamente dal precedente del 2013, concernente un sindacato "*trattante e non firmante*", riguarda ora un sindacato "non trattante e non firmante", cfr. punto 4.1.

3 Per quanto concerne il Pubblico impiego, in ottemperanza ai principi di buon andamento e imparzialità dell'amministrazione (art. 97, c. 2, Cost.), la selezione degli interlocutori negoziali avviene sulla base di una misurazione oggettiva della rappresentatività sindacale che prescinde dalla discrezionalità del datore di lavoro nel riconoscere o meno la controparte al tavolo negoziale (artt. 42 – 43 d.lgs. n. 165/2001). In particolare, la Consulta precisa che «l'Agenzia per la rappresentanza negoziale delle pubbliche amministrazioni (ARAN), ovvero il rappresentante istituzionale della parte datoriale pubblica, ammette alla contrattazione collettiva nazionale le organizzazioni sindacali che abbiano nel comparto o nell'area una rappresentatività non inferiore al 5 per cento, considerando a tal fine la media tra il dato associativo (deleghe contributive rilasciate dai lavoratori) e il dato elettorale (voti ottenuti nelle elezioni delle RSU), dal che deriva la legittimazione a costituire RSA dell'organizzazione sindacale ammessa alla trattativa su questa base percentuale».

fatti che nei rapporti sindacali di diritto privato esterni al sistema interconfederale, come nel caso di specie, il principio civilistico di *buona fede* – a cui le parti devono uniformarsi anche nello svolgimento delle trattative e nella formazione del contratto (art. 1337 c.c.) – rappresenti un presidio debole di selezione delle associazioni di lavoratori ammesse alle trattative (e delle conseguenti prerogative del titolo III° dello Statuto dei lavoratori).

Alla luce di tali considerazioni, dopo aver rigettato l'istanza principale di pronuncia ablativa del Tribunale di Modena,⁵ la Corte accorda prevalenza al parametro della rappresentatività comparativa sul piano nazionale rispetto a quello della rappresentatività maggioritaria o significativa – evocate in via subordinata come criteri integrativi di selezione delle associazioni sindacali nell'ambito delle quali costituire le RSA – in quanto avvalorato da molteplici riscontri normativi già rinvenibili nel nostro ordinamento (tra cui è da sottolineare la legge n. 76/2025, sulla partecipazione dei lavoratori alla gestione delle imprese).⁶

Per i motivi sopra enunciati, fatto salvo il criterio di rappresentatività riconducibile alla negoziazione del contratto collettivo applicato, la Consulta accoglie pertanto parzialmente la richiesta di pronuncia additiva avanzata dal Tribunale di Modena dichiarando costituzionalmente illegittimo l'articolo 19, comma 1 dello Statuto dei lavoratori «nella parte in cui non prevede che le rappresentanze sindacali aziendali possono essere costituite ad iniziativa dei lavoratori [...] anche nell'ambito delle associazioni sindacali comparativamente più rappresentative sul piano nazionale», rivolgendo inoltre al legislatore il monito, già sollevato 12 anni prima con la sentenza n. 231/2013, a riscrivere organicamente la disposizione censurata nel senso di «valorizzare l'effettiva rappresentatività in azienda quale criterio di accesso alla tutela promozionale delle organizzazioni dei lavoratori».

2. Le questioni aperte

Il riferimento della Corte costituzionale alle «associazioni sindacali compa-

4 Nella parte III del Testo unico sulla rappresentanza, del 10 gennaio 2014, ai fini del riconoscimento dei diritti sindacali, di cui all'art. 19 e seguenti, della legge n. 300 del 1970, si intendono per organizzazioni sindacali partecipanti alla negoziazione quelle dotate di una soglia minima di rappresentatività pari al 5% quale media tra dato associativo ed elettorale, che hanno contribuito alla definizione della piattaforma negoziale e preso parte alla delegazione trattante l'ultimo rinnovo del contratto collettivo nazionale di lavoro.

5 La Corte precisa che la rimessione *in toto* all'opera interpretativa giudiziale dell'individuazione delle fattispecie di rappresentatività effettiva idonee a legittimare l'iniziativa dei lavoratori ai sensi dell'articolo 19, comma 1, dello Statuto dei lavoratori si pone in contrasto con l'orientamento giurisprudenziale consolidato secondo cui «il criterio scaturito dalla consultazione referendaria del 1995 e dalla addizione effettuata con la sentenza n. 231 del 2013, ove non connotato da elementi discriminatori, [...] costituisce un idoneo indice di rappresentatività».

6 Secondo la Corte «8.1. – Elevata a modello dall'art. 2, comma 1, lettera m), del decreto legislativo 10 settembre 2003, n. 276 (Attuazione delle deleghe in materia di occupazione e mercato del lavoro [...]), la figura dei sindacati comparativamente più rappresentativi è divenuta il punto di riferimento dell'evoluzione normativa, specie nell'ambito della negoziazione collettiva, anche in funzione del contrasto ai fenomeni di *dumping* indotti dalla prassi dei cosiddetti contratti-pirata. Alle associazioni sindacali comparativamente più rappresentative sul piano nazionale si riferiscono, tra gli altri, l'art. 8, comma 1, del decreto-legge 13 agosto 2011, n. 138 [...] relativo alla contrattazione collettiva di prossimità [...] e l'art. 51, comma 1, del decreto legislativo 15 giugno 2015, n. 81 [...] concernente l'integrazione pattizia della tipologia contrattuale. Più di recente, tale riferimento si rinviene anche nell'art. 11, comma 1, del decreto legislativo 31 marzo 2023, n. 36 (Codice dei contratti pubblici [...]) in ordine al contratto collettivo applicabile al personale impiegato nei lavori, servizi e forniture oggetto di appalti pubblici e concessioni, e nell'art. 2, comma 1, lettera e), della legge 15 maggio 2025, n. 76 (Disposizioni per la partecipazione dei lavoratori alla gestione, al capitale e agli utili delle imprese)».

rativamente più rappresentative sul piano nazionale», nell'escludere una misurazione della rappresentatività a livello aziendale o territoriale, lascia aperta la possibilità di una comparazione di tutte le organizzazioni sindacali, a prescindere dal settore economico in cui esercitano la rappresentanza. Tuttavia, secondo un'interpretazione teleologica dell'articolo 19, comma 1, dello Statuto dei lavoratori coerente alla funzione selettiva che ha ispirato il legislatore del 1970 nel regolare l'accesso alla legislazione premiale del titolo III° secondo «l'effettività dell'azione sindacale» (in tal senso Corte cost., 27 giugno 1996, n. 244), il perimetro della comparazione deve limitarsi alle OO.SS. operanti nel settore di riferimento dell'unità produttiva interessata dalla costituzione della RSA, identificabile tramite il codice alfanumerico della contrattazione collettiva nazionale a cui il CNEL ricollega il codice Ateco dell'impresa in questione all'interno dell'apposito archivio nazionale.⁷

Una questione ulteriore riguarda l'adeguatezza del criterio della maggiore rappresentatività comparata a selezionare i sindacati nell'ambito dei quali costituire le RSA. Al riguardo, si ricorda che la finalità perseguita dalle disposizioni legislative espressamente richiamate dalla Corte costituzionale risiede nella necessità di delimitare la contrattazione collettiva destinataria delle norme di rinvio (art. 2, c. 1, lett. m), d.lgs. n. 276/2003; art. 8, c. 1, d.l. n. 138/2011 conv. in l. n. 148/2011; art. 51 d.lgs. n. 81/2015; art. 11, c. 1, d.lgs. n. 36/2023; art. 2, c. 1, lett. e), l. n. 76/2025). Sul punto, stante l'assenza di un limite massimo di rappresentanze sindacali aziendali per ogni unità produttiva, l'interpretazione dell'articolo 19, comma 1, dello Statuto dei lavoratori - fornita ora dalla Consulta con la sentenza n. 156/2025 - richiede che la rappresentatività effettiva rivendicata a livello aziendale trovi conferma nella maggiore rappresentatività comparata espressa a livello nazionale dalle parti firmatarie.⁸

3.Spunti conclusivi

Si è messo in rilievo come la sentenza n. 156/2025 della Consulta, anche ai fini del riconoscimento dei diritti sindacali di cui all'art. 19 e seguenti della legge n. 300, del 1970, valorizzi la nozione di "associazioni sindacali comparativamente più rappresentative sul piano nazionale".

È da sottolineare come tale riferimento, piuttosto che il richiamo al criterio della maggiore o significativa rappresentatività, contribuisca a mitigare il rischio della costituzione di RSA titolari delle agibilità sindacali del titolo III° dello Statuto dei lavoratori, nell'ambito di organizzazioni sfornite di una

⁷ Un'argomentazione a sostegno di tale interpretazione deriva dall'associazione operata spesso dal legislatore tra la delimitazione settoriale ed il criterio della rappresentatività comparata nazionale. Al riguardo, basti pensare all'articolo 29, comma 1 *bis* del decreto legislativo n. 276/2003, che riconosce al personale del settore privato impiegato nell'appalto o subappalto di opere e servizi «un trattamento economico e normativo complessivamente non inferiore a quello previsto dal contratto collettivo nazionale e territoriale stipulato dalle associazioni sindacali dei lavoratori e dei datori di lavoro comparativamente più rappresentative sul piano nazionale, applicato nel settore e per la zona strettamente connessi con l'attività oggetto dell'appalto e del subappalto». Cfr. M. Marazza, *Rappresentanza sindacale in azienda dopo Corte cost. n. 156/2025 (più rappresentanze sindacali nei luoghi di lavoro, nuovi strumenti per governare il dumping contrattuale)*, in "giustiziacivile.com", 2025, 11, pp. 6 - 8 *passim*.

⁸In merito al livello nazionale della maggiore rappresentatività comparata, si ricorda che nel caso di specie spetterà al Tribunale di Modena accertare se la rappresentatività effettiva rivendicata da ORSA - Settore trasporti autoferro TPL a livello aziendale trovi conferma nel settore economico in cui opera SETA s.p.a. e, così facendo, stabilire se il diniego opposto da quest'ultima alla costituzione della rappresentanza sindacale integra una fattispecie di condotta antisindacale ex art. 28 St. lav. lvi, pp. 9 - 15 *passim*.

rappresentatività effettiva.⁹

Come suggerito dalla stessa Corte Cost., si auspica peraltro un'interpretazione del criterio della rappresentatività comparata nazionale sulla base degli indici di misurazione stabiliti dal Testo unico sulla rappresentanza del 10 gennaio 2014 e, più in generale, dal sistema di autoregolamentazione elaborato a livello interconfederale, tenuto conto delle differenze tra i diversi settori produttivi.¹⁰

Si è osservato come il “costante riferimento della Corte ai modelli del lavoro pubblico e al Testo unico della rappresentanza come “standard” applicativi rivela (che)... tali modelli...ricevono oggi un avallo istituzionale che li proietta in una dimensione quasi normativa...”, qualificandoli quali parametri di riferimento per l'interprete.¹¹

Una strada da percorrere in attesa di una più compiuta rivisitazione degli accordi interconfederali esistenti.

9 Inoltre, nell'ottica di contrasto al c.d. *dumping* contrattuale, si tenga conto che il riferimento alla rappresentatività comparata legittima i sindacati che soddisfano tale requisito sul piano nazionale a costituire le loro RSA nei luoghi di lavoro laddove operi la contrattazione collettiva “pirata”, che non li vede inclusi tra le parti firmatarie o partecipanti alla negoziazione. Cfr. *ivi*, p. 15.

10 Industria: secondo gli accordi interconfederali tra Confindustria e Cgil, Cisl, Uil (Testo Unico sulla rappresentanza del 10 gennaio 2014, Accordo di modifica al Testo Unico sulla rappresentanza del 4 luglio 2017 nonché Contenuti e indirizzi delle relazioni industriali e della contrattazione collettiva di Confindustria e Cgil, Cisl, Uil del 9 marzo 2018), la soglia minima di rappresentatività sindacale pari al 5% si ricava dalla media operata dall'Inps tra il dato associativo, raccolto direttamente sulla base delle dichiarazioni contributive Uniemens, e quello elettorale – che si riferisce all'esito delle votazioni delle RSU – raccolto dall'Ispettorato del lavoro territorialmente competente.

Cooperazione: nel confermare la media tra dato associativo ed elettorale quale indice di misurazione della rappresentatività sindacale, gli accordi interconfederali tra Agci, Confcooperative, Legacoop e Cgil, Cisl, Uil (Accordo sulla rappresentanza del 28 luglio 2015 e Accordo interconfederale sulle linee guida per la riforma delle relazioni industriali del 12 dicembre 2018) affidano la raccolta del dato elettorale ad un Comitato regionale dei garanti (Crg).

Commercio: alla luce dell'Accordo sulla rappresentanza tra Confcommercio e Cgil, Cisl, Uil del 26 novembre 2015, gli indici di rappresentatività sindacale non si limitano al dato associativo ed elettorale, ma riguardano anche il numero di vertenze registrate nel triennio precedente il rinnovo del CCNL e le pratiche per la disoccupazione certificate dall'Inps, la cui raccolta è rimessa ad un Comitato regionale paritetico (Crp).

Artigianato: l'Accordo sulla rappresentanza del 23 novembre 2016 tra Confartigianato Imprese, Cna, Casartigiani, Claii e Cgil, Cisl, Uil configura l'adesione al sistema della bilateralità come indice ulteriore di rappresentatività sindacale rispetto al dato associativo, raccolto dall'Inps, ed a quello elettorale raccolto dal Comitato regionale.

11 In tal senso B. Caruso, *La rappresentatività sindacale dopo la sentenza della Corte cost. n. 156/2025: dalla soluzione arbitrata alla supplenza sistemica*, in *“giustiziacivile.com”*, 2025, 11, p. 8 secondo cui «Ne deriva una conseguenza immediata per la giurisprudenza ordinaria. Di fronte all'indeterminatezza della formula costituzionale, i giudici del lavoro non possono limitarsi alla generica ricerca di una “comparativa rappresentatività” nazionale. Devono invece ancorare il giudizio a criteri empiricamente verificabili, e cioè [...] alle regole del Testo Unico del 2014». Per una disamina di carattere generale sull'opportunità di un canale di comunicazione tra ordinamento intersindacale e statuale in materia di rappresentatività si rinvia a M. D'Antona (a cura di), *Diritto sindacale in trasformazione. Letture di diritto sindacale, Jovene, Napoli 1990*.

Rapporto Svimez 2025: il «diritto di restare» dei giovani italiani

di Maria Tarnita

«Freedom to move, right to stay», con questa formula il 27 novembre, presso l'Aula dei Gruppi Parlamentari della Camera dei deputati è stato presentato il Rapporto Svimez 2025, che ha offerto un quadro articolato e complesso delle dinamiche economiche e sociali del Mezzogiorno.

La libertà di muoversi è un diritto europeo, ma spesso per i giovani la mobilità si trasforma in una necessità dolorosa. Ed è questa la realtà italiana emersa dal resoconto: un Paese che cresce ma non trattiene, che forma talenti ma li cede, che investe, ma fatica a trasformare gli investimenti in diritti duraturi.

Il Rapporto Svimez 2025 racconta un Sud che crea occupazione come non accadeva da anni, ma continua a perdere competenze, salari e prospettive. La ripresa economica, trainata dal PNRR e dagli investimenti pubblici, non basta a trattenere una generazione di giovani e laureati che cercano altrove stabilità, retribuzioni più alte e servizi essenziali.

Secondo i dati tratti dal Report, tra il 2021 e il 2024 il Mezzogiorno ha registrato un aumento dell'occupazione che supera l'8%, con un ritmo superiore rispetto al Centro-Nord. Su 1,4 milioni di nuovi posti di lavoro creati in Italia, quasi mezzo milione si concentra nel Sud, trainato dagli incentivi edilizi e dall'avvio dei cantieri PNRR, oltre che dalla ripresa del turismo e dall'aumento degli organici nella Pubblica Amministrazione. Eppure, questa ripresa non basta: nello stesso triennio, 175mila giovani meridionali tra i 25 e i 34 anni hanno lasciato la propria regione per trasferirsi al Nord o all'estero. Si tratta per metà di laureati, con una rilevante componente femminile. La dinamica migratoria, soprattutto quella qualificata, continua a svuotare il Sud di energie, idee e competenze, rendendo il ciclo di sviluppo fragile e disomogeneo.

Il rapporto dedica grande attenzione a quella che definisce «la trappola del capitale umano»: l'Italia forma giovani altamente qualificati ma non riesce a trattenerli. Il Mezzogiorno perde ogni anno circa otto miliardi di euro in termini di investimento pubblico cumulato sulla formazione dei suoi laureati che poi emigrano. Anche il Centro-Nord, pur beneficiando dell'arrivo di laureati meridionali, subisce una perdita di oltre tre miliardi per l'emigrazione qualificata verso l'estero. Ne emerge un processo di polarizzazione: il Sud forma e perde, il Centro-Nord assorbe e poi a sua volta perde verso l'estero, mentre altri Paesi diventano i poli di attrazione più forti. Non stupisce, quindi, che Svimez insista sulla necessità di rafforzare università, ricerca e politiche industriali, soprattutto nella formazione professionalizzante.

Anche sul fronte giovanile, i segnali sono ambivalenti. L'occupazione under 35 cresce complessivamente di 461mila unità, con un contributo significativo del Sud, che vede un aumento di oltre 100mila giovani occupati. Qui,

addirittura, sei giovani su dieci tra i nuovi assunti hanno una laurea, molto più che al Nord. Tuttavia, la qualità del lavoro resta un nodo irrisolto. Il turismo rappresenta ancora la principale porta d'ingresso per i giovani, ma è un settore che offre retribuzioni basse e scarse prospettive di crescita. Accanto a questo emergono comparti come quello informatico e la Pubblica Amministrazione, stimolati dal PNRR, ma con una capacità di assorbimento insufficiente.

La questione salariale rappresenta un'altra emergenza. Nel secondo trimestre 2025 i salari reali in Italia non hanno ancora recuperato i livelli del 2021, con un calo più marcato nel Mezzogiorno, dove la perdita di potere d'acquisto tocca il 10%. L'effetto combinato di retribuzioni stagnanti e inflazione più elevata aggrava la condizione dei lavoratori, facendo crescere il fenomeno dell'in-work poverty. Al Sud quasi un lavoratore su cinque è povero, contro meno di uno su dieci nel Centro-Nord. Questa situazione si riflette anche sulle famiglie: nel Mezzogiorno la povertà assoluta torna ad aumentare, con 100mila nuovi poveri solo nel 2024. Il lavoro, in molti casi, non basta a garantire condizioni di vita dignitose.

Sullo sfondo di queste criticità, il Mezzogiorno mostra una dinamica di crescita economica sorprendentemente positiva. Tra 2021 e 2024 il Pil meridionale aumenta dell'8,5%, superando quello del Centro-Nord. L'edilizia, sostenuta dal Superbonus prima e dal PNRR poi, è il settore che ha dato il contributo maggiore, ma anche i servizi avanzati e la manifattura, in particolare l'agroalimentare e la produzione collegata alla filiera edilizia, mostrano un andamento migliore rispetto al resto del Paese. I Comuni meridionali, in particolare, hanno raddoppiato la spesa in conto capitale tra 2022 e 2025, diventando protagonisti dell'attuazione del PNRR.

L'effetto espansivo degli investimenti pubblici, secondo le stime Svimez, continuerà anche nel 2025 e 2026, anni in cui il Mezzogiorno è destinato a crescere ancora. Ma il quadro cambia nel 2027, quando l'esaurirsi della spinta del PNRR e la maggiore esposizione del Centro-Nord alla ripresa internazionale invertiranno la tendenza. Senza una strategia politica coerente e di lungo periodo, il Sud rischia di avvicinarsi solo temporaneamente ai livelli medi di sviluppo, per poi tornare a distanziarsene.

Il rapporto dedica una sezione significativa agli aspetti di legacy del PNRR, mettendo in evidenza che gli investimenti non hanno solo generato opere e cantieri, ma anche trasformazioni profonde nella capacità amministrativa dei territori. I tempi di progettazione delle infrastrutture sociali si sono accorciati e uniformati tra Nord e Sud; oltre 700 amministrazioni hanno adottato procedure semplificate, come gli accordi quadro di Invitalia e gli interventi destinati a servizi fondamentali come asili nido e mense scolastiche hanno iniziato a ridurre divari storici. Nel Mezzogiorno, per esempio, l'offerta di posti negli asili nido pubblici sta finalmente avvicinandosi ai livelli del Centro-Nord e dovrebbe raggiungere un sostanziale riequilibrio nel 2026. Anche la diffusione delle mense scolastiche mostra progressi significativi, pur con persistenti aree di ritardo.

Un altro elemento di rilievo è il ruolo crescente delle città medie, che Svimez identifica come nodi strategici nelle politiche di sviluppo. In un Paese caratterizzato da una struttura policentrica, queste città rappresentano spesso il punto di equilibrio tra grandi aree urbane e zone interne, soprattutto nel Mezzogiorno, dove funzionano da cerniera e da luogo di concentrazione dei servizi essenziali, dell'istruzione e delle attività produttive emergenti. Investire su di esse, sostiene il rapporto, è una condizione necessaria per contrastare lo spopolamento e sostenere una crescita più equilibrata.

Nell'ultima parte, il documento affronta un nodo molto delicato: il ritorno dei vincoli di finanza pubblica europei, legati al ripristino del Patto di stabilità, e il conseguente rischio di nuove politiche di contenimento della spesa. In una fase in cui l'economia mondiale rallenta e aumentano le risorse da destinare alla difesa, queste regole potrebbero ridurre i fondi necessari per far funzionare davvero le opere realizzate con il PNRR. Il punto critico, sottolinea la Svimez, è chiaro: si costruiscono nuove infrastrutture, ma poi mancano le risorse per gestirle, mantenerle e trasformarle in servizi utili per le persone. Il problema è particolarmente grave nel Mezzogiorno, dove i Comuni hanno bilanci più fragili e i bisogni sociali sono maggiori. Per evitare che gli effetti positivi del PNRR si esauriscano rapidamente, si sottolinea la necessità di integrare le risorse del Piano con quelle della politica di coesione europea e nazionale, a partire dal Fondo Europeo di Sviluppo Regionale e dal Fondo per lo Sviluppo e la Coesione. È una sfida che richiede continuità amministrativa, capacità di spesa e una governance che valorizzi il protagonismo dei territori, soprattutto delle città. In definitiva, il Rapporto Svimez 2025 ci consegna l'immagine di un Paese in bilico: cresce, ma non abbastanza da trattenere i suoi giovani; investe, ma rischia di non avere le risorse per sostenere ciò che ha costruito; riduce alcuni divari, mentre altri si approfondiscono. Per il mondo del lavoro, la lezione è chiara: il problema non è solo creare occupazione, ma creare buona occupazione. Solo così il «diritto di restare», può smettere di essere uno slogan e diventare una condizione reale.

Dalla confisca alla comunità: i beni confiscati come infrastrutture di lavoro¹

di Flavia Palaferri

L'Italia dispone della legislazione più avanzata al mondo in materia di confisca alle mafie.² Il sistema normativo italiano prevede, infatti, misure di prevenzione patrimoniale che permettono allo Stato di sottrarre i beni anche in assenza di una condanna penale definitiva, qualora venga dimostrata la sproporzione tra reddito e patrimonio e l'appartenenza a un'organizzazione criminale.

La legge Rognoni-La Torre ha segnato un cambio di paradigma nella lotta al contrasto delle mafie, non più mirata alla condanna dei singoli reati ma all'indebolimento delle organizzazioni mafiose attraverso la sottrazione del loro patrimonio. Successivamente, la legge 7 marzo 1996, n. 109, ha compiuto un ulteriore passaggio decisivo, trasformando la confisca dei beni da una misura repressiva a un'opportunità di sviluppo e crescita del territorio: i beni confiscati, una volta restituiti alla collettività, possono essere destinati a finalità sociali ed economiche, divenendo risorse per la comunità. I beni confiscati non sono mai beni neutrali: incarnano il simbolo del potere delle mafie che, grazie ad essi, esercitano un controllo sulle persone e sui territori. Pertanto, il loro riutilizzo per finalità sociali o pubbliche non solo ne fa un valore per la comunità, ma indebolisce il consenso delle mafie agendo sul loro potere simbolico e reale.³

Ed è in questo panorama che si inserisce il ruolo degli enti del Terzo settore, chiamati a dare concretezza alla legge 109/1996: su 1132 soggetti della società civile impegnati nella gestione dei beni confiscati, oltre 600 sono associazioni e 241 cooperative sociali; seguono 60 enti ecclesiastici, 55 ATS/ATI, 38 enti pubblici e altri soggetti come fondazioni private, di comunità e scuole.⁴

Le cooperative sociali, in particolare, si distinguono per la capacità intrinseca di adattarsi e rispondere in modo flessibile alle esigenze mutevoli delle comunità, operando in modo radicato nei territori costruiscono soluzioni dal basso per rispondere a fragilità locali e valorizzare risorse spesso inespresse.

È soprattutto attraverso modelli di imprenditorialità sociale che questi beni possono diventare vere e proprie infrastrutture di lavoro, capaci di generare occupazione, sviluppare competenze e produrre capitale sociale

1 Articolo tratto da una ricerca di tesi magistrale sull'imprenditorialità sociale nei beni confiscati alle mafie.

2 Borgomeo, C. (2022). *Sud, il capitale che serve*. Milano: Vita e Pensiero.

3 Nazzaro S. (2021). *Il valore educativo dei beni confiscati alla mafia*. Pacini Giuridica, Pisa.

4 Libera. *Associazioni, nomi e numeri contro le mafie aps. (2025). Raccontiamo il bene 2025: Le pratiche di riutilizzo sociale dei beni confiscati alle mafie. I numeri, le esperienze e le proposte*. Multiprint, Roma.

positivo.⁵ Ciò richiede una dimensione imprenditoriale adeguata, in grado di garantire la sostenibilità dei progetti nel tempo e di attivare ricadute occupazionali stabili.

A partire dagli anni Ottanta, Bill Drayton, considerato il promotore dell'espressione «imprenditore sociale», fonda Ashoka,⁶ organizzazione no profit, convinto che non vi sia forza più potente per cambiare il mondo di una persona motivata da un'idea innovativa che può aiutare a risolvere alla radice un problema sociale.⁷ Secondo Drayton gli imprenditori sociali più bravi al mondo sono quelli che riescono a sviluppare soluzioni che alterano in modo permanente modelli e paradigmi esistenti. Per comprendere a pieno l'impatto dell'imprenditorialità sociale, è fondamentale adottare una prospettiva sistemica, che tenga conto delle interconnessioni tra i diversi attori coinvolti.⁸ Questo approccio riconosce che, come in natura, le organizzazioni e le loro interazioni con l'ambiente devono essere lette come sistemi dinamici e interdipendenti, capaci di evolvere nel tempo.

Quando questo avviene, ossia quando un bene confiscato viene rigenerato attraverso modelli di imprenditorialità sociale, la sostenibilità delle iniziative tende ad aumentare in modo significativo. Ed è quello che è emerso dalla ricerca che ha esplorato il valore generato nel tempo da quattro progetti di imprenditorialità sociale realizzati in Campania e finanziati dalla Fondazione con il Sud, ente no-profit privato che promuove l'infrastrutturazione sociale nel Mezzogiorno.⁹

La ricerca ha evidenziato come la decisione di spostare l'attenzione su attività di imprenditoria sociale ha garantito un maggior tasso di sopravvivenza dei progetti oltre il periodo di finanziamento, esaminando il valore complessivo generato nel tempo dai progetti, l'evoluzione del fatturato, l'impatto del bilancio sociale e le collaborazioni realizzate sul territorio.

Il progetto Villa Fernandes¹⁰ è il caso di maggiore successo. Promosso dalla cooperativa sociale Seme di Pace ONLUS, l'edificio dei primi del Novecento situato nel centro della città di Portici è stato confiscato nel 1998 al clan camorristico Rea e, per oltre vent'anni, è rimasto inutilizzato.

Come emerge dall'intervista ad Antonio Capece, presidente della cooperativa, la sfida iniziale non è stata soltanto quella di riqualificare fisicamente l'immobile, ma di restituirgli una funzione riconosciuta e condivisa dalla comunità locale. Il progetto ha preso forma attraverso un percorso di ascolto e coinvolgimento del territorio, che ha permesso di costruire una visione collettiva del bene come spazio aperto e multifunzionale, attraverso il sostegno di 24 partner. Una rete così ampia e variegata è stata fondamentale per permettere di affrontare alcune criticità sorte nel tempo, rafforzando così la sostenibilità complessiva del progetto.

Villa Fernandes si configura come un hub: un polo di sviluppo locale equo, solidale e sostenibile, un centro culturale aperto e innovativo e un centro di servizi alla persona, di ascolto e accompagnamento. Uno degli elementi più significativi del progetto è rappresentato dal bistrot Dabliu, nato per gene-

5 Bornstein, D., & Davis, S. (2010). *Social entrepreneurship: What everyone needs to know*. Oxford University Press.

6 Ashoka. (n.d.). *La storia di Ashoka*. Ashoka. <https://www.ashoka.org/it-it/story/la-storia-di-ashoka>

7 Dees, J. G. (2001). *The Meaning of "Social Entrepreneurship"*. Duke University Fuqua School of Business.

8 Bloom, P. N., & Dees, J. G. (2008). *Cultivate your ecosystem*. *Stanford Social Innovation Review*, 6(1), 47-53.

9 *Fondazione con il Sud*. (2024, Settembre). *Beni confiscati alle mafie. Presentazione delle attività finanziate dalla Fondazione Con il Sud 2010-2024*. Roma.

10 *Villa Fernandes*. (2026). Home. <https://www.villafernandes.it/>

rare occupazione stabile e percorsi di formazione professionale. L'apertura del bistrot ha generato oltre 300 posti di lavoro, privilegiando le categorie più fragili: persone con disabilità psichica, donne vittime di violenza e giovani. Villa Fernandes è diventata così un luogo di aggregazione per la città: la presenza di un bar sempre aperto ha consentito l'apertura continuativa della villa durante l'arco della giornata, rendendola fruibile da target differenti, tra cui giovani, anziani e famiglie.

Nel 2022, al termine del finanziamento, il progetto si è dimostrato economicamente sostenibile, raggiungendo obiettivi che sono andati ben oltre le aspettative progettuali.

Il progetto Via Giacosa si è distinto per aver realizzato un'attività imprenditoriale nel settore ristorativo, il ristorante-pizzeria NCO – Nuova Cucina Organizzata,¹¹ con attività collaterali quali un servizio di catering. La sigla NCO, volutamente provocatoria, ribalta il significato originario associato alla «Nuova Camorra Organizzata» di Raffaele Cutolo, trasformandolo in un simbolo di riscatto. Il bene, una villa di 316 mq confiscata al clan dei Casalesi, è gestito dalla Cooperativa Sociale Agropoli ed è situato a Casal di Principe, in provincia di Caserta.

Antonio De Rosa, presidente della cooperativa, racconta come, a tre anni dall'avvio del progetto, è emersa la necessità di ripensare radicalmente il modello di business iniziale. In principio la cooperativa avviò due attività imprenditoriali: un ristorante-pizzeria e una bottega di ceramica. Quest'ultima era prevista dalla destinazione d'uso del bene e fu avviata proprio per verificarne la sostenibilità in modo rigoroso. L'analisi dei costi di produzione evidenziarono rapidamente l'assenza di una tradizione locale riconoscibile e un posizionamento di mercato non competitivo. Inoltre i costi elevati delle materie prime e dell'energia rendevano l'attività strutturalmente insostenibile dal punto di vista imprenditoriale. L'attività di bottega artigiana fu quindi dismessa.

Anche l'attività ristorativa subì un cambio di direzione a seguito della pandemia da Covid-19, che vide la necessità di abbandonare la logica della ristorazione aperta al pubblico su base quotidiana, proponendo in alternativa un modello organizzativo basato esclusivamente sulle prenotazioni che garantiscono sostenibilità economica evitando sprechi e costi eccessivi. Accanto alla ristorazione, NCO introdusse nuove attività come servizi di catering e cooking class rivolti a scuole, associazioni e gruppi turistici, che si rivelarono particolarmente efficaci grazie ai flussi turistici dell'area napoletana nel periodo post-pandemico.

Infine, proprio durante la pandemia, la cooperativa intercettò un ulteriore bisogno emergente del territorio: quello dei giovani adulti con disturbo dello spettro autistico. Gli spazi precedentemente destinati alla ceramica furono riconvertiti nel Centro Don Milani, che oggi affianca all'attività di inclusione lavorativa legata alla preparazione dei pasti, percorsi educativi, di autonomia e terapeutici basati sulla Terapia Multisistemica in Acqua.

Il ristorante-pizzeria NCO, infatti, produce i pasti per i ragazzi del centro e per altre realtà territoriali, garantendo opportunità di lavoro a più di venti giovani con fragilità, tra cui persone provenienti dall'area penale, ragazzi con disturbi mentali e giovani con disabilità.

Anche il progetto Via Giacosa è riuscito a raggiungere una piena sostenibilità economica nel lungo periodo.

11 Agropoli Cooperativa Sociale. (2026). NCO – Nuova Cucina Organizzata. <https://agropoli.coop/nco-nuova-cucina-organizzata/>

I casi di Villa Fernandes e Via Giacosa mostrano come i beni confiscati possano diventare infrastrutture di lavoro capaci di generare occupazione, inclusione e sviluppo territoriale. Pur seguendo traiettorie diverse, entrambi i progetti dimostrano che la rigenerazione di un bene confiscato richiede visione imprenditoriale, radicamento comunitario e una forte capacità di adattamento. In questo percorso, le cooperative sociali si confermano protagoniste decisive. Grazie alla loro capacità di operare in modo partecipativo e di costruire reti territoriali solide, esse trasformano i beni confiscati in punti di riferimento comunitari, attorno ai quali può crescere e consolidarsi un nuovo senso di appartenenza. La loro vocazione all'orizzontalità consente di coinvolgere attivamente cittadini, istituzioni e realtà locali, mettendo le comunità nelle condizioni di riconoscere e valorizzare le proprie risorse, materiali e immateriali.

Ciò che accomuna i progetti è la capacità di generare inclusione sociale attraverso il lavoro: soggetti provenienti da percorsi di marginalità hanno trovato in questi luoghi opportunità concrete di formazione e occupazione. L'esempio di Via Giacosa è emblematico: un giovane proveniente dall'area penale, dopo otto anni e sei mesi di detenzione per tentato omicidio, ha intrapreso un percorso di inserimento lavorativo nel ristorante-pizzeria NCO, ottenendo il diploma alberghiero da privatista e acquisendo competenze tali da aprire un ristorante tutto suo, ImPasta Pastificio & Cucina, in provincia di Caserta. Storie come questa mostrano come il lavoro, quando accompagnato da un contesto educativo e comunitario, possa diventare una leva di emancipazione e di riscatto personale e collettivo.

Non possiamo più permetterci interventi che agiscono solo a valle dei problemi sociali, concentrandosi sulle conseguenze o sugli effetti delle manifestazioni di disagi profondi che generano disuguaglianze ed esclusione. È necessario un ripensamento radicale, una ri-significazione della cultura del lavoro agendo su diversi livelli, a partire dalle componenti immateriali di un'organizzazione: motivazioni, intenzionalità, cultura interna, senso di appartenenza dei lavoratori, riconoscimento della comunità e visione di lungo periodo. Le organizzazioni sono sottoposte a continue pressioni e diventano oggetto di sempre nuove aspettative che le inseriscono in un processo di cambiamento costante.¹² Il ri-significare si caratterizza per essere un processo di lunga durata, che accompagna l'organizzazione attraverso successi (e sconfitte) quotidiane, tenendo sempre a mente l'obiettivo dello sviluppo dell'economia sociale.

In questo scenario, il sindacato può assumere un ruolo strategico: i beni confiscati generano spesso lavoro in contesti fragili, coinvolgendo persone provenienti da percorsi di marginalità, area penale, disabilità o disagio mentale. Il sindacato può contribuire a garantire condizioni di lavoro dignitose, contratti equi, percorsi di crescita professionale e un ambiente che valorizzi la dignità dei lavoratori. In territori segnati da economie informali o criminali, questa funzione assume un valore ancora più forte: tutelare il lavoro significa tutelare la legalità.

Inoltre, il sindacato può rafforzare la capacità dei progetti di costruire alleanze territoriali, facilitando il dialogo tra attori diversi e svolgendo un ruolo decisivo anche nell'ambito dell'advocacy e nelle politiche pubbliche, soprattutto nel sostenere la necessità di semplificare le procedure amministrative. Tutti i progetti analizzati hanno infatti incontrato ostacoli ammini-

12 Venturi P. & Baldazzini A. (2023). Oltre la forma. Risignificare le organizzazioni per generare cambiamento. Forlì-Cesena: Aiccon, research center.

strativi e la necessità di essere riconosciuti dalla comunità locale: un bene confiscato non può rimanere un'oasi isolata, ma deve integrarsi nel tessuto sociale e culturale del territorio. Il sindacato può contribuire in modo significativo a questo processo di radicamento.

Alla luce di queste considerazioni, appare evidente che l'elemento centrale per una crescita sostenibile è l'infrastrutturazione sociale. Le cooperative sociali, con la loro capacità di costruire relazioni dal basso, di prendersi carico della debolezza territoriale e di scommettere su potenzialità inesprese, si pongono come protagoniste di questa trasformazione. I beni comuni, materiali e immateriali, diventano così punti di riferimento attorno ai quali può crescere un nuovo senso di appartenenza, condizione essenziale per uno sviluppo duraturo. Investire nella valorizzazione dei beni confiscati significa investire nella qualità delle relazioni sociali, nella coesione delle comunità e nella costruzione di un modello di sviluppo che mette al centro il lavoro, la dignità delle persone e la legalità.

Angelo Maraschiello, Emmanuele Massagli “Le competenze socio-emotive a scuola”.

Manuale per una didattica delle competenze non cognitive

di Brigida Angeloni

La Legge 19 febbraio 2025, n. 22, introduce lo sviluppo delle competenze non cognitive e trasversali (come empatia, resilienza, pensiero critico) nei percorsi scolastici italiani, inclusi i CPIA e l'istruzione professionale, per promuovere una formazione completa, il successo formativo, e contrastare la dispersione scolastica attraverso metodologie didattiche innovative e una sperimentazione nazionale triennale, con l'obiettivo di integrare queste abilità con le conoscenze disciplinari tradizionali. La normativa prevede che il Ministero dell'istruzione e del merito, predisponga un Piano straordinario di azioni formative, di durata triennale, rivolto ai docenti delle scuole di ogni ordine e grado, da attuare a decorrere dall'anno scolastico successivo a quello in corso alla data di entrata in vigore della legge. Allo stesso tempo la norma prevede i criteri generali per lo svolgimento, per il triennio successivo all'entrata in vigore della legge, di una sperimentazione nazionale finalizzata allo sviluppo delle competenze non cognitive e trasversali nei percorsi scolastici. In particolare la sperimentazione di cui è finalizzata: all'individuazione delle competenze non cognitive e trasversali il cui sviluppo è più funzionale al successo formativo degli alunni e degli studenti, garantendo che tali competenze siano accessibili a tutti gli studenti; all'individuazione di buone pratiche relative a metodologie e a processi di insegnamento che favoriscano lo sviluppo delle competenze non cognitive e trasversali, nonché dei criteri e degli strumenti per la loro rilevazione e valutazione, in coerenza con la certificazione delle competenze e con le competenze chiave europee per l'apprendimento permanente; all'individuazione di percorsi formativi basati su metodologie didattiche innovative che valorizzino potenzialità, motivazioni e talenti degli studenti e alla verifica degli effetti dello sviluppo delle competenze non cognitive e trasversali sul miglioramento del successo formativo e sulla riduzione della dispersione scolastica e



della povertà educativa.

L'obiettivo del volume di Maraschiello e Massagli è quello di offrire riflessioni pedagogiche e indicazioni pratiche operative destinate a chi si occupa di istruzione, formazione ed educazione sul tema del ruolo cruciale che le competenze socio-emotive ricoprono nella formazione della persona. Ogni persona è unica per carattere, capacità, preferenze, valori, esperienze e pone al sistema scolastico il bisogno di ambienti e processi di apprendimento più flessibili e personalizzati.

Il testo non intende presentare una ricognizione delle diverse definizioni presenti nella letteratura accademica internazionale, ma vuole contribuire ad approfondire le traiettorie di lavoro didattico sulle competenze socio-emotive. Gli autori propongono l'esito di una sperimentazione realizzata tramite una ricerca-azione che ha coinvolto dieci scuole di vari indirizzi di studi e due centri di formazione professionale. Il testo si presenta, quindi, più come un manuale che propone un itinerario didattico frutto del percorso di ricerca azione, illustra la metodologia utilizzata nell'osservazione, promozione e valorizzazione delle competenze socio-emotive, stimolando la curiosità e il desiderio di educarle.

L'approccio proposto presenta come caratteristiche fondanti la concezione dell'apprendimento come sviluppo della persona nella sua interezza, la necessità di personalizzazione dei percorsi didattici e dell'accompagnamento degli studenti, la centralità delle alleanze educative tra sistemi (scuola-famiglia, scuola-impresa, scuola-terzo settore, ecc.). Il volume è costituito da due parti: la prima è dedicata alla descrizione dei processi da realizzare per la comprensione delle competenze socio-emotive come leva fondamentale del successo formativo e ad una riflessione sulla professionalità del docente in relazione all'introduzione delle competenze socio-emotive fra gli studenti, la seconda contiene le indicazioni operative ai vari attori della scuola (insegnanti, esperti, tutor, genitori, studenti, imprenditori, ecc.) per progettare curricula che includano l'educazione e la valorizzazione delle competenze socio-emotive, comprese modalità e strumenti per realizzare attività didattiche che siano in grado di svilupparle.

Angelo Maraschiello, Emmanuele Massagli, *Le competenze socio emotive a scuola, Manuale per una didattica delle competenze non cognitive*, Sanoma, 2025.

Il fine non giustifica l'ignoranza dei mezzi

di Luigi Lama

Ho digitato la parola "leader" nella sezione libri di IBS. Il risultato è stato 223.764 testi. Un'infinità.

Come mai ho scelto questo libro? Ricevo mensilmente l'elenco di nuove pubblicazioni da alcune case editrici. Ho deciso di leggerlo perché mi hanno colpito prima di tutto titolo e sottotitolo. Nelle aziende molte persone quando vengono promosse, perché vengono loro riconosciute competenze tecnico-professionali, si trovano a dover gestire altre persone, a diventare "capi". Cosa non sempre gradita e, soprattutto, carente di un bagaglio adeguato di capacità. Si sa fare bene una cosa e viene chiesto di farne anche un'altra. Visto che sei un bravo giocatore, fai anche l'allenatore. È un prezzo da pagare per la crescita professionale e spesso provoca un certo disorientamento.

Partiamo dalla definizione. «Leadership è essenzialmente un processo di influenza interpersonale volto a conseguire un fine specifico [...] il tipo di comportamento che permette ad un individuo di dirigere gli altri», che però viene ristretta. Obiettivo degli autori non è occuparsi di persone eroiche, ispiratrici, carismatiche, ma più prosaicamente si rivolge invece a chi persegue l'efficacia nel coordinare e supportare un gruppo nel conseguimento di obiettivi «mediando tra un "alto" esigente (talvolta pretenzioso) e un "basso" ingrato (talvolta fannullone)».

È evidente che si riferisce ad un contesto aziendale.

Ci riguarda? Cosa ha a che fare con chi opera nel sindacato? In organizzazioni come la nostra la funzione di rappresentanza implica chiaramente il divenire un riferimento per altre persone, quindi implica un certo grado di leadership. Capacità da sviluppare ulteriormente quando si accetta di impegnarsi a tempo pieno, in genere in una federazione territoriale, diventando anche il riferimento per delegati aziendali. Chi legge dirà: i nostri obiettivi sono ben diversi da quelli di una azienda. Eppure ...



Ci riguarda perché il sindacato è un'organizzazione. E i sindacati confederali sono organizzazioni vaste e complesse. Lo è la Cisl: circa settemila persone impegnate a tempo pieno nelle varie strutture confederali e delle Federazioni di categoria, almeno sessantamila rappresentanti nei luoghi di lavoro, oltre quattro milioni di iscritti. Essere una organizzazione significa essere un insieme di persone, di risorse materiali (sedi, arredi, attrezzature, ecc.) e immateriali (conoscenze e capacità possedute dai membri, immagine e reputazione, relazioni esterne, ecc.) che hanno fra loro relazioni stabili e definite formalmente in funzione di un fine e di obiettivi specifici.

La definizione di organizzazione applicata ai sindacati mette immediatamente in luce che siamo organizzazioni con caratteristiche particolari. L'attenzione prevalente va al fine: realizzare giustizia sociale, tutelare e promuovere gli interessi degli associati e dei lavoratori e dei pensionati in generale. Il focus è sulla capacità di costruire e sviluppare consenso.

Un approccio che ci distingue da quello tipicamente riferito alle aziende. Nel caso delle aziende l'attenzione si focalizza sul principio dell'efficienza, ottenere il massimo dei risultati con il minimo impiego delle risorse. Principio che va al di là della ricerca del profitto, vale anche per i servizi pubblici o per organizzazioni non a scopo di lucro. Non perseguire il profitto non legittima gli sprechi. Vale anche per noi: gli iscritti versano le loro quote affinché siano utilizzate nel migliore dei modi.

Tutte le organizzazioni devono combinare due elementi: efficienza e consenso. L'equilibrio fra i due varia. Nelle aziende prevale l'attenzione all'efficienza, nelle organizzazioni di rappresentanza come il sindacato prevale l'attenzione al consenso. Acquisire, mantenere e sviluppare il consenso è assolutamente essenziale in un'organizzazione di rappresentanza. Tutti i ruoli dirigenti devono passare al vaglio delle elezioni e conservare la fiducia dei componenti degli organismi dirigenti per tutta la durata del mandato congressuale. Allo stesso tempo trascurare l'efficienza è una patologia grave, può essere addirittura mortale per un'organizzazione che vuole essere autonoma, capace di sostenersi con i propri mezzi, non dipendere da nient'altro se non il sostegno degli associati.

L'assoluta imprescindibilità del consenso nelle organizzazioni sindacali, in molti casi, ha messo in ombra l'uso efficiente delle risorse. Mi sento di affermare che nella mia ormai lunga esperienza di vita organizzativa ho osservato una crescita graduale dell'attenzione a questa dimensione della vita organizzativa, in particolare negli ultimi 15-20 anni. La consapevolezza che i ruoli di Segretario generale, organizzativo e amministrativo non possono basarsi solo sull'esperienza e richiedono il possesso di competenze specifiche per la gestione e il controllo delle risorse economiche e umane è oggi un dato acquisito in tutte le strutture, in particolari le Unioni sindacali territoriali, che rappresentano uno snodo cruciale della nostra struttura organizzativa e hanno aspetti "aziendali" che non possono essere trascurati. L'assunzione di quei ruoli nel sindacato può provocare un disorientamento analogo a quello che Muzzarelli e Tamba hanno rilevato in ambito aziendale.

Un disorientamento che considero positivo, sintomo del prendere sul serio le implicazioni che differiscono dalla leadership puramente sindacale. E che non può ricorrere a ricette valide per tutte le occasioni. Come sottolineano i due autori siamo nel campo delle scienze sociali, non di quelle esatte. Sono possibili indicazioni di efficacia che non determinano il risultato, offrono solo maggiori possibilità di raggiungerlo.

La leadership, nelle sue varie forme, è un'arte che deve coniugare le ca-

ratteristiche personali a quelle del contesto. È del tutto falso che “leader si nasce e non si diventa”. Come in tutte le abilità relazionali c’è una componente legata all’esperienza, alla storia personale, che può e deve essere integrata dallo studio di teorie e tecniche, dall’allenamento, dalla riflessione critica.

Ho apprezzato la concretezza dei due autori, senza infingimenti sulle pratiche aziendali. Non credo che ci sia nessuna azienda oggi che dichiari in modo esplicito, magari con una vistosa scritta: «Sei qui per lavorare e pagato per questo: fai quello che c’è da fare senza procurare grane». Muzzarelli e Tamba non si fanno scrupoli nell’affermare – e noi lo sappiamo bene - che in molte aziende dove si dichiarano principi di diversity & inclusion la concreta gestione dei collaboratori si basa ancora in molti casi su taylorismo, pretesa di comando e controllo di silenziosa obbedienza. E l’iscrizione al sindacato è considerata un atto di infedeltà, se non ostile.

Muzzarelli e Tamba parlano di strabismo gestionale perché «da un lato si afferma che il successo delle aziende dipende dalla valorizzazione del capitale umano, [...] ma] circa il 50% del tasso di abbandono del posto di lavoro deriva dalla volontà di allontanarsi dal proprio responsabile». Ciò significa che gli orientamenti di attenzione alle esigenze delle persone sono in molti casi predicati e non praticati. Con diversi gradi di consapevole ipocrisia «l’odierno paradigma del management non è diverso da quello di mezzo secolo fa e più: portare le persone a fare ciò che i manager pensano vada fatto [...] l’autoritarismo non piace (quasi) a nessuno, ma piace molto che arrivino i risultati».

Un’ambivalenza che non è estranea alla gestione del personale nelle nostre strutture. Il vincolo del consenso in diversi casi spinge nel confidare sulla buona volontà e sul senso del dovere dei singoli. Di certo si può fare affidamento sul fatto che lavorare nel sindacato sia considerato un impegno particolare, ma questo non elimina il bisogno di regole e del puntuale controllo del loro rispetto.

Comparativamente ad una azienda, nel sindacato è molto più alta l’informalità. Talvolta eccessiva. In molti casi è debole anche un aspetto strutturale dell’organizzazione del lavoro di squadra, la definizione precisa di obiettivi e tempistiche. Talora si definisce l’obiettivo (la crescita quantitativa, ma in certi casi in modo generico, dato per scontato) senza definire nemmeno confini e poteri inerenti i vari ruoli (se non come mera etichetta), le regole, le scadenze.

In alcuni casi c’è un’attenzione alle relazioni, da quelle di potere (i pesi di segmenti dell’organizzazione, la loro possibilità di resistere all’attuazione di decisioni o non applicarle affatto) a quelle affettive, dove si confonde il “capire i bisogni” con “acconsentire alle richieste”; la seconda è più semplice e diretta, offre l’illusione d’essere benvenuti (mentre un certo grado di impopolarità è conseguenza del chiedere il rispetto di regole e il perseguire risultati), ma può essere addirittura in contraddizione con la prima, che implica una più approfondita conoscenza della persona, andare oltre la richiesta e elaborare una risposta di coerenza fra obiettivi dell’organizzazione esigenze della persona.

I comportamenti opportunistici esistono in tutte le organizzazioni, anche quelle che fanno riferimento a valori eccelsi. Vanno affrontati puntualmente. È deleterio l’oscillare fra il lassismo, aspettare che le cose si sistemino da sole, lasciarle in eredità a chi prenderà il nostro posto alla fine del mandato, e improvvisi irrigidimenti, tentativi di imporsi in modo autoritario.

Il testo di Muzzarelli e Tamba dedicano le prime quaranta pagine a queste

riflessioni propedeutiche e il centinaio successivo a strumenti di pensiero e azione.

In molti casi non temono l'ovvietà, perché se ripetere concetti noti o farli conoscere e capire meglio aiuta la loro messa in pratica, è utile anche uno scritto didascalico: «L'ovvietà non è da disdegnare: ha in sé una carica forte e sana di verità». Inoltre principi, tecniche e strumenti possono essere noti, ma non a tutti. Si tratta di passare dal «sì, lo so e un po' lo faccio già, ma è difficile e nessuno è perfetto» al farlo in modo consapevole, accurato e costante. Implica affrontare la sgradevole sensazione di inadeguatezza che ci assale prendendo atto di lacune ed errori, inevitabili ma superabili.

La questione non è conoscere, è praticare.

Mi richiama alla mente un passaggio di Star Wars che mi è molto caro. In una scena memorabile, di fronte alla tubanza di Luke Skywalker, il maestro Yoda lo richiama in modo perentorio: «Fare o non fare. Non esiste provare». Dire "ci proverò" è già porsi sulla strada della rinuncia, della legittimazione del fallimento.

Con una avvertenza. Comportamenti corretti ed efficaci del leader funzionano se la cultura organizzativa e la sua messa in pratica generale sono coerenti con quei comportamenti. Se invece regna un'ipocrita contraddizione fra quei principi e la prassi concreta «praticare quanto indicato è inutile o addirittura controproducente».

Francesco Muzzarelli, Francesco Tamba, *Team leader non per caso. Manuale per capi disorientati*, FrancoAngeli, 2025.

Premio di laurea Marisa Baroni Università degli Studi di Ferrara con l'Unione Sindacale Territoriale di Ferrara CISL

di Redazione

L'Università degli Studi di Ferrara, in collaborazione con l'Unione Sindacale Territoriale di Ferrara CISL, istituiscono un premio di laurea dedicato a Marisa Baroni: figura storica del sindacalismo italiano e, in particolare, della CISL in cui ha rivestito prestigiosi incarichi, sia a Ferrara che a livello nazionale, distinguendosi per l'instancabile impegno a favore dei diritti dei lavoratori e delle lavoratrici e per l'emancipazione delle donne nel mondo del lavoro.

Il premio è riservato ai laureati negli anni accademici 2024/2025 e 2025/2026 (entro e non oltre il 10 agosto 2026), presso l'Università degli Studi di Ferrara.

Per partecipare al premio è necessario che l'argomento della tesi di laurea sia il seguente: **"La partecipazione dei lavoratori alla gestione, al capitale e agli utili delle imprese"**. Ai fini della valutazione si presterà particolare attenzione agli elaborati che prenderanno in considerazione la legge 76 del 15 maggio 2025.

L'importo del premio è di euro 2.666,67 (duemilaseicentossessantasei/67), soggetto a ritenuta del 25% a titolo di imposta (art. 30 D.P.R. 600/73).

La domanda di partecipazione deve essere compilata entro e non oltre il **7 settembre 2026**, esclusivamente compilando il modulo presente all'indirizzo: https://unife.elixforms.it/rwe2/module_preview.jsp?MODULE_TAG=premio-baronii

Tutti gli allegati richiesti dalla procedura online sono obbligatori, a pena di esclusione dal concorso.

Non sono accettate domande presentate in altro modo.

Qualora la tesi di laurea vincitrice risulti a più nomi, il premio sarà suddiviso in parti uguali fra gli autori, a patto che ciascuno presenti regolare istanza di partecipazione.

Il vincitore/la vincitrice sarà avvisato/a tramite raccomandata A/R.

La Commissione giudicatrice sarà composta da due docenti dell'Università degli Studi di Ferrara, da un rappresentante dell'Unione Sindacale Territoriale di Ferrara CISL e dal Responsabile del procedimento amministrativo (o da un suo delegato) in funzione di segretario verbalizzante.

Ai sensi di quanto disposto dall'art. 5 della Legge 7 agosto 1990 n. 241, il responsabile del procedimento amministrativo, di cui al presente bando, è il Dott. Mattia Giacomelli – Università degli Studi di Ferrara - Responsabile Ufficio Diritto allo Studio studentesse e studenti.

Le informazioni sul trattamento dei dati personali forniti con la domanda di partecipazione al

bando sono pubblicate all'indirizzo <http://www.unife.it/it/ateneo/protezione-dati-personali>

Per ogni informazione contattare il Servizio SOS all'indirizzo info: <https://php.unife.it/sos/>

LEGGE DI BILANCIO 2026

Tabella sintetica delle principali disposizioni in ambito di lavoro dipendente (e non solo)¹

di Nicola Porelli

ART. 1, LEGGE N.199/2025

(Supplemento ordinario alla “Gazzetta Ufficiale” n. 301 del 30 dicembre 2025 - Serie generale)

Indice

Articolo	Commi	Titolo
1	3	Nuove aliquote IRPEF 2026
1	5-bis	Riduzione detrazioni per redditi elevati
1	7	Detassazione rinnovi contrattuali
1	9	Premi di risultato con imposta sostitutiva
1	10-11	Detassazione lavoro notturno, festivo e a turni
1	13	Piani di partecipazione finanziaria dei lavoratori
1	14	Buoni pasto elettronici potenziati
1	18-21	Misure in favore dei dipendenti di strutture turistico-alberghiere
1	25-26	Opzione per l'imposta sostitutiva sui redditi prodotti all'estero realizzati da persone fisiche che trasferiscono la propria residenza fiscale in Italia
1	116	Stretta sulle compensazioni fiscali
1	153-155	Esonero assunzioni stabili 2026
1	156	Lavoro agricolo stagionale (deroga a quanto previsto per 2023-2025)
1	164-175	Ammortizzatori sociali per specifici settori
1	176	NASpl anticipata: nuove regole
1	198	TFS pubblico impiego
1	201-202	Disposizione in materia di previdenza complementare
1	203	Fondo Tesoreria INPS (versamento TFR)
1	204-205	Adesione automatica previdenza complementare
1	206-207	Esonero contributivo e bonus per madri lavoratrici con due o più figli
1	210-213	Promozione dell'occupazione delle madri lavoratrici - esonero contributivo per assunzione madri con almeno 3 figli
1	214-218	Incentivi per la trasformazione a tempo parziale dei contratti per genitori con tre o più figli
1	219-220	Estensione congedi parentali e congedo malattia figli fino a 14 anni
1	221	Rafforzamento contratto a termine in sostituzione a favore della genitorialità
1	237-238	Detassazione trattamento economico accessorio PA

¹ Nota a cura di Nicola Porelli, Ufficio Studi Fondazione Tarantelli.

COMMA 3	NUOVE ALIQUOTE IRPEF 2026
Ambito soggettivo	<ul style="list-style-type: none"> • Tutti i contribuenti persone fisiche residenti in Italia. • Include lavoratori dipendenti, autonomi, pensionati, e redditi assimilati a lavoro.
Chi riguarda	<ul style="list-style-type: none"> • Contribuenti con redditi prodotti a partire dal 1° gennaio 2026.
Chi è escluso	<ul style="list-style-type: none"> • Soggetti non residenti (tranne se tassati come residenti per convenzioni internazionali). • Redditi già soggetti a ritenuta sostitutiva specifica (es. alcuni premi di risultato, rendite finanziarie agevolate).
Ambito oggettivo	<ul style="list-style-type: none"> • Redditi imponibili IRPEF prodotti dal contribuente: <ul style="list-style-type: none"> • lavoro dipendente e assimilato • pensioni • lavoro autonomo • redditi da impresa in contabilità ordinaria (solo per parte soggetta a IRPEF) • altri redditi imponibili secondo TUIR.
Cosa rientra / cosa no	<ul style="list-style-type: none"> • Rientrano: tutti i redditi IRPEF ordinari secondo TUIR. • Non rientrano: redditi già soggetti a imposta sostitutiva agevolata, redditi esenti o non imponibili per legge.
Contenuto normativo	<ul style="list-style-type: none"> • Nuova struttura aliquote IRPEF progressive a partire dal 1° gennaio 2026: • Scaglione di reddito → Aliquota IRPEF <ul style="list-style-type: none"> • fino a 28.000 € → 23% • 28.001 € – 50.000 € → 33% (fino al 2025 35%) • oltre 50.000 € → 43%
Cosa cambia / viene introdotto	<ul style="list-style-type: none"> • Razionalizzazione progressività IRPEF, con alleggerimento fiscale per redditi medio-bassi.
Decorrenza precisa	<ul style="list-style-type: none"> • Dal 1° gennaio 2026. • Si applica a tutte le dichiarazioni dei redditi riferite all'anno 2026.
Limiti, soglie, massimali	<ul style="list-style-type: none"> • Gli scaglioni e le aliquote sono fissi e senza tetto massimo oltre il reddito superiore (la percentuale del 43% si applica a tutto il reddito eccedente 50.000 €).
Modalità applicative	<ul style="list-style-type: none"> • Applicazione automatica da parte dei sostituti d'imposta (datore di lavoro, INPS). • Dichiarazione dei redditi annuale aggiornata con le nuove aliquote. • Ricalcolo delle ritenute IRPEF già operate per evitare conguagli errati.
Chi eroga / chi riconosce	<ul style="list-style-type: none"> • Sostituto d'imposta (datore di lavoro o ente pensionistico). • Contribuente tramite dichiarazione dei redditi.
Effetti pratici	<ul style="list-style-type: none"> • Sul lavoratore/pensionato: variazione delle ritenute mensili, possibile conguaglio in dichiarazione. • Sul datore/ente: aggiornamento dei sistemi di calcolo delle ritenute IRPEF, comunicazione CU e F24 conformi.

COMMA 5-bis	RIDUZIONE DETRAZIONI PER REDDITI ELEVATI
Ambito soggettivo	<ul style="list-style-type: none"> • Contribuenti persone fisiche assoggettati a IRPEF.
Chi riguarda	<ul style="list-style-type: none"> • Contribuenti con reddito complessivo superiore a 200.000 euro che fruiscono di detrazioni per oneri.
Chi è escluso	<ul style="list-style-type: none"> • Contribuenti con reddito complessivo pari o inferiore a 200.000 euro; detrazioni non rientranti negli oneri indicati dal comma.
Ambito oggettivo	<ul style="list-style-type: none"> • Detrazioni dall'imposta lorda previste dai commi da 1 a 5 del presente articolo e dall'articolo 15, comma 3-bis, del TUIR.
Cosa rientra / cosa no	<ul style="list-style-type: none"> • Rientrano: oneri detraibili 19%; erogazioni liberali ai partiti politici; premi assicurativi eventi calamitosi. • Non rientrano: spese sanitarie di cui all'art. 15, comma 1, lett. c), TUIR.
Contenuto normativo	<ul style="list-style-type: none"> • Riduzione dell'ammontare complessivo delle detrazioni spettanti ai contribuenti con reddito complessivo superiore a 200.000 euro.

Cosa cambia / viene introdotto	• Introduzione di una riduzione di 440 euro sulle detrazioni dall'imposta lorda per i soggetti sopra la soglia di reddito.
Decorrenze precise	• Applicazione a partire dal periodo d'imposta di riferimento della norma, in sede di liquidazione dell'IRPEF.
Limiti, soglie, massimali	• Soglia di reddito: 200.000 euro . • Importo riduzione: 440 euro complessivi sulle detrazioni spettanti .
Modalità applicative	• Riduzione automatica della detrazione complessiva in sede di dichiarazione dei redditi (modello 730 o Redditi PF).
Chi eroga / chi riconosce	• Agenzia delle Entrate tramite il meccanismo di calcolo dell'IRPEF; sostituto d'imposta in caso di conguaglio.
Effetti pratici	• Aumento dell'imposta netta dovuta dai contribuenti con redditi elevati; riduzione del beneficio fiscale delle detrazioni per oneri.

COMMI 7-13 - Disposizioni sulla tassazione dei rinnovi contrattuali, dei premi di produttività, degli utili e del trattamento accessorio (4 SEZIONI sotto riportate)

COMMA 7	1. DETASSAZIONE RINNOVI CONTRATTUALI
Ambito soggettivo	• Lavoratori dipendenti del settore privato che ricevono incrementi retributivi da rinnovi contrattuali . • Include tutti i livelli contrattuali e categorie professionali del settore privato.
Chi riguarda	• Dipendenti del settore privato con reddito di lavoro dipendente nell'anno 2025 non superiore a 33.000 euro . • Destinatari di incrementi retributivi corrisposti nel 2026.
Chi è escluso	• Dipendenti del settore pubblico. • Lavoratori con reddito 2025 superiore a 33.000 euro . • Chi presenta espressa rinuncia scritta all'agevolazione.
Ambito oggettivo	• Incrementi retributivi corrisposti nell'anno 2026 . • Derivanti da rinnovi contrattuali (CCNL) (contratti di secondo livello(?)) sottoscritti dal 1° gennaio 2024 al 31 dicembre 2026 .
Cosa rientra / cosa no	Rientrano • Aumenti salariali da rinnovi contrattuali nel periodo 1/1/2024 - 31/12/2026 . • Incrementi corrisposti nell'anno 2026 . Non rientrano • Incrementi da contratti sottoscritti prima del 1° gennaio 2024. • Incrementi corrisposti in anni diversi dal 2026. • Altri elementi retributivi non configurabili come incrementi da rinnovo.
Contenuto normativo	• Imposta sostitutiva dell'IRPEF e delle addizionali regionali e comunali. • Aliquota agevolata: 5% . • Finalità: favorire adeguamento salariale al costo della vita e rafforzare il legame tra produttività e salario.
Cosa cambia / viene introdotto	• Introduzione di un regime fiscale agevolato per gli incrementi retributivi 2026. • Tassazione ridotta al 5% invece dell'aliquota IRPEF ordinaria (che può arrivare fino al 43%). • Condizionato al reddito 2025 non superiore a 33.000 euro.
Decorrenze precise	• Applicabile agli incrementi corrisposti nell'anno 2026. • Per rinnovi contrattuali sottoscritti dal 1° gennaio 2024 al 31 dicembre 2026.
Limiti, soglie, massimali	• Soglia reddituale: reddito di lavoro dipendente 2025 non superiore a 33.000 euro. • Nessun limite di importo sugli incrementi agevolabili.

Modalità applicative	<ul style="list-style-type: none"> • Applicazione automatica da parte del sostituto d'imposta (datore di lavoro). • Salvo espressa rinuncia scritta del prestatore di lavoro. • Il datore verifica il requisito reddituale sulla base della CU 2025.
Chi eroga / chi riconosce	<ul style="list-style-type: none"> • Datore di lavoro (sostituto d'imposta del settore privato). • Beneficiario: lavoratore dipendente con requisiti reddituali.
Effetti pratici	<ul style="list-style-type: none"> • Sul lavoratore: maggiore netto in busta paga sugli incrementi retributivi (tassazione 5% vs aliquota ordinaria). • Sul datore: obbligo di verifica requisiti e applicazione imposta sostitutiva

COMMA 9	2. PREMI DI PRODUTTIVITÀ CON IMPOSTA SOSTITUTIVA
Ambito soggettivo	<ul style="list-style-type: none"> • Lavoratori dipendenti destinatari di premi di produttività e somme erogate a titolo di partecipazione agli utili. • Applicazione della disciplina prevista dall'art. 1, comma 182 e ss., L. 208/2015.
Chi riguarda	<ul style="list-style-type: none"> • Lavoratori dipendenti del settore privato che percepiscono premi di risultato. • Beneficiari di somme da partecipazione agli utili aziendali. • Soggetti che rientrano nei criteri della L. 208/2015.
Chi è escluso	<ul style="list-style-type: none"> • Lavoratori autonomi. • Dipendenti pubblici (sulla base del riferimento normativo alla L. 208/2015). • Soggetti che non rientrano nei requisiti previsti dalla normativa vigente.
Ambito oggettivo	<ul style="list-style-type: none"> • Premi di produttività legati a incrementi di produttività, redditività, qualità, efficienza e innovazione • Somme erogate a titolo di partecipazione agli utili dell'impresa.
Cosa rientra / cosa no	<p>Rientrano</p> <ul style="list-style-type: none"> • Premi di risultato erogati negli anni 2026 e 2027. • Partecipazione agli utili negli anni 2026 e 2027. <p>Non rientrano</p> <ul style="list-style-type: none"> • Altri compensi accessori non configurabili come premi di risultato. • Elementi retributivi ordinari. • Premi non legati a obiettivi di produttività/risultato.
Contenuto normativo	<ul style="list-style-type: none"> • Imposta sostitutiva dell'IRPEF e delle addizionali regionali e comunali. • Aliquota 2025: 5%. • Aliquota 2026-2027: 1%. • Limite di importo complessivo: 5.000 euro per il 2026 e 2027 (3.000 per 2025).
Cosa cambia / viene introdotto	<ul style="list-style-type: none"> • Riduzione significativa dell'aliquota per 2026 e 2027: dall'attuale 5% (valido per 2025) all'1%. • Forte incentivo fiscale alla produttività aziendale. • Maggiore convenienza per aziende e lavoratori nell'adozione di sistemi premianti.
Decorrenze precise	<ul style="list-style-type: none"> • Anno 2025: imposta sostitutiva al 5%. • Anni 2026 e 2027: imposta sostitutiva all'1%.
Limiti, soglie, massimali	<ul style="list-style-type: none"> • Limite di importo complessivo agevolabile: 5.000 euro annui (anziché 3.000 euro). • Per importi eccedenti si applica tassazione ordinaria sulla parte eccedente.
Modalità applicative	<ul style="list-style-type: none"> • Applicazione da parte del sostituto d'imposta al momento dell'erogazione del premio. • Necessaria verifica del limite annuo di 5.000 euro. • Rispetto della disciplina vigente per i premi di risultato (contratti collettivi aziendali/territoriali).
Chi eroga / chi riconosce	<ul style="list-style-type: none"> • Datore di lavoro (sostituto d'imposta). • Beneficiario: lavoratore dipendente destinatario del premio/utili.

Effetti pratici	<ul style="list-style-type: none"> • Sul lavoratore: tassazione ridottissima all'1% sui premi fino a 5.000 euro (risparmio fiscale significativo vs aliquota IRPEF ordinaria). • Sul datore: incentivo a introdurre/potenziare sistemi di premialità legati ai risultati. • Maggiore netto in busta paga per il lavoratore meritevole.
------------------------	---

COMMI 10-11	3. DETASSAZIONE LAVORO NOTTURNO, TURNO E FESTIVO
Ambito soggettivo	<ul style="list-style-type: none"> • Lavoratori dipendenti del settore privato che percepiscono indennità e maggiorazioni per lavoro disagiato. • Include tutte le categorie che svolgono lavoro notturno, festivo o a turni.
Chi riguarda	<ul style="list-style-type: none"> • Lavoratori dipendenti del settore privato con reddito di lavoro dipendente nell'anno 2025 non superiore a 40.000 euro. • Destinatari di maggiorazioni e indennità per lavoro notturno, festivo, a turni - 2026.
Chi è escluso	<ul style="list-style-type: none"> • Dipendenti pubblici (escluse le attività di cui all'articolo 8). • Lavoratori con reddito 2025 superiore a 40.000 euro. • Chi presenta espressa rinuncia scritta all'agevolazione.
Ambito oggettivo	<ul style="list-style-type: none"> • Maggiorazioni e indennità per lavoro notturno (D.Lgs. 66/2003 e CCNL). • Maggiorazioni e indennità per lavoro prestato nei giorni festivi e nei giorni di riposo settimanale. • Indennità di turno e ulteriori emolumenti connessi al lavoro a turni previsti dai CCNL.
Cosa rientra / cosa no	<p>Rientrano</p> <ul style="list-style-type: none"> • Maggiorazioni lavoro notturno ai sensi D.Lgs. 66/2003 e CCNL. • Indennità lavoro festivo e riposo settimanale. • Indennità di turno e emolumenti per lavoro a turni da CCNL. <p>Non rientrano</p> <ul style="list-style-type: none"> • Compensi che sostituiscono in tutto o in parte la retribuzione ordinaria (anche se denominati indennità/maggiorazioni). • Premi di risultato e partecipazione agli utili (non concorrono al limite annuo ma hanno propria disciplina).
Contenuto normativo	<ul style="list-style-type: none"> • Imposta sostitutiva dell'IRPEF e delle addizionali regionali e comunali. • Aliquota: 15%. • Limite annuo: 1.500 euro. • Finalità: alleggerire il carico fiscale su compensi per lavoro disagiato.
Cosa cambia / viene introdotto	<ul style="list-style-type: none"> • Introduzione di un regime fiscale agevolato specifico per indennità e maggiorazioni da lavoro disagiato. • Tassazione al 15% invece dell'aliquota IRPEF ordinaria. • Riconoscimento fiscale del disagio connesso a orari non standard.
Decorrenze precise	<ul style="list-style-type: none"> • Periodo d'imposta 2026. • Applicabile alle somme corrisposte nel 2026.
Limiti, soglie, massimali	<ul style="list-style-type: none"> • Limite annuo complessivo: 1.500 euro. • Soglia reddituale: reddito di lavoro dipendente 2025 non superiore a 40.000 euro. • Per importi eccedenti 1.500 euro si applica tassazione ordinaria sulla parte eccedente.
Modalità applicative	<ul style="list-style-type: none"> • Applicazione da parte dei sostituti d'imposta del settore privato. • Salvo espressa rinuncia scritta del prestatore di lavoro. • Se il sostituto non è lo stesso che ha rilasciato la CU per il 2025, il lavoratore attesta per iscritto l'importo del reddito conseguito nel 2025. • Restano ferme le ordinarie regole contributive previdenziali e assistenziali.
Chi eroga / chi riconosce	<ul style="list-style-type: none"> • Datore di lavoro (sostituto d'imposta del settore privato). • Beneficiario: lavoratore dipendente con requisiti reddituali.

Effetti pratici	<ul style="list-style-type: none"> • Sul lavoratore: maggiore netto in busta paga su indennità per lavoro notturno/festivo/turni (tassazione 15% vs aliquota ordinaria). • Sul datore: obbligo di verifica requisiti, distinzione tra indennità agevolabili e non, gestione limite 1.500 euro. • Valorizzazione economica del disagio lavorativo. • Per accertamento, riscossione, sanzioni e contenzioso si applicano le disposizioni IRPEF.
------------------------	---

COMMA 13	4. PIANI DI PARTECIPAZIONE FINANZIARIA DEI LAVORATORI (proroga dal 2025 al 2026)
Ambito soggettivo	<ul style="list-style-type: none"> • Lavoratori dipendenti di aziende che hanno attivato criteri di partecipazione gestionale, economica e finanziaria (art. 1, L. 76/2025). • Include dipendenti destinatari di piani di partecipazione al capitale aziendale.
Chi riguarda	<ul style="list-style-type: none"> • Lavoratori dipendenti di aziende con piani di partecipazione finanziaria attivi. • Beneficiari di azioni attribuite in sostituzione di premi di risultato. • Percettori di dividendi derivanti da tali azioni.
Chi è escluso	<ul style="list-style-type: none"> • Lavoratori di aziende senza piani di partecipazione attivati. • Dipendenti non inclusi nei piani aziendali di partecipazione.
Ambito oggettivo	<ul style="list-style-type: none"> • Piani di partecipazione finanziaria dei lavoratori dipendenti. • Strumenti di partecipazione al capitale della società (artt. 2349, 2357, 2358, 2441 c.c.). • Azioni attribuite in sostituzione di premi di risultato. • Dividendi derivanti da azioni sostitutive di premi.
Cosa rientra / cosa no	<p>Rientrano</p> <ul style="list-style-type: none"> • Azioni assegnate ai dipendenti secondo artt. 2349, 2357, 2358, 2441 c.c.. • Azioni attribuite in sostituzione di premi di risultato. • Dividendi da azioni sostitutive di premi (entro limite 1.500 euro). <p>Non rientrano</p> <ul style="list-style-type: none"> • Altre forme di partecipazione non configurabili come partecipazione finanziaria al capitale. • Dividendi eccedenti 1.500 euro annui (tassazione ordinaria sulla parte eccedente). • Dividendi da azioni non sostitutive di premi.
Contenuto normativo	<ul style="list-style-type: none"> • Piani di partecipazione finanziaria nelle aziende ex art. 1, L. 76/2025. • Attribuzione di azioni in sostituzione di premi di risultato. • Esenzione parziale dei dividendi: esenti dalle imposte sui redditi per il 50% del loro ammontare. • Limite dividendi agevolabili: 1.500 euro annui. • Disciplina di riferimento: art. 1, commi 184-bis - 189, L. 208/2015.
Cosa cambia / viene introdotto	<ul style="list-style-type: none"> • Estensione al 2026 dell'agevolazione già prevista per il 2025. • Esenzione al 50% per dividendi fino a 1.500 euro annui derivanti da azioni sostitutive di premi. • Incentivo alla partecipazione dei lavoratori al capitale aziendale.
Decorrenze precise	<ul style="list-style-type: none"> • Anno 2025: agevolazione attiva. • Anno 2026: estensione dell'agevolazione. • Applicabile ai dividendi corrisposti negli anni 2025 e 2026.
Limiti, soglie, massimali	<ul style="list-style-type: none"> • Limite dividendi agevolabili: 1.500 euro annui. • Esenzione: 50% dell'ammontare. • Importo massimo esente: 750 euro (50% di 1.500 euro).
Modalità applicative	<ul style="list-style-type: none"> • Attivazione piani di partecipazione da parte delle aziende ex art. 1, L. 76/2025. • Coerenza e rispetto della normativa vigente. • Determinazione condizioni di partecipazione al capitale. • Applicazione disciplina L. 208/2015, commi 184-bis - 189. • Erogazione dividendi con applicazione esenzione entro i limiti previsti.

Chi eroga / chi riconosce	<ul style="list-style-type: none"> • Azienda che attiva il piano di partecipazione finanziaria. • Società che eroga dividendi. • Beneficiario: lavoratore dipendente partecipante al piano.
Effetti pratici	<ul style="list-style-type: none"> • Sul lavoratore: fino a 750 euro di dividendi esenti da imposte sui redditi (50% di 1.500 euro); allineamento degli interessi tra dipendente e impresa; partecipazione diretta ai risultati aziendali. • Sull'azienda: strumento di incentivazione e fidelizzazione; coinvolgimento dei dipendenti nella governance; possibilità di sostituire premi monetari con partecipazione al capitale. • Sistema: rafforzamento della partecipazione dei lavoratori alle imprese.

COMMA 14	BUONI PASTO ELETTRONICI POTENZIATI
Ambito soggettivo	• Tutti i lavoratori dipendenti del settore privato e pubblico che ricevono buoni pasto.
Chi riguarda	• Dipendenti che percepiscono buoni pasto elettronici.
Chi è escluso	• Non rientrano i "buoni pasto" già inclusi in mense aziendali (che restano sempre esenti).
Ambito oggettivo	• Somme corrispondenti a buoni pasto elettronici.
Contenuto normativo	<ul style="list-style-type: none"> • Buoni pasto elettronici: esenzione fiscale fino a 10 € per giorno lavorativo (anziché 8 euro come previsto fino al 2025). • Buoni pasto cartacei, restano i limiti precedenti: <ul style="list-style-type: none"> • 4 € per normale utilizzo • 5,29 € per cantieri e sedi disagiate. • Mense aziendali: esenzione totale confermata.
Cosa cambia / viene introdotto	• Potenziamento della soglia di esenzione per buoni pasto elettronici da importi precedenti (8 €) a 10 €.
Decorrenze precise	• Applicabile dal 1° gennaio 2026.
Limiti, soglie, massimali	<ul style="list-style-type: none"> • Buoni elettronici: esenti fino a 10 €. • Buoni cartacei: esenti fino a 4 € (normali) e 5,29 € (cantieri/sedi disagiate). • Nessun limite per mense aziendali.
Modalità applicative	<ul style="list-style-type: none"> • Applicazione automatica tramite erogazione buoni da parte del datore di lavoro. • Non concorrono al reddito imponibile del lavoratore entro i limiti di esenzione.
Chi eroga / chi riconosce	<ul style="list-style-type: none"> • Datore di lavoro / ente erogatore dei buoni pasto. • Beneficiario: lavoratore dipendente.
Effetti pratici	<ul style="list-style-type: none"> • Sul lavoratore: maggiore esenzione fiscale su buoni pasto elettronici; possibilità di risparmio fiscale fino a 10 € al giorno. • Sul datore/ente: adeguamento del plafond massimo esente, gestione contabile dei buoni elettronici secondo nuovi limiti.

COMMA 18 - 21	MISURE IN FAVORE DEI DIPENDENTI DI STRUTTURE TURISTICO-ALBERGHIERE
Ambito soggettivo	<ul style="list-style-type: none"> • Lavoratori dipendenti degli esercizi di somministrazione di alimenti e bevande (art. 5, L. 287/1991). • Lavoratori dipendenti del comparto del turismo, inclusi stabilimenti termali. • Include: ristoranti, bar, hotel, alberghi, agriturismi, bed & breakfast, strutture ricettive, terme.
Chi riguarda	<ul style="list-style-type: none"> • Lavoratori dipendenti del settore privato dei settori turismo e somministrazione. • Con reddito di lavoro dipendente nell'anno 2025 non superiore a 40.000 euro. • Che effettuano lavoro notturno e/o straordinario festivo nel periodo 1° gennaio - 30 settembre 2026.

Chi è escluso	<ul style="list-style-type: none"> • Dipendenti pubblici. • Lavoratori con reddito 2025 superiore a 40.000 euro. • Lavoratori di settori diversi da turismo e somministrazione. • Chi non effettua lavoro notturno o straordinario festivo.
Ambito oggettivo	<ul style="list-style-type: none"> • Lavoro notturno ai sensi del D.Lgs. 66/2003. • Prestazioni di lavoro straordinario effettuate nei giorni festivi. • Retribuzioni lorde corrisposte per tali prestazioni.
Cosa rientra / cosa no	<p>Rientra</p> <ul style="list-style-type: none"> • Lavoro notturno (secondo definizione D.Lgs. 66/2003). • Lavoro straordinario prestato nei giorni festivi. <p>Non rientra</p> <ul style="list-style-type: none"> • Lavoro ordinario diurno. • Lavoro straordinario in giorni non festivi.
Contenuto normativo	<ul style="list-style-type: none"> • Trattamento integrativo speciale pari al 15% delle retribuzioni lorde corrisposte. • Calcolato su: lavoro notturno + lavoro straordinario festivo. • Non concorre alla formazione del reddito imponibile. • Natura: beneficio fiscale esentasse.
Cosa cambia / viene introdotto	<ul style="list-style-type: none"> • Introduzione di un bonus fiscale del 15% specifico per settori turismo e somministrazione. • Sostegno mirato ai lavoratori di settori caratterizzati da orari disagiati e stagionalità. • Incremento netto della retribuzione senza oneri fiscali per il lavoratore.
Decorrenze precise	<ul style="list-style-type: none"> • Periodo di applicazione: dal 1° gennaio 2026 al 30 settembre 2026. • Prestazioni lavorative effettuate in questo arco temporale. • Riferimento reddito 2025 per verifica soglia 40.000 euro.
Limiti, soglie, massimali	<ul style="list-style-type: none"> • Soglia reddituale: reddito di lavoro dipendente 2025 non superiore a 40.000 euro. • Percentuale trattamento integrativo: 15% fisso. • Durata temporale: 9 mesi (gennaio-settembre 2026). • Nessun limite di importo massimo erogabile.
Modalità applicative	<ul style="list-style-type: none"> • Riconoscimento su richiesta del lavoratore. • Il lavoratore attesta per iscritto l'importo del reddito di lavoro dipendente conseguito nell'anno 2025. • Il sostituto d'imposta eroga il trattamento integrativo. • Compensazione del credito maturato tramite modello F24. • Le somme erogate sono indicate nella certificazione unica (CU).
Chi eroga / chi riconosce	<ul style="list-style-type: none"> • Sostituto d'imposta (datore di lavoro del settore turismo/somministrazione). • Su richiesta del lavoratore dipendente. • Beneficiario: lavoratore con requisiti reddituali.
Effetti pratici	<ul style="list-style-type: none"> • Sul lavoratore: tassazione del 15% sulle retribuzioni per lavoro notturno e straordinario festivo; maggiore compenso per prestazioni disagiate senza aggravio fiscale; necessità di presentare richiesta scritta attestando reddito 2025. • Sul datore: obbligo di verifica requisiti; erogazione del trattamento integrativo; compensazione credito via F24; indicazione in CU; gestione amministrativa del beneficio. • Sul settore: sostegno alla competitività e attrattività del lavoro in settori critici (turismo e ristorazione) caratterizzati da alta stagionalità e orari disagiati.

COMMI 25-26	OPZIONE PER L'IMPOSTA SOSTITUTIVA SUI REDDITI PRODOTTI ALL'ESTERO REALIZZATI DA PERSONE FISICHE CHE TRASFERISCONO LA PROPRIA RESIDENZA FISCALE IN ITALIA
Ambito soggettivo	<ul style="list-style-type: none"> • Persone fisiche che trasferiscono la residenza fiscale in Italia a partire dal 1° gennaio 2026. • Nuovi residenti provenienti dall'estero, dopo almeno 9 anni su 10 vissuti fuori dall'Italia.
Chi riguarda	<ul style="list-style-type: none"> • Contribuenti con redditi esteri che intendono optare per la flat tax. • Include anche familiari fiscalmente a carico (con aliquote ridotte).
Chi è escluso	<ul style="list-style-type: none"> • Persone già residenti in Italia nei 9 anni precedenti. • Contribuenti non in grado di ottenere interpello preventivo favorevole dall'Agenzia delle Entrate.
Ambito oggettivo	<ul style="list-style-type: none"> • Redditi prodotti all'estero dal contribuente (redditi di capitale, lavoro, impresa, immobili, ecc.).
Cosa rientra / cosa no	<ul style="list-style-type: none"> • Rientrano: tutti i redditi esteri tassabili secondo TUIR. • Non rientrano: redditi già tassati in Italia, redditi esenti o soggetti a convenzioni internazionali non compatibili.
Contenuto normativo	<ul style="list-style-type: none"> • Possibilità di opzione per imposta sostitutiva sui redditi esteri pari a: <ul style="list-style-type: none"> • 300.000 € annui per il contribuente principale; • ridotto di 50.000 € annui per ciascun familiare fiscalmente a carico. • Versamento: in unica soluzione. • Necessario interpello preventivo favorevole rilasciato dall'Agenzia delle Entrate.
Cosa cambia / viene introdotto	<ul style="list-style-type: none"> • Introduzione di un regime speciale per attrarre contribuenti esteri ad alta capacità contributiva. • Tassazione sostitutiva fissa, semplificata e conveniente rispetto alle aliquote progressive IRPEF.
Decorrenze precise	<ul style="list-style-type: none"> • Applicabile a trasferimenti di residenza a partire dal 1° gennaio 2026.
Limiti, soglie, massimali	<ul style="list-style-type: none"> • Massimale principale: 300.000 € annui. • Riduzione per ciascun familiare a carico: 50.000 € annui ciascuno.
Modalità applicative	<p>Presentazione di interpello preventivo all'Agenzia delle Entrate.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Opzione formalizzata con pagamento dell'imposta sostitutiva in unica soluzione tramite F24. • Applicazione annuale dei limiti massimi indicati.
Chi eroga / chi riconosce	<ul style="list-style-type: none"> • Contribuente: versamento imposta sostitutiva. • Agenzia delle Entrate: rilascio interpello preventivo e controllo della correttezza della procedura.
Effetti pratici	<ul style="list-style-type: none"> • Sul contribuente: semplificazione fiscale, flat tax favorevole sui redditi esteri, sicurezza giuridica tramite interpello preventivo. • Sul fisco: minore complessità di controllo e riscossione, incentivo all'attrazione di nuovi residenti con elevata capacità contributiva.

COMMA 116	STRETTA SULLE COMPENSAZIONI FISCALI
Ambito soggettivo	<ul style="list-style-type: none"> • Tutti i contribuenti titolari di crediti fiscali utilizzabili in compensazione ai sensi dell'art. 17 del D.Lgs. 241/1997 . che abbiano iscrizioni a ruolo per imposte erariali e relativi accessori, nonché iscrizioni a ruolo o carichi affidati agli agenti della riscossione relativi ad atti comunque emessi dall'Agenzia delle entrate.
Chi riguarda	<ul style="list-style-type: none"> • Imprese, lavoratori autonomi e altri soggetti con debiti fiscali superiori a 50.000 € • Soggetti che intendono compensare crediti con debiti verso l'Erario.
Chi è escluso	<ul style="list-style-type: none"> • Debiti rateizzati regolarmente senza decadenza. • Compensazioni inferiori a 50.000 € non soggette al blocco.

Ambito oggettivo	<ul style="list-style-type: none"> • Compensazioni fiscali tramite modello F24 tra: <ul style="list-style-type: none"> • crediti iva; • crediti imposte sui redditi; • crediti ritenute d'acconto.
Cosa rientra / cosa no	<ul style="list-style-type: none"> • Rientrano: compensazioni tra debiti fiscali e crediti maturati. • Non rientrano: compensazioni per debiti ≤ 50.000 €; crediti non certificati o soggetti a contenzioso con decadenza.
Contenuto normativo	<ul style="list-style-type: none"> • Blocco automatico delle compensazioni fiscali se i debiti complessivi del contribuente superano 50.000 €. • Obiettivo: contrastare utilizzo improprio di crediti per compensare grandi debiti fiscali non ancora versati. • Soglia precedente: 100.000 €.
Cosa cambia / viene introdotto	<ul style="list-style-type: none"> • Riduzione della soglia da 100.000 € a 50.000 €. • Rafforzamento del controllo sull'utilizzo dei crediti in compensazione.
Decorrenze precise	<ul style="list-style-type: none"> • Applicabile dal momento della pubblicazione della Legge di Bilancio 2026 e per tutti i debiti fiscali superiori a 50.000 €.
Limiti, soglie, massimali	<ul style="list-style-type: none"> • Soglia massima per compensazioni automatiche senza vincolo: 50.000 €. • Nessun blocco per debiti inferiori o per rateizzazioni in corso senza decadenza.
Modalità applicative	<ul style="list-style-type: none"> • Applicazione automatica da parte dell'Agenzia delle Entrate durante il controllo dei modelli F24. • Controllo dei debiti complessivi del contribuente in tempo reale.
Chi eroga / chi riconosce	<ul style="list-style-type: none"> • Agenzia delle Entrate: verifica soglia, blocco compensazioni e comunicazione al contribuente. • Contribuente: non può utilizzare il credito in compensazione oltre la soglia finché i debiti non scendono sotto 50.000 €.
Effetti pratici	<ul style="list-style-type: none"> • Sul contribuente: impossibilità di ridurre debiti superiori a 50.000 € tramite crediti in compensazione. • Sul fisco: maggior sicurezza e controllo sul corretto utilizzo dei crediti fiscali.

COMMI 153-155	ESONERO ASSUNZIONI STABILI 2026
Ambito oggettivo	<ul style="list-style-type: none"> • Tutti i datori di lavoro privati che assumono o trasformano rapporti di lavoro a tempo indeterminato nel 2026.
Chi riguarda	<ul style="list-style-type: none"> • Nuove assunzioni a tempo indeterminato. • Trasformazioni di contratti a termine o apprendistato in tempo indeterminato.
Chi è escluso	<ul style="list-style-type: none"> • Assunzioni già esonerate da altre misure straordinarie. • Contratti non subordinati o a tempo determinato senza trasformazione.
Ambito oggettivo	<ul style="list-style-type: none"> • Contributi previdenziali obbligatori INPS relativi alle assunzioni stabili. • Non include premi INAIL.
Cosa rientra / cosa no	<ul style="list-style-type: none"> • Rientrano: contributi previdenziali a carico del datore per 24 mesi. • Non rientrano: contributi INAIL, trattenute a carico del lavoratore, eventuali altre trattenute obbligatorie.
Contenuto normativo	<ul style="list-style-type: none"> • Esonero parziale (escluso INAIL) fino a 24 mesi. • Obiettivo: incentivare l'assunzione stabile e ridurre il costo del lavoro. • Applicazione automatica per assunzioni/trasformazioni effettuate nel 2026. • ATTENZIONE: misure determinate da appositi decreti ("Con decreto del Ministro del lavoro e delle politiche sociali, di concerto con il Ministro dell'economia e delle finanze, sono disciplinati gli specifici interventi, i relativi requisiti e le condizioni necessarie a garantire il rispetto del limite di spesa").

Cosa cambia / viene introdotto	<ul style="list-style-type: none"> • Introduzione di un incentivo temporaneo che riduce i costi contributivi dei nuovi rapporti stabili. • Misura cumulabile con altri incentivi compatibili previsti dalla normativa.
Decorrenze precise	<ul style="list-style-type: none"> • Assunzioni o trasformazioni effettuate dal 1° gennaio al 31 dicembre 2026. • Durata esonero: fino a 24 mesi dal momento dell'assunzione/trasformazione.
Limiti, soglie, massimali	<ul style="list-style-type: none"> • Nessun limite massimo di importo contributivo esonerabile, salvo obblighi di legge. • Applicabile a tutti i nuovi assunti a tempo indeterminato senza distinzione di settore o dimensione aziendale.
Modalità applicative	<ul style="list-style-type: none"> • Esonero automatico da parte dell'INPS al momento della denuncia contributiva. • Nessuna richiesta formale aggiuntiva se l'assunzione rientra nei criteri.
Chi eroga / chi riconosce	<ul style="list-style-type: none"> • INPS: applica lo sgravio contributivo sui flussi contributivi. • Datore di lavoro: beneficia della riduzione automatica dei contributi.
Effetti pratici	<ul style="list-style-type: none"> • Sul lavoratore: nessun effetto negativo; retribuzione piena e normale maturazione contributiva (escluso INAIL). • Sul datore: riduzione significativa dei costi contributivi iniziali, incentivo ad assumere stabilmente.

COMMA 156	LAVORO AGRICOLO STAGIONALE (deroga a quanto previsto per 2023-2025)
Ambito soggettivo	<ul style="list-style-type: none"> • Lavoratori agricoli che prestano attività stagionale nel settore agricolo.
Chi riguarda	<ul style="list-style-type: none"> • Prestatori occasionali di lavoro agricolo con massimo 45 giornate annue. • Aziende agricole che assumono lavoratori stagionali per esigenze produttive temporanee.
Chi è escluso	<ul style="list-style-type: none"> • Soggetti già occupati in agricoltura nei 3 anni precedenti. • Lavoratori a tempo indeterminato o già vincolati da contratti continuativi agricoli.
Ambito oggettivo	<ul style="list-style-type: none"> • Prestazioni agricole occasionali di tipo stagionale, legate a: <ul style="list-style-type: none"> • raccolta e lavorazione temporanea dei prodotti agricoli; • attività agricole stagionali correlate a periodi di maggiore fabbisogno lavorativo.
Cosa rientra / cosa no	<ul style="list-style-type: none"> • Rientrano: giornate lavorative agricole stagionali ≤ 45 giorni/anno. • Non rientrano: attività agricole continuative, prestazioni superiori a 45 giornate, lavoratori già occupati nei 3 anni precedenti.
Contenuto normativo	<ul style="list-style-type: none"> • Limite massimo annuale: 45 giornate per prestazioni occasionali. • Obiettivo: disciplinare e limitare il lavoro agricolo occasionale, evitando abusi e sovrapposizioni con contratti stabili.
Cosa cambia / viene introdotto	<ul style="list-style-type: none"> • Conferma del limite di 45 giornate per lavoro stagionale. • Esclusione dal regime agevolato dei soggetti già occupati in agricoltura nei 3 anni precedenti.
Decorrenze precise	<ul style="list-style-type: none"> • Applicabile alle prestazioni lavorative nel 2026 e anni successivi.
Limiti, soglie, massimali	<ul style="list-style-type: none"> • Giorni massimi lavorabili: 45 annui. • Applicabile solo a lavoratori non occupati in agricoltura negli ultimi 3 anni.
Modalità applicative	<ul style="list-style-type: none"> • Comunicazione al datore di lavoro e registrazione delle giornate lavorate. • Controllo da parte degli enti previdenziali e ispettivi per rispetto dei limiti.

Chi eroga / chi riconosce	<ul style="list-style-type: none"> • Datore di lavoro: organizza e registra le prestazioni occasionali. • ENPALS/INPS agricolo: verifica del rispetto del limite giornaliero e contributivo.
Effetti pratici	<ul style="list-style-type: none"> • Sul lavoratore: possibilità di lavoro agricolo stagionale fino a 45 giornate, senza vincoli di occupazione precedente. • Sul datore: può impiegare manodopera stagionale senza rischi di sanzioni se rispettati i limiti.

COMMI 164-175	AMMORTIZZATORI SOCIALI PER SPECIFICI SETTORI (nuove risorse per l'anno 2026)
Ambito soggettivo	<ul style="list-style-type: none"> • Lavoratori dipendenti delle imprese che usufruiscono di strumenti di sostegno al reddito e integrazione salariale. • Settori strategici e categorie speciali come pesca, call center e aree di crisi industriale.
Chi riguarda	<ul style="list-style-type: none"> • Lavoratori interessati da: <ul style="list-style-type: none"> • Cassa Integrazione Guadagni (CIG) ordinaria e straordinaria. • Settore pesca e call center. • Imprese strategiche con almeno 1.000 dipendenti (per CIGS straordinaria). • Lavoratori delle aree di crisi industriale o con cessazione temporanea dell'attività lavorativa.
Chi è escluso	<ul style="list-style-type: none"> • Lavoratori già pensionati o cessati senza diritto alla CIG. • Imprese non rientranti nei settori indicati o sotto soglia dimensionale.
Ambito oggettivo	<ul style="list-style-type: none"> • Prestazioni di integrazione salariale temporanea e sostegno al reddito. • Include: CIG ordinaria, CIGS straordinaria, ammortizzatori specifici per pesca e call center.
Cosa rientra / cosa no	<ul style="list-style-type: none"> • Rientrano: retribuzioni oggetto di CIG o CIGS, importi corrispondenti a sostegno del reddito. • Non rientrano: contributi previdenziali ordinari già versati, prestazioni non compatibili o lavoratori esclusi per settore o dimensione aziendale.
Contenuto normativo	<ul style="list-style-type: none"> • Rifinanziamenti per: <ul style="list-style-type: none"> • CIG ordinaria e specifiche categorie; • CIGS straordinaria fino al 31 dicembre 2026 per imprese strategiche ≥1.000 dipendenti; • Settore pesca, call center e aree di crisi industriale. • Obiettivo: garantire continuità del reddito e sostenere aziende in difficoltà.
Cosa cambia / viene introdotto	<ul style="list-style-type: none"> • Possibilità di accesso CIGS straordinaria fino al 31.12.2026 per imprese strategiche. • Rifinanziamento dei fondi per settori speciali. • Estensione temporale per garantire continuità dei sostegni.
Decorrenze precise	<ul style="list-style-type: none"> • Applicabile fino al 31 dicembre 2026. • Riferimento alle giornate di sospensione del lavoro nel 2026 per CIG ordinaria e straordinaria.
Limiti, soglie, massimali	<ul style="list-style-type: none"> • CIGS straordinaria: imprese strategiche con ≥1.000 dipendenti. • Importi massimi: secondo normative vigenti sugli ammortizzatori sociali. • Durata temporale: fino al 31.12.2026, salvo proroghe.
Modalità applicative	<ul style="list-style-type: none"> • Richiesta da parte dell'azienda presso l'INPS con indicazione dei lavoratori interessati e periodo di sospensione. • Pagamento diretto della prestazione ai lavoratori da parte dell'INPS. • Verifica dei requisiti dimensionali e settoriali dell'azienda.
Chi eroga / chi riconosce	<ul style="list-style-type: none"> • INPS: gestione e pagamento delle prestazioni. • Azienda: presenta domanda, aggiorna lavoratori interessati, coordina comunicazioni.

Effetti pratici	<ul style="list-style-type: none"> • Sul lavoratore: sostegno temporaneo al reddito durante sospensione dell'attività lavorativa. • Sul datore/ente: possibilità di mantenere il rapporto con i lavoratori riducendo l'impatto economico delle sospensioni.
------------------------	---

COMMA 176	NASPI ANTICIPATA: NUOVE REGOLE
Ambito soggettivo	<ul style="list-style-type: none"> • Lavoratori dipendenti licenziati o cessati involontariamente. • Beneficiari del trattamento di disoccupazione NASpl secondo normativa INPS.
Chi riguarda	<ul style="list-style-type: none"> • Lavoratori aventi diritto alla NASpl 2026. • Include: dipendenti del settore privato e pubbliche amministrazioni con NASpl spettante.
Chi è escluso	<ul style="list-style-type: none"> • Lavoratori che non maturano i requisiti contributivi per NASpl. • Lavoratori cessati per dimissioni volontarie, giusta causa esclusa.
Ambito oggettivo	<ul style="list-style-type: none"> • Anticipo della NASpl spettante: pagamento in due rate per autoimprenditorialità. • Previsto che il beneficio non venga più erogato in un'unica soluzione.
Cosa rientra / cosa no	<ul style="list-style-type: none"> • Rientrano: importi NASpl spettanti al beneficiario. • Non rientrano: altre indennità di sostegno al reddito incompatibili.
Contenuto normativo	<ul style="list-style-type: none"> • Possibilità di erogare NASpl anticipata in due rate: <ul style="list-style-type: none"> • 70% subito, alla domanda; • 30% finale, alla conclusione del periodo di NASpl, previa verifica della mancata rioccupazione.
Cosa cambia / viene introdotto	<ul style="list-style-type: none"> • Introduzione frazionamento anticipato della NASpl.
Decorrenze precise	<ul style="list-style-type: none"> • Applicabile alle domande NASpl presentate nel 2026.
Limiti, soglie, massimali	<ul style="list-style-type: none"> • Importo massimo della NASpl secondo normativa vigente. • Prima rata: 70% dell'importo spettante. • Seconda rata: 30%, subordinata a verifica della mancata rioccupazione.
Modalità applicative	<ul style="list-style-type: none"> • Domanda presentata online all'INPS. • Prima rata erogata subito; seconda rata al termine del periodo contributivo, previa verifica occupazionale. • INPS controlla mancata rioccupazione tramite sistema informativo nazionale lavoro e comunicazioni obbligatorie.
Chi eroga / chi riconosce	<ul style="list-style-type: none"> • INPS: gestisce domanda, verifica requisiti e eroga le due rate. • Beneficiario: riceve pagamento in due tranches secondo condizioni.
Effetti pratici	<ul style="list-style-type: none"> • Sul lavoratore: liquidità immediata del 70% anziché del 100% della NASpl, sicurezza economica, controllo finale per ricevere la restante quota. • Sul datore/ente: nessun impatto diretto, INPS gestisce direttamente l'erogazione.

COMMA 198	TFS PUBBLICO IMPIEGO
Ambito soggettivo	<ul style="list-style-type: none"> • Dipendenti pubblici che maturano il Trattamento di Fine Servizio (TFS). • Include tutti i settori del pubblico impiego con diritto al TFS.
Chi riguarda	<ul style="list-style-type: none"> • Pubblici dipendenti cessati dal servizio a decorrere dal 2027. • Beneficiari che percepiscono il TFS come liquidazione differita alla cessazione.
Chi è escluso	<ul style="list-style-type: none"> • Dipendenti già pensionati prima del 2027. • Lavoratori del settore privato (TFR privato).
Ambito oggettivo	<ul style="list-style-type: none"> • Prestazione di liquidazione del TFS, ossia somma accumulata a titolo di fine servizio.

Cosa rientra / cosa no	<ul style="list-style-type: none"> • Rientrano: importi maturati a titolo di TFS al momento della cessazione del rapporto. • Non rientrano: altre indennità o premi non riferibili al TFS.
Contenuto normativo	<ul style="list-style-type: none"> • Liquidazione del TFS dopo 9 mesi dalla cessazione del rapporto di lavoro. • Obiettivo: uniformare tempi di erogazione e gestione della liquidazione.
Cosa cambia / viene introdotto	<ul style="list-style-type: none"> • Introduzione di un termine certo di 9 mesi per la liquidazione. • Migliore pianificazione finanziaria per l'ente pubblico e i dipendenti.
Decorrenze precise	<ul style="list-style-type: none"> • Applicabile alle cessazioni dal servizio a partire dal 1° gennaio 2027.
Limiti, soglie, massimali	<ul style="list-style-type: none"> • Nessun limite alla somma spettante: si applica l'intero TFS maturato. • Termine di 9 mesi per l'erogazione; nessun massimale specifico.
Modalità applicative	<ul style="list-style-type: none"> • Liquidazione automatica da parte dell'ente pubblico o fondo TFS. • Comunicazione della cessazione e avvio della procedura di pagamento
Chi eroga / chi riconosce	<ul style="list-style-type: none"> • Ente pubblico di appartenenza: verifica maturazione TFS e trasmette la somma al dipendente. • Beneficiario: riceve il TFS dopo 9 mesi dalla cessazione.
Effetti pratici	<ul style="list-style-type: none"> • Sul lavoratore: certezza sui tempi di liquidazione del TFS (9 mesi). • Sul datore/ente pubblico: pianificazione finanziaria semplificata, riduzione ritardi e contenziosi.

COMMI 201-202	DISPOSIZIONE IN MATERIA DI PREVIDENZA COMPLEMENTARE
Ambito soggettivo	<ul style="list-style-type: none"> • Tutti i lavoratori che versano contributi alle forme di previdenza complementare. • Lavoratori di prima occupazione successiva al 31 dicembre 2006 (con disposizioni specifiche).
Chi riguarda	<ul style="list-style-type: none"> • Lavoratori dipendenti e autonomi che aderiscono a fondi pensione complementari. • Datori di lavoro o committenti che versano contributi volontari o dovuti per contratti collettivi.
Chi è escluso	<ul style="list-style-type: none"> • Non sono previste esclusioni specifiche per l'innalzamento della soglia generale. • Le disposizioni speciali per recupero contributi riguardano solo lavoratori di prima occupazione post 2006.
Ambito oggettivo	<ul style="list-style-type: none"> • Contributi versati alle forme di previdenza complementare: <ul style="list-style-type: none"> • contributi volontari del lavoratore; • contributi del datore di lavoro o committente; • contributi dovuti in base a contratti o accordi collettivi, anche aziendali. • Non riguarda il versamento del TFR.
Cosa rientra / cosa no	<ul style="list-style-type: none"> • Rientra: tutti i contributi versati a forme pensionistiche complementari, sia volontari che obbligatori da contrattazione. • Non rientra: contributi eccedenti i limiti di deducibilità previsti (salvo recupero per lavoratori post-2006).
Contenuto normativo	<ul style="list-style-type: none"> • Innalzamento soglia generale: da importo precedente a 5.300 € annui deducibili dal reddito complessivo a decorrere dal periodo d'imposta 2026. • Disposizione speciale per lavoratori post-2006: <ul style="list-style-type: none"> • limitatamente ai primi 5 anni di partecipazione al fondo; • possibilità di recupero nei 20 anni successivi al quinto anno; • deduzione contributi non versati nei primi 5 anni; • limite massimo di recupero annuo: metà del limite ordinario (2.650 €). • Obiettivo: incentivare l'adesione alla previdenza complementare, favorire recupero contributi per lavoratori giovani.

Cosa cambia / viene introdotto	<ul style="list-style-type: none"> • Innalzamento della soglia di deducibilità a 5.300 € annui. • Introduzione meccanismo di recupero contributi non versati per lavoratori di prima occupazione post-2006. • Maggiore flessibilità fiscale per incentivare versamenti alla previdenza complementare.
Decorrenze precise	<ul style="list-style-type: none"> • Applicabile a decorrere dal periodo d'imposta 2026. • Disposizioni operative dal 1° luglio 2026. • Entro il 1° luglio 2026 la COVIP adegua le proprie istruzioni.
Limiti, soglie, massimali	<ul style="list-style-type: none"> • Soglia generale di deducibilità: 5.300 € annui. • Recupero contributi per lavoratori post-2006: <ul style="list-style-type: none"> • periodo di recupero: 20 anni successivi al quinto anno di partecipazione; • limite annuo di recupero: massimo 2.650 € (metà del limite ordinario); • importo complessivo recuperabile: pari ai contributi deducibili ma non versati nei primi 5 anni.
Modalità applicative	<ul style="list-style-type: none"> • Deduzione in dichiarazione dei redditi dei contributi versati entro il limite di 5.300 € • Per lavoratori post-2006 con recupero: <ul style="list-style-type: none"> • calcolo dei contributi non versati nei primi 5 anni; • dichiarazione annuale del recupero entro il limite di 2.650 €; • periodo massimo di recupero: 20 anni. • COVIP adegua istruzioni operative entro 1° luglio 2026.
Chi eroga / chi riconosce	<ul style="list-style-type: none"> • Fondo pensione complementare: riceve i contributi. • Datore di lavoro/committente: versa contributi obbligatori o volontari. • Lavoratore: versa contributi volontari e dichiara deduzione fiscale. • Agenzia delle Entrate: riconosce la deduzione in dichiarazione dei redditi. • COVIP: emana istruzioni operative.
Effetti pratici	<ul style="list-style-type: none"> • Sul lavoratore: maggiore convenienza fiscale per versamenti alla previdenza complementare; possibilità di recupero per chi non ha versato nei primi 5 anni (post-2006). • Sul datore/ente: incentivo a proporre e sostenere piani di previdenza complementare per dipendenti. • Sul sistema previdenziale: rafforzamento del secondo pilastro pensionistico, maggiore adesione ai fondi complementari.

Commi 203-205 - Modifiche in materia di trattamento di fine rapporto e di adesione alla previdenza complementare per i lavoratori dipendenti del settore privato (2 SEZIONI sotto riportate)

COMMI 203	1.FONDO TESORERIA INPS (VERSAMENTO TFR)
Ambito soggettivo	<ul style="list-style-type: none"> • Datori di lavoro del settore privato con specifiche soglie dimensionali. • Lavoratori dipendenti del settore privato con TFR. • INPS (Fondo di Tesoreria per gestione TFR).
Chi riguarda	<ul style="list-style-type: none"> • Dal 2026: datori di lavoro con 50+ dipendenti (media annuale anno precedente), con clausola temporanea 2026-2027 di almeno 60 addetti nello stesso anno. • Dal 2032: datori di lavoro con 40+ dipendenti (media annuale anno precedente). • Include anche datori che raggiungono soglie negli anni successivi all'inizio attività.
Chi è escluso	<ul style="list-style-type: none"> • Datori di lavoro sotto le soglie dimensionali previste. • Dal 2026-2027: datori con 50-59 dipendenti (per effetto clausola transitoria). • Fino al 2031: datori con 40-49 dipendenti.
Ambito oggettivo	<ul style="list-style-type: none"> • Trattamento di Fine Rapporto (TFR) dei lavoratori dipendenti. • Versamento contributivo al Fondo di Tesoreria INPS. • Soglie dimensionali aziendali calcolate su media annuale.

Cosa rientra / cosa no	<p>Rientra</p> <ul style="list-style-type: none"> • TFR di lavoratori di aziende con almeno 50 dipendenti (2026-2031). • TFR di lavoratori di aziende con almeno 40 dipendenti (dal 2032). • Calcolo media annuale lavoratori in forza anno solare precedente. • Periodo transitorio 2026-2027: soglia effettiva a 60 dipendenti. <p>Non rientra</p> <ul style="list-style-type: none"> • TFR di aziende sotto soglie previste.
Contenuto normativo	<ul style="list-style-type: none"> • Modifica art. 1, comma 756, L. 296/2006. • Obbligo versamento contributo Fondo Tesoreria INPS. • Criteri di calcolo soglia: <ul style="list-style-type: none"> - media annuale lavoratori in forza nell'anno solare precedente; - 2026-2031: soglia 50 dipendenti (ma 60 per 2026-2027); - dal 2032: soglia 40 dipendenti.
Cosa cambia / viene introdotto	<ul style="list-style-type: none"> • Estensione graduale obbligo versamento Fondo Tesoreria. • Periodo transitorio 2026-2027: soglia effettiva 60 dipendenti (invece di 50). • Dal 2032: abbassamento soglia da 50 a 40 dipendenti. • Ampliamento platea aziende tenute al versamento TFR a INPS.
Decorrenze precise	<ul style="list-style-type: none"> • Dal 1° gennaio 2026: obbligo per aziende 50+ dipendenti (ma 60+ nel 2026-2027). • 2026-2027: clausola transitoria a 60 dipendenti. • Dal 1° gennaio 2032: obbligo per aziende 40+ dipendenti. • Riferimento: periodi di paga decorrenti dalle date indicate.
Limiti, soglie, massimali	<ul style="list-style-type: none"> • 2026-2031: soglia 50 dipendenti (con eccezione 60 per 2026-2027). • Dal 2032: soglia 40 dipendenti. • Calcolo: media annuale anno solare precedente al periodo di paga. • Include aziende che raggiungono soglie anche dopo l'inizio attività.
Modalità Applicative	<ul style="list-style-type: none"> • Calcolo media annuale dipendenti anno precedente. • Versamento contributo al Fondo Tesoreria INPS se soglia superata. • Applicazione su periodi di paga dal 1° gennaio dell'anno di riferimento. • Monitoraggio continuo evoluzione organico aziendale.
Chi eroga / chi riconosce	<ul style="list-style-type: none"> • Datore di lavoro: versa contributo TFR al Fondo Tesoreria. • INPS: gestisce Fondo di Tesoreria e accredita TFR. • Lavoratore: beneficiario finale del TFR.
Effetti pratici	<ul style="list-style-type: none"> • Sul datore (50-59 dipendenti): dal 2028 obbligo versamento TFR a INPS; impatto su liquidità aziendale (TFR non più trattenuto in azienda). • Sul datore (40-49 dipendenti): dal 2032 obbligo versamento; gradualità nella transizione. • Sul lavoratore: nessun impatto diretto su diritti TFR; gestione centralizzata da INPS. • Sul sistema: maggiore copertura Fondo Tesoreria; estensione tutele a più lavoratori; minore liquidità trattenuta dalle imprese medie.

COMMI 204-205	2.ADESIONEAUTOMATICAALLAPREVIDENZA COMPLEMENTARE
Ambito soggettivo	<ul style="list-style-type: none"> • Lavoratori dipendenti del settore privato di prima assunzione dal 1° luglio 2026.
Chi riguarda	<ul style="list-style-type: none"> • Lavoratori dipendenti settore privato di prima assunzione: adesione automatica. • Lavoratori non di prima assunzione: informativa e possibilità scelta. • Tutti i datori di lavoro privati (esclusi domestici): obblighi informativi e operativi.

Chi è escluso	<ul style="list-style-type: none"> • Lavoratori domestici. • Dipendenti pubblici. • Lavoratori autonomi.
Ambito oggettivo	<ul style="list-style-type: none"> • Adesione automatica alla previdenza complementare. • Conferimento TFR a forme pensionistiche complementari. • Contribuzione datoriale e del lavoratore secondo accordi collettivi. • Diritto di recesso entro 60 giorni.
Cosa rientra / cosa no	<p>Rientrano per adesione automatica</p> <ul style="list-style-type: none"> • Lavoratori di prima assunzione (esclusi domestici). • Devoluzione intero TFR. • Contributo datoriale previsto da accordi. • Contributo lavoratore (se reddito \geq soglia minima assegno sociale, 2026 = 546,24 euro). • Diritto scelta/recesso entro 60 giorni. <p>Non rientrano</p> <ul style="list-style-type: none"> • Lavoratori che recedono entro 60 giorni. • Lavoratori domestici.
Contenuto normativo	<ul style="list-style-type: none"> • Modifica art. 8, D.Lgs. 252/2005 <p>ADESIONE AUTOMATICA per lavoratori prima assunzione verso:</p> <ul style="list-style-type: none"> - forma collettiva da accordi collettivi (anche territoriali/aziendali); - se più forme: quella con maggior numero aderenti azienda; - in assenza accordi: fondo residuale (dm 85/2020 – dal 01.10.2020 FONDO COMETA). <p>CONFERIMENTI:</p> <ul style="list-style-type: none"> - intero TFR maturando; - contributo datoriale da accordi; - contributo lavoratore da accordi (se reddito \geq assegno sociale). <p>DIRITTO RECESSO entro 60 giorni per:</p> <ul style="list-style-type: none"> - scegliere altra forma pensionistica; - mantenere TFR in azienda (art. 2120 c.c.); - recesso revocabile successivamente; • libertà determinazione entità contribuzione a carico lavoratore.
Cosa cambia / viene introdotto	<p>NOVITÀ PRINCIPALE: adesione automatica (silenzio-assenso) invece di adesione volontaria esplicita.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Estensione platea previdenza complementare attraverso meccanismo opt-out (rifiutare esplicitamente, annullare iscrizione). • Obbligo datoriale informativa strutturata al momento assunzione. • Sistema “a cascata”: accordi collettivi → fondo maggioritario → fondo residuale. • Libertà lavoratore su entità contribuzione propria. • Esenzione contributo lavoratore se reddito < assegno sociale. • Finestra 60 giorni per ripensamento con più opzioni. • Anche lavoratori non prima assunzione: nuovi obblighi informativi e possibile applicazione meccanismo automatico.
Decorrenze precise	<ul style="list-style-type: none"> • Applicazione: dal 1° luglio 2026. • Adeguamento istruzioni COVIP: entro 1° luglio 2026. • Termine scelta/recesso: 60 giorni dalla data prima assunzione. • Decorrenza adesione: dalla data assunzione. • Inizio versamenti: mese successivo a scadenza 60 giorni (con recupero arretrati).
Limiti, soglie, massimali	<ul style="list-style-type: none"> • Termine recesso/scelta: 60 giorni dalla prima assunzione. • Soglia esenzione contributo lavoratore: retribuzione annua lorda < valore assegno sociale. • Percentuale minima TFR (lavoratori pre-1993 senza previsione accordi): 50%. • TFR: intero importo (100%) salvo scelta percentuale diversa entro 60 giorni.

<p>Modalità Applicative (IN ATTESA DI ISTRUZIONI SPECIFICHE)</p>	<p>AL MOMENTO PRIMA ASSUNZIONE - Datore deve:</p> <ul style="list-style-type: none"> • fornire informativa su: accordi collettivi applicabili, meccanismo adesione automatica, forma destinataria, opzioni disponibili, tempistiche; • attendere 60 giorni per eventuale scelta lavoratore; • se nessuna scelta: comunicare adesione automatica a forma pensionistica; • iniziare versamenti da mese successivo ai 60 giorni (con arretrati). <p>LAVORATORE PRIMA ASSUNZIONE può:</p> <ul style="list-style-type: none"> • non fare nulla: adesione automatica con intero TFR + contributi da accordi; • entro 60 giorni scegliere: <ul style="list-style-type: none"> a) altra forma pensionistica con intero TFR; b) mantenere TFR in azienda (art. 2120); c) destinare % TFR invece di intero importo. • Determinare liberamente entità contribuzione propria. • Revocare successivamente scelta di non adesione. <p>PER LAVORATORI NON PRIMA ASSUNZIONE</p> <ul style="list-style-type: none"> • Datore verifica scelta precedente (dichiarazione scritta). • Se ha già adesione: informativa su possibilità indicare forma (60 gg), altrimenti adesione automatica. • TFR conferito per intero, salvo scelta % entro 60 giorni. • Per pre-1993 senza previsione accordi TFR: minimo 50%.
<p>Chi eroga / chi riconosce</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Datore di lavoro: fornisce informativa, raccoglie scelte, versa contributi. • Forma pensionistica complementare: riceve adesioni e contributi. • COVIP: emana istruzioni attuative. • Lavoratore: beneficiario, decide su adesione/recesso/entità contribuzione.
<p>Effetti pratici</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Sul lavoratore prima assunzione: adesione automatica salvo opt-out entro 60 giorni; costruzione automatica pensione integrativa; protezione “per inerzia”; libertà su contribuzione propria; tutela redditi bassi (esenzione se < assegno sociale); necessità informarsi e decidere consapevolmente entro 60 giorni. • Sul lavoratore non prima assunzione: nuovi obblighi dichiarativi; possibile estensione meccanismo automatico; maggiore attenzione a continuità contributiva previdenza complementare. • Sul datore: significativi nuovi adempimenti: informativa strutturata, gestione finestre 60 giorni, raccolta dichiarazioni, comunicazioni a fondi, gestione versamenti con arretrati; necessità formazione personale HR; conservazione documentazione scelte lavoratori. • Sul sistema previdenziale: forte incremento atteso adesioni previdenza complementare (da modello opt-in a opt-out); rafforzamento secondo pilastro; maggiore copertura pensionistica integrativa popolazione lavorativa; sviluppo patrimonio fondi pensione. • Sui fondi pensione: aumento significativo flussi TFR e contributi; crescita numero iscritti; necessità gestione comunicazioni datoriali; potenziale aumento costi amministrativi iniziali. • Esempio pratico: giovane assunto 1/8/2026, se non fa nulla entro 30/9/2026 (60 giorni), dal 1/10/2026 viene automaticamente iscritto al fondo pensione aziendale con tutto il TFR + contributi da CCNL, con versamenti da agosto in poi. <p>(Attese Istruzioni Operative)</p>

<p>COMMI 206-207</p>	<p>ESONERO CONTRIBUTIVO E BONUS PER MADRI LAVORATRICI CON DUE O PIÙ FIGLI</p> <p>(ATTENZIONE. Per madre con tre o più figli con contratto a tempo indeterminato con figlio più piccolo fino a 18 anni: esonero contributivo in busta paga previa richiesta a datore di lavoro)</p>
<p>Ambito soggettivo</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Lavoratrici madri dipendenti (escluso lavoro domestico). • Lavoratrici autonome iscritte a gestioni previdenziali obbligatorie (INPS artigiani/commercianti, gestione separata, casse professionali).
<p>Chi riguarda</p>	<p>DAL 2027 (esonero contributivo)</p> <ul style="list-style-type: none"> • Lavoratrici dipendenti e autonome madri di 2+ figli. • Fino a 10° anno figlio più piccolo (2 figli) o 18° anno (3+ figli). <p>ANNO 2026 (bonus 60 euro/mese)</p> <ul style="list-style-type: none"> • Lavoratrici dipendenti madri (escluso domestico) e Lavoratrici autonome (gestioni INPS, casse professionali, separata). • Con 2 figli: fino a 10° anno figlio più piccolo. • Con 3+ figli: fino a 18° anno figlio più piccolo. • Reddito lavoro ≤ 40.000 euro annui.
<p>Chi è escluso</p>	<p>DAL 2027</p> <ul style="list-style-type: none"> • Lavoratrici domestiche. • Lavoratrici autonome in regime forfettario. • Madri con un solo figlio. <p>ANNO 2026</p> <ul style="list-style-type: none"> • Lavoratrici domestiche. • Madri con un solo figlio. • Lavoratrici con reddito > 40.000 euro. • Per madri 3+ figli: mesi di lavoro dipendente a tempo indeterminato (esonero contributivo) previa domanda dipendente al proprio datore di lavoro in busta paga).
<p>Ambito oggettivo</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Contributi previdenziali IVS (invalidità, vecchiaia, superstiti) a carico lavoratrice. • Integrazione reddituale per madri lavoratrici. • Numero figli (minimo 2). • Età figlio più piccolo (10 o 18 anni a seconda del numero dei figli).
<p>Cosa rientra / cosa no</p>	<p>Rientrano dal 2027 (esonero contributivo)</p> <ul style="list-style-type: none"> • Contributi IVS a carico lavoratrice dipendente. • Contributi IVS a carico lavoratrice autonoma (non forfettarie). • Madri 2 figli: fino a 10° anno figlio più piccolo. • Madri 3+ figli: fino a 18° anno figlio più piccolo <p>Rientrano nell'anno 2026 (bonus 60 euro)</p> <ul style="list-style-type: none"> • 60 euro/mese non imponibili fiscalmente e contributivamente – erogazione INPS, previa domanda. • Madri dipendenti (no domestico) e autonome. • Con 2 figli (fino a 10 anni più piccolo) o 3+ figli (fino a 18 anni più piccolo). • Reddito ≤ 40.000 euro. • Per ogni mese o frazione con rapporto lavoro attivo. <p>• Non rientrano</p> <ul style="list-style-type: none"> • Contributi INAIL, altri contributi non IVS. • Lavoro domestico. • Anno 2026 madri 3+ figli: mesi con TI (esclusione specifica).

<p>Contenuto normativo</p>	<p>DAL 2027 - ESONERO CONTRIBUTIVO</p> <ul style="list-style-type: none"> • Esonero parziale contributi IVS a carico lavoratrice. • Madri 2+ figli. • Durata: fino a 10° anno (2 figli) o 18° anno (3+ figli) del figlio più piccolo. • Dipendenti: escluso domestico. <p>Autonome: con redditi lavoro autonomo, impresa (ordinaria/semplificata).</p> <ul style="list-style-type: none"> • <p>ANNO 2026 - BONUS TRANSITORIO</p> <ul style="list-style-type: none"> • 60 euro/mese non imponibili. • Erogazione INPS su domanda. • Requisiti: <ul style="list-style-type: none"> - 2 figli: fino a 10° anno più piccolo - 3+ figli: fino a 18° anno più piccolo - reddito lavoro ≤ 40.000 euro annui - rapporto lavoro attivo (dipendente o autonomo). <p>Per madri 3+ figli: solo mesi NON lavoro a tempo indeterminato.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Arretrati gennaio-novembre 2026: pagati a dicembre 2026 in unica soluzione.
<p>Cosa cambia / viene introdotto</p>	<ul style="list-style-type: none"> • INNOVAZIONE STRUTTURALE DAL 2027: esonero contributivo permanente per madri lavoratrici (riduzione carico fiscale contributivo). • MISURA PONTE 2026: bonus monetario 60 euro/mese in attesa riforma 2027. • Distinzione per numero figli: 2 figli (10 anni) vs 3+ figli (18 anni). • Doppia forma di sostegno: contributiva (2027+) e monetaria (2026). • Maggiore netto in busta paga o reddito per madri lavoratrici.
<p>Decorrenze precise</p>	<p>ESONERO CONTRIBUTIVO</p> <ul style="list-style-type: none"> • Decorrenza: anno 2027. • Durata per singola madre: <ul style="list-style-type: none"> • 2 figli: fino al mese di compimento 10° anno figlio più piccolo • 3+ figli: fino al mese di compimento 18° anno figlio più piccolo. <p>BONUS 60 EURO/MESE</p> <ul style="list-style-type: none"> • Anno 2026 (misura transitoria). • Mensilità gennaio-novembre 2026: pagate a dicembre 2026 in unica soluzione. • Mensilità dicembre 2026: pagata a dicembre 2026. • Cessazione: 31/12/2026 (dal 2027 subentrerà esonero contributivo).
<p>Limiti, soglie, massimali</p>	<p>ESONERO CONTRIBUTIVO (dal 2027)</p> <ul style="list-style-type: none"> • Numero figli minimo: 2. • Età figlio più piccolo: <ul style="list-style-type: none"> - 2 figli: massimo 10 anni - 3+ figli: massimo 18 anni. • Esonero: parziale sui contributi IVS lavoratrice (% da definire). <p>BONUS 2026</p> <ul style="list-style-type: none"> • Importo: 60 euro/mese (720 euro/anno se 12 mesi). • Soglia reddito: massimo 40.000 euro annui da lavoro. • Numero figli minimo: 2. • Età figlio più piccolo: 10 anni (2 figli) o 18 anni (3+ figli). • Per madri 3+ figli: esclusione mesi con TI.

<p>Modalità applicative</p>	<p>ESONERO CONTRIBUTIVO DAL 2027</p> <ul style="list-style-type: none"> • Applicazione da parte datore/INPS. • Lavoratrice comunica status (numero figli, età). • Riduzione contributi IVS in busta paga (dipendenti). • Riduzione contributi dovuti (autonome). • Monitoraggio età figlio più piccolo. • Cessazione automatica al raggiungimento età limite. <p>BONUS 2026</p> <ul style="list-style-type: none"> • Domanda telematica INPS. • Dichiarazione: <ul style="list-style-type: none"> - numero figli e date nascita; - reddito da lavoro anno 2026; - tipologia rapporto lavoro; - per madri 3+ figli: mesi senza ti. • Erogazione diretta INPS. • Gennaio-novembre 2026: pagamento unico a dicembre 2026. • Dicembre 2026: incluso nel pagamento dicembre. • Non imponibile fiscalmente e contributivamente.
<p>Chi eroga / chi riconosce</p>	<p>ESONERO CONTRIBUTIVO (2027+)</p> <ul style="list-style-type: none"> • Datore di lavoro: applica riduzione contributiva (dipendenti). • INPS: gestisce esonero per autonome, verifica requisiti. • Lavoratrice madre: beneficiaria. <p>BONUS 2026</p> <ul style="list-style-type: none"> • INPS: eroga bonus su domanda. • Lavoratrice madre: presenta domanda, beneficiaria. • Stato: finanzia misura.
<p>Effetti pratici</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Sulla madre lavoratrice dipendente: dal 2027 maggiore netto mensile per riduzione contributi IVS; nel 2026 bonus 60 euro/mese (720/anno se tutti i mesi); incentivo a mantenere occupazione; sostegno economico concreto per famiglie con figli; durata legata a età figlio più piccolo (10 o 18 anni); beneficio crescente con numero figli. • Sulla madre lavoratrice autonoma: dal 2027 riduzione contributi dovuti INPS; nel 2026 bonus 60 euro/mese se reddito ≤40.000; minore pressione contributiva; maggiore sostenibilità attività autonoma con figli; esclusione forfettarie dal 2027. • Sul datore di lavoro: nel 2026 nessun impatto (bonus INPS diretto); dal 2027 applicazione esonero con riduzione versamenti contributivi; leggeri adempimenti amministrativi; nessun costo aggiuntivo. • Sul sistema previdenziale: minori entrate contributive INPS dal 2027; copertura tramite fiscalità generale; obiettivo: contrasto denatalità e abbandono lavoro femminile; promozione occupazione femminile stabile. <p>Esempio pratico 1 (2026): madre dipendente, 2 figli (3 e 7 anni), reddito 30.000 euro. Riceve 60€/mese × 12 = 720 euro nel 2026 (arretrati gennaio-novembre a dicembre). Beneficio fino a compimento 10 anni del secondo figlio.</p> <p>Esempio pratico 2 (dal 2027): stessa madre dipendente, contributi IVS circa 9,19% su 30.000 = 2.757 euro/anno. Con esonero parziale (es. 50% ipotetico) risparmia circa 1.378 euro/anno netti in più in busta paga (fino a 10 anni figlio più piccolo).</p>

COMMI 210-213	PROMOZIONE DELL'OCCUPAZIONE DELLE MADRI LAVORATRICI - ESONERO CONTRIBUTIVO PER ASSUNZIONE MADRI CON ALMENO 3 FIGLI
Ambito soggettivo	<ul style="list-style-type: none"> • Datori di lavoro del settore privato che assumono donne con specifici requisiti. • Madri lavoratrici con almeno 3 figli minori di 18 anni. • Donne prive di impiego regolarmente retribuito da almeno 6 mesi.
Chi riguarda	<ul style="list-style-type: none"> • Datori di lavoro privati di qualsiasi settore e dimensione. • Donne madri di almeno 3 figli di età inferiore a 18 anni. • Donne prive di impiego regolarmente retribuito da almeno 6 mesi.
Chi è escluso	<ul style="list-style-type: none"> • Datori di lavoro domestico: esonero non applicabile. • Contratti di apprendistato: esonero non applicabile. • Madri con meno di 3 figli. • Madri con figli maggiorenni. • Donne occupate o disoccupate da meno di 6 mesi. • Settore pubblico.
Ambito oggettivo	<ul style="list-style-type: none"> • Contributi previdenziali a carico del datore di lavoro. • Assunzioni con contratto a tempo determinato, indeterminato, somministrazione. • Periodo di disoccupazione di almeno 6 mesi. • Nucleo familiare con almeno 3 figli minori di 18 anni.
Cosa rientra / cosa no	<p>Rientra</p> <ul style="list-style-type: none"> • Esonero contributivo totale (100%) per datore di lavoro. • Contratti a tempo determinato (anche somministrazione). • Contratti a tempo indeterminato. • Trasformazioni da TD a TI. • Tutti i settori privati (escluso domestico). <p>Non rientra</p> <ul style="list-style-type: none"> • Lavoro domestico. • Apprendistato. • Premi e contributi INAIL (sempre dovuti). • Contributi a carico del lavoratore (restano dovuti). • Assunzioni di donne non in possesso di tutti i requisiti.
Contenuto normativo	<ul style="list-style-type: none"> • Esonero 100% contributi previdenziali a carico datore di lavoro. • Limite massimo: 8.000 euro annui. • Riparametrato e applicato su base mensile (circa 667 euro/mese). • Esclusione premi e contributi INAIL. • Requisiti donna: <ul style="list-style-type: none"> - madre di almeno 3 figli; - tutti i figli di età minore di 18 anni; - priva di impiego regolarmente retribuito da almeno 6 mesi. • Non cumulabile con altri esoneri/riduzioni contributive. • Compatibile con maggiorazione costo deduzione (art. 4, D.Lgs. 216/2023).
Cosa cambia / viene introdotto	<ul style="list-style-type: none"> • Nuova misura di incentivo all'assunzione di madri con nuclei familiari numerosi. • Sostegno specifico per superare barriere occupazionali delle madri con 3+ figli. • Esonero totale (100%) dei contributi datoriali entro limite 8.000 euro/anno. • Durate differenziate per tipologia contrattuale per incentivare stabilizzazione. • Strumento di conciliazione vita-lavoro attraverso incentivo economico datori.

Decorrenze precise	<ul style="list-style-type: none"> • Decorrenza: assunzioni dal 1° gennaio 2026. • Durata esonero: <ul style="list-style-type: none"> - 12 mesi dalla data assunzione per contratti a tempo determinato (anche somministrazione); - 18 mesi dalla data assunzione TD se trasformato in tempo indeterminato; - 24 mesi dalla data assunzione per contratti a tempo indeterminato diretti.
Limiti, soglie, massimali	<ul style="list-style-type: none"> • Massimale esonero: 8.000 euro annui. • Riparametrazione mensile: circa 667 euro/mese (8.000/12). • Requisiti donna: <ul style="list-style-type: none"> - almeno 3 figli; - tutti sotto i 18 anni; - disoccupata da almeno 6 mesi. • Durata massima: 24 mesi (solo TI). • Non cumulabile con altri esoneri contributivi.
Modalità applicative	<ul style="list-style-type: none"> • Datore verifica requisiti della lavoratrice: <ul style="list-style-type: none"> - numero figli (almeno 3); - età figli (minori 18 anni); - periodo disoccupazione (almeno 6 mesi). • Acquisizione documentazione/autocertificazione dalla lavoratrice. • Applicazione esonero contributivo in busta paga. • Esposizione in denuncia contributiva (Uniemens/ListaPosPA). • Monitoraggio limite annuo 8.000 euro. • Esclusione premi INAIL dal calcolo esonero. • Verifica non cumulabilità con altri esoneri. • Applicazione per durata prevista in base a tipologia contrattuale. • In caso trasformazione TD→TI: estensione esonero fino a 18 mesi totali.
Chi eroga / chi riconosce	<ul style="list-style-type: none"> • Datore di lavoro privato: beneficiario dell'esonero, non versa contributi (entro limite). • INPS: riconosce e gestisce l'esonero contributivo. • Donna lavoratrice: requisiti soggettivi, beneficiaria indiretta (maggiore occupabilità). • Stato: sostiene onere esonero contributivo.
Effetti pratici	<ul style="list-style-type: none"> • Sulla madre lavoratrice: maggiori opportunità occupazionali; superamento barriera economica per datori; inserimento/reinserimento mercato lavoro dopo periodo disoccupazione; possibilità conciliazione famiglia numerosa-lavoro; nessun impatto diretto su retribuzione o contributi propri. • Sul datore di lavoro: risparmio contributivo fino a 8.000 euro/anno per 12-24 mesi; riduzione costo del lavoro significativa; incentivo economico ad assumere target specifico; necessità verifica requisiti rigorosi; oneri amministrativi per documentazione; convenienza maggiore per TI (24 mesi vs 12 TD); incentivo a stabilizzare contratti TD (da 12 a 18 mesi esonero). • Sul sistema: sostegno natalità attraverso supporto occupazione madri; contrasto disincentivi lavorativi per famiglie numerose; promozione parità di genere nel mercato lavoro; riduzione inattività femminile; maggiore sostenibilità economica nuclei con 3+ figli. <p>Esempio pratico 1: donna madre di 3 figli (10, 12, 15 anni), disoccupata da 8 mesi, assunta a TI da 1/3/2026. Datore risparmia 100% contributi (circa 667 euro/mese) per 24 mesi fino a febbraio 2028.</p> <p>Esempio pratico 2: stessa donna assunta a TD 6 mesi. Esonero per 12 mesi. Se trasformata a TI, esonero si estende fino a 18 mesi totali dall'assunzione iniziale.</p> <p>Limite esempio: su retribuzione lorda 2.000 euro/mese, contributi datoriali circa 600-650 euro. Esonero copre integralmente. Su retribuzioni più alte potrebbe scattare tetto 8.000 annui.</p>

COMMI 214-218	INCENTIVI PER LA TRASFORMAZIONE A TEMPO PARZIALE DEI CONTRATTI PER GENITORI CON TRE O PIÙ FIGLI
Ambito soggettivo	<ul style="list-style-type: none"> • Genitori con tre o più figli fino al compimento del decimo anno di età del figlio più piccolo o senza limiti di età nel caso di figli disabili. • Destinatari che richiedono una modalità di lavoro flessibile per conciliare lavoro e vita familiare.
Chi riguarda	<ul style="list-style-type: none"> • Lavoratori dipendenti del settore privato e pubblico. • Genitori che possono richiedere riduzione dell'orario di lavoro (part-time). • Riduzione dell'orario di lavoro di almeno quaranta punti percentuali.
Chi è escluso	<ul style="list-style-type: none"> • Genitori con meno di 3 figli e oltre i limiti d'età. • Lavoratori autonomi o con contratti incompatibili con part-time.
Ambito oggettivo	<ul style="list-style-type: none"> • Priorità nell'assegnazione di part-time per genitori con tre o più figli fino al compimento del decimo anno di età del figlio più piccolo o senza limiti di età nel caso di figli disabili. • Esonero contributivo collegato alla riduzione dell'orario di lavoro.
Cosa rientra / cosa no	<ul style="list-style-type: none"> • Rientrano <ul style="list-style-type: none"> • Part-time su richiesta dei genitori con almeno 3 figli. • Esonero contributivo fino a 3.000 €/anno per massimo 24 mesi. • Non rientrano: lavoratori con meno di 3 figli o richieste non formalizzate.
Contenuto normativo	<ul style="list-style-type: none"> • Priorità di accesso al part-time per genitori con ≥3 figli. • Fino al compimento del decimo anno di età del figlio più piccolo o senza limiti di età nel caso di figli disabili. • Riduzione dell'orario di almeno 40%. • Esonero contributivo fino a 3.000 €/anno per 24 mesi per ciascun genitore beneficiario. • Obiettivo: sostenere la conciliazione lavoro-famiglia per nuclei numerosi.
Cosa cambia / viene introdotto	<ul style="list-style-type: none"> • Introduzione di esonero contributivo legato al part-time. • Definizione chiara dei limiti di durata (24 mesi) e importo massimo annuale (3.000 €).
Decorrenze precise	<ul style="list-style-type: none"> • Applicabile a partire dal 1° gennaio 2026. • Durata massima: 24 mesi per ciascun genitore beneficiario.
Limiti, soglie, massimali	<ul style="list-style-type: none"> • Massimo esonero: 3.000 €/anno. • Durata massima: 24 mesi. • Genitori beneficiari: ≥3 figli a carico (con limiti di età) • Riduzione orario di almeno il 40%.
Modalità applicative	<ul style="list-style-type: none"> • Richiesta formale al datore di lavoro da parte del genitore. • Applicazione dell'esonero contributivo da parte dell'INPS sulle denunce contributive del datore.
Chi eroga / chi riconosce	<ul style="list-style-type: none"> • INPS: concede esonero contributivo. • Datore di lavoro: concede part-time e gestisce l'iter contributivo.
Effetti pratici	<ul style="list-style-type: none"> • Sul lavoratore: possibilità di ridurre l'orario di lavoro mantenendo piena tutela previdenziale e accesso a bonus contributivo. • Sul datore/ente: incentivo economico e semplificazione nella gestione di part-time per genitori numerosi.

COMMI 219-220	ESTENSIONE CONGEDI PARENTALI E CONGEDO MALATTIA FIGLI FINO A 14 ANNI
----------------------	---

Ambito soggettivo	<ul style="list-style-type: none"> • Genitori lavoratori (madre e padre) dipendenti (per malattia e congedo), autonomi, iscritti alla gestione separata (per congedo). • Genitori di figli naturali, adottivi o affidatari. • Genitori di minori con handicap in situazione di gravità. • INPS per erogazione indennità.
Chi riguarda	<ul style="list-style-type: none"> • Tutti i genitori lavoratori con figli fino a 14 anni di età. • Entrambi i genitori (madre e padre) con diritti individuali e non trasferibili. • Genitori adottivi/affidatari entro 14 anni dall'ingresso minore in famiglia. • Genitori di figli con handicap grave (fino a 14 anni).
Chi è escluso	<ul style="list-style-type: none"> • Genitori con figli di età pari o superiore a 14 anni (salvo per figli con handicap grave: fino a 17 anni). • Per congedo malattia retribuito: figli da 0 a 3 anni hanno disciplina diversa (congedo illimitato e non retribuito salvo diversa previsione dei CCNL).
Ambito oggettivo	<ul style="list-style-type: none"> • Congedo parentale (astensione facoltativa dal lavoro). • Indennità INPS per congedo parentale. • Congedo per malattia del figlio. • Prolungamento congedo per figli con handicap grave.
Cosa rientra / cosa no	<p>Rientra</p> <ul style="list-style-type: none"> • Congedo parentale fino a 14 anni (esteso da precedente limite). • Congedo malattia figlio: 10 giorni/anno per genitore (figli 3-14 anni). • Prolungamento 3 anni per handicap grave (fino a 14 anni). • Genitori adottivi/affidatari: entro 14 anni ingresso famiglia.
Contenuto normativo	<p>Modifica art. 32 e seguenti D.Lgs. 151/2001 (Testo Unico maternità/paternità).</p> <p>CONGEDO PARENTALE</p> <ul style="list-style-type: none"> • Diritto astensione fino a 14 anni di vita figlio (prima fino a 12 anni). • Ciascun genitore: 3 mesi non trasferibili (3 madre, 3 padre e tre alternativamente tra i due). • Totale utilizzabile tra genitori: 10 mesi (11 se padre utilizza almeno 3 mesi) <p>HANDICAP GRAVE</p> <ul style="list-style-type: none"> • Prolungamento fino a 3 anni entro 14° anno di vita del figlio. • Fruibile continuativamente o frazionato. • Madre o padre in alternativa. <p>CONGEDO MALATTIA FIGLIO</p> <ul style="list-style-type: none"> • 10 giorni lavorativi/anno non retribuiti per genitore (alternativamente) (prima erano 5 giorni). • Per figli età 3-14 anni. • (Figli 0-3 anni: congedo illimitato non retribuito)
Cosa cambia / viene introdotto	<ul style="list-style-type: none"> • ESTENSIONE LIMITE ETÀ: da 12 a 14 anni per congedo parentale. • ESTENSIONE LIMITE ETÀ: da 12 a 14 anni per congedo malattia figlio (3-14 anni). • MANTENIMENTO INDENNITÀ 80%: confermati 3 mesi totali all'80% fino a 6 anni. • INDENNITÀ 30%: estesa fino a 14 anni (prima era fino a 12). • HANDICAP GRAVE – congedo di tre anni: prolungamento fino a 14 anni (prima 12). • Maggiore flessibilità temporale per genitori con figli tra 12 e 14 anni. • Rafforzamento tutele genitorialità.
Decorrenze precise	<ul style="list-style-type: none"> • Applicazione: dalla data di entrata in vigore Legge di Bilancio 2026. • Congedo parentale: fruibile fino a 14 anni di vita figlio. • Indennità 80%: fino a compimento 6 anni di vita figlio. • Indennità 30%: fino a compimento 14 anni di vita figlio. • Congedo malattia: applicabile a figli 3-14 anni. • Genitori adottivi/affidatari: 14 anni da ingresso in famiglia (limite maggiore età).

Limiti, soglie, massimali	<ul style="list-style-type: none"> • Età figlio congedo parentale: fino a 14 anni. • Congedo individuale non trasferibile: 3 mesi per genitore + 3 alternativamente. • Congedo totale genitori: 10 mesi (11 se padre ne usa almeno 3). • Indennità 80%: 2 mesi in alternativa + 1 mese ulteriore = 3 mesi totali (solo fino a 6 anni). • Indennità 30%: 3 mesi per genitore (non trasferibili) + periodi ulteriori se reddito < 2,5 pensione minima. • Prolungamento handicap grave: 3 anni max. • Congedo malattia figlio: 10 giorni/anno per genitore (figli 3-14 anni). • Soglia reddito per indennità 30% ulteriore: < 2,5 volte trattamento minimo pensione INPS.
Modalità applicative	<p>Per fruire congedo parentale</p> <ul style="list-style-type: none"> • Richiesta al datore con preavviso (secondo CCNL o legge). • Indicazione periodo richiesto (continuativo o frazionato). • Presentazione domanda INPS per indennità. • Verifica età figlio (entro 14 anni). <p>Per indennità</p> <ul style="list-style-type: none"> • Domanda telematica INPS. • Documentazione età figlio. • Per indennità 80%: entro 6 anni figlio (massimo 3 mesi). • Per indennità 30% ulteriore: dichiarazione reddito < 2,5 pensione minima. • Coordinate bancarie per pagamento. <p>Per congedo malattia figlio:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Comunicazione al datore di lavoro. • Certificato medico del figlio. • Alternatività tra genitori. • Limite 10 giorni/anno per genitore (alternativamente). • Età figlio: 3-14 anni. <p>Per handicap grave:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Certificazione handicap grave (L. 104/1992). • Domanda prolungamento congedo. • Fruizione entro 14° anno di vita. • Max 3 anni complessivi.
Chi eroga / chi riconosce	<ul style="list-style-type: none"> • INPS: eroga indennità congedo parentale (30% e 80%). • Datore di lavoro: riconosce diritto a astensione, anticipa indennità (se previsto), opera conguaglio contributivo. • Genitori lavoratori: beneficiari del diritto, titolari domanda. • Sistema sanitario: certifica malattia figlio.
Effetti pratici	<ul style="list-style-type: none"> • Sul genitore lavoratore: maggiore flessibilità temporale per cura figli fino a 14 anni (prima limite 12); possibilità conciliazione vita-lavoro per periodo più lungo; 2 anni aggiuntivi di copertura (12-14 anni); tutela economica con indennità INPS; per malattia figlio: 10 giorni retribuiti/anno anche per fascia 3-14 anni. • Sul datore di lavoro: gestione assenze per congedo parentale estesa fino a 14 anni dipendente; necessità organizzazione sostituti; anticipo/conguaglio indennità se previsto; gestione certificati malattia figli fino a 14 anni; nessun onere economico diretto (indennità INPS).

COMMA 221	RAFFORZAMENTO CONTRATTO A TERMINE IN SOSTITUZIONE A FAVORE DELLA GENITORIALITÀ
Ambito soggettivo	<ul style="list-style-type: none"> • Datori di lavoro con lavoratrici con figli fino a 1 anno di età. • Destinatari: dipendenti con contratti a termine.
Chi riguarda	<ul style="list-style-type: none"> • Datori di lavoro con lavoratori sostituiti temporaneamente (contratti a termine) legate alla maternità (e/o paternità ?). • Include sia settore privato che pubblico.

Chi è escluso	<ul style="list-style-type: none"> • Contratti a termine già regolamentati senza specifiche misure per genitorialità.
Ambito oggettivo	<ul style="list-style-type: none"> • Misure di flessibilità e affiancamento sul lavoro durante i primi mesi di vita del bambino. • Permette sostituzioni a termine e anticipi di assunzione per coprire i genitori in congedo.
Cosa rientra / cosa no	<ul style="list-style-type: none"> • Rientrano <ul style="list-style-type: none"> • Sostituzioni a termine con anticipo di 1 mese (già previsto precedentemente). • Affiancamento del lavoratore sostituito fino al 1° anno del bambino. • Non rientrano: contratti non legati a sostituzioni genitoriali o figli oltre 1 anno.
Contenuto normativo	<ul style="list-style-type: none"> • Possibilità di anticipare di 1 mese le sostituzioni a termine per maternità/paternità. • Affiancamento consentito fino al 1° anno di vita del bambino in caso di assunzione per sostituzione di lavoratrice in congedo, anche parentale. • Obiettivo: garantire continuità del servizio e supporto al genitore in congedo.
Cosa cambia / viene introdotto	<ul style="list-style-type: none"> • Maggior flessibilità nella gestione dei contratti a termine per genitori. • Chiarezza sui termini di affiancamento e anticipo delle sostituzioni.
Decorrenze precise	<ul style="list-style-type: none"> • Applicabile a partire dal 1° gennaio 2026.
Limiti, soglie, massimali	<ul style="list-style-type: none"> • Affiancamento massimo: fino al 1° anno di vita del bambino. • Anticipo sostituzione: massimo 1 mese prima del congedo del genitore.
Modalità applicative	<ul style="list-style-type: none"> • Richiesta da parte del datore di lavoro per gestione sostituzioni. • Comunicazione all'INPS e gestione contrattuale del periodo di affiancamento.
Chi eroga / chi riconosce	<ul style="list-style-type: none"> • Datore di lavoro: organizza sostituzioni e affiancamento. • INPS: verifica eventuali indennità di maternità/paternità durante il periodo.
Effetti pratici	<ul style="list-style-type: none"> • Sulla lavoratrice (lavoratore?): garantita continuità lavorativa e supporto durante il periodo post-nascita. • Sul datore/ente: gestione agevolata dei contratti a termine legati a maternità/paternità, riduzione rischio vuoti organizzativi. • Osservazioni: la norma si concentra sull'affiancamento della lavoratrice, non del lavoratore; si auspicano chiarimenti in sede di provvedimento definitivo per includere anche i genitori lavoratori di genere maschile in congedo.

COMMI 237-238	PUBBLICA AMMINISTRAZIONE: DETESSAZIONE TRATTAMENTO ECONOMICO ACCESSORIO
Ambito soggettivo	<ul style="list-style-type: none"> • Dipendenti della Pubblica Amministrazione (PA). • Destinatari: personale che percepisce compensi accessori aggiuntivi al trattamento ordinario.
Chi riguarda	<ul style="list-style-type: none"> • Lavoratori della PA con redditi derivanti da compensi accessori o bonus fino a una soglia prestabilita.
Chi è escluso	<ul style="list-style-type: none"> • Lavoratori del settore privato. • Dipendenti PA con compensi superiori alla soglia prevista per la detassazione.
Ambito oggettivo	<ul style="list-style-type: none"> • Applicazione di un'imposta sostitutiva sul reddito accessorio. • Incentivo fiscale volto a favorire premi e bonus nella PA.
Cosa rientra / cosa no	<ul style="list-style-type: none"> • Rientrano: compensi accessori fino a 800 € annui. • Non rientrano: retribuzione ordinaria, premi oltre 800 €, o compensi già assoggettati ad altre agevolazioni fiscali.

Contenuto normativo	<ul style="list-style-type: none"> • Imposta sostitutiva del 15% sui compensi accessori fino a 800 € annui. • Obiettivo: incentivare produttività e riconoscimento economico nella PA riducendo il carico fiscale.
Cosa cambia / viene introdotto	<ul style="list-style-type: none"> • Introduzione di detassazione specifica per importi fino a 800 €. • Applicazione immediata sui compensi accessori, semplificando la gestione fiscale.
Decorrenze precise	<ul style="list-style-type: none"> • Applicabile a partire dal 1° gennaio 2026.
Limiti, soglie, massimali	<ul style="list-style-type: none"> • Importo massimo detassabile: 800 € annui. • Aliquota sostitutiva: 15%.
Modalità applicative	<ul style="list-style-type: none"> • Riconoscimento automatico da parte del datore di lavoro. • Applicazione diretta dell'imposta sostitutiva sui compensi accessori.
Chi eroga / chi riconosce	<ul style="list-style-type: none"> • Datore di lavoro PA: calcola e applica imposta sostitutiva. • Beneficiario: percepisce il compenso già soggetto a detassazione ridotta.
Effetti pratici	<ul style="list-style-type: none"> • Sul lavoratore: maggiore incentivo economico netto su premi e compensi accessori fino a 800 €. • Sul datore/ente: gestione semplificata dei bonus fiscali e incentivo alla produttività.



Osservatorio
CISL Contrattazione Decentrata

VII RAPPORTO OCSELe

La **CENTRALITÀ**
DELLA **CONTRATTAZIONE DECENTRATA**
PER IL **LAVORO DI QUALITÀ**
E LA **PRODUTTIVITÀ DELL'IMPRESA**
ANALISI 2021-2024



Dicembre 2025

CISL

www.cisl.it X f YouTube Instagram

INDICE

La contrattazione decentrata al centro delle trasformazione del lavoro	2
Le sfide del quadriennio	2
Partecipazione: dalla contrattazione le buone pratiche	2
Smart working: da emergenza a struttura organizzativa	3
Salario e produttività: il cuore della contrattazione	3
Welfare: oltre il salario	3
Formazione: investimento strategico da potenziare	4
Mercato del lavoro: qualità e stabilizzazione	4
Crisi e ristrutturazioni: il ritorno della complessità	5
Verso nuove frontiere	5
I numeri del rapporto OCSEL	6

LA CONTRATTAZIONE DECENTRATA AL CENTRO DELLE TRASFORMAZIONE DEL LAVORO

Il VII Rapporto OCSE della CISL, riferito al periodo 2021-2024, fotografa un quadriennio assai vivace per la contrattazione aziendale e territoriale italiana. Oltre 4.300 accordi analizzati raccontano come il sindacato abbia accompagnato e sostenuto il Paese dall'emergenza pandemica alla normalizzazione economica, facendo della contrattazione decentrata lo strumento principale per governare le trasformazioni del lavoro.

LE SFIDE DEL QUADRIENNIO

Il periodo 2021-2024 ha rappresentato una fase di profonda complessità per l'economia italiana. Dopo il crollo del 2020, il PIL è rimbalzato con vigore nel 2021 (+6,7%) e nel 2022 (+3,7%), per poi stabilizzarsi su ritmi più contenuti nel biennio successivo (+0,7% sia nel 2023 che nel 2024). Ma è stata soprattutto l'inflazione a dominare la scena: dall'1,9% del 2021 è esplosa all'8,7% nel 2022, mettendo sotto pressione il potere d'acquisto di lavoratrici e lavoratori, scendendo drasticamente all'1,3% nel 2024. La contrattazione decentrata ha risposto con determinazione, integrando i rinnovi dei contratti nazionali e contribuendo al graduale recupero retributivo in atto. Non soltanto i CCNL, ma anche i contratti integrativi aziendali (che molti osservatori colpevolmente non considerano negli editoriali sui media) hanno permesso di difendere i lavoratori italiani dalla morsa dell'inflazione.

Sul fronte occupazionale, i dati sono incoraggianti: il tasso di disoccupazione è sceso dal 9,5% del 2021 al 6,5% del 2024, mentre l'occupazione è cresciuta per tre anni consecutivi esclusivamente nella componente a tempo indeterminato. Una dinamica che ha creato condizioni favorevoli per una contrattazione più espansiva, orientata al miglioramento delle condizioni di lavoro e all'innovazione organizzativa.

PARTECIPAZIONE: DALLA CONTRATTAZIONE LE BUONE PRATICHE

L'approvazione della legge sulla partecipazione dei lavoratori (legge 15 maggio 2025, n.76), promossa dalla CISL come iniziativa popolare, rappresenta il riconoscimento legislativo di quanto praticato attraverso la contrattazione aziendale. I dati OCSE mostrano una presenza crescente di strumenti partecipativi: la partecipazione consultiva è stata osservata in oltre la metà degli accordi (59% nel 2024), quella organizzativa (40% nel 2024) coinvolge i lavoratori direttamente nei processi di innovazione tecnologica e sostenibilità ambientale attraverso commissioni paritetiche e gruppi di lavoro, la partecipazione finanziaria è presente nel 20% degli accordi mentre quella gestionale è ancora in una fase embrionale ma in crescita.

Il coinvolgimento sindacale nell'analisi dei cambiamenti organizzativi è cresciuto dal 5% del 2021 al 22% nel 2024, segnalando un ruolo sempre più strategico delle rappresentanze nei processi di trasformazione aziendale.

SMART WORKING: DA EMERGENZA A STRUTTURA ORGANIZZATIVA

La trasformazione più evidente riguarda il lavoro agile. Dopo il ricorso emergenziale del 2021, lo smart working è diventato una modalità strutturata presente nell'86% degli accordi che trattano l'organizzazione del lavoro (dato riferito al 2024). In Italia non si assiste a una controtendenza come negli USA ma a un suo consolidamento attraverso la contrattazione che ha definito tempi e luoghi, fasce di contattabilità, diritto alla disconnessione, dotazioni tecnologiche e di sicurezza, trasformando una necessità pandemica in un nuovo pilastro dell'organizzazione del lavoro che risponde nello stesso tempo alle esigenze di conciliazione vita-lavoro e alla crescita della produttività.

SALARIO E PRODUTTIVITÀ: IL CUORE DELLA CONTRATTAZIONE

Il salario si conferma al centro della contrattazione decentrata. Nel triennio 2022-2024, in media il 58% degli accordi ha regolato la materia retributiva. I premi di risultato dominano la scena, presenti nella quasi totalità degli accordi, sono diventati lo strumento principale per legare le retribuzioni alla produttività aziendale, sostenuti dalle agevolazioni fiscali introdotte nel 2016.

I dati mostrano un'evoluzione qualitativa significativa: la maggioranza degli accordi utilizza una pluralità di indicatori per determinare i premi, con netta prevalenza dei parametri tecnico-produttivi (quelli che misurano direttamente produttività e qualità del lavoro) rispetto agli indicatori di bilancio. Il 71% degli accordi nel 2024 prevede la possibilità di conversione del premio di risultato in welfare, un dato in continua crescita che testimonia la maturazione dell'importanza riconosciuta a beni e servizi per lavoratori e famiglie.

Importante quindi il rioscamento della fiscalità agevolata all'1% sui premi di risultato prevista dalla legge di bilancio per il 2026 e 2027, opportunità che riteniamo come CISL deve essere estesa a tutte le lavoratrici e lavoratori come forma di diritto alla contrattazione di produttività.

WELFARE: OLTRE IL SALARIO

Il welfare aziendale si consolida come componente strutturale della contrattazione, presente in oltre un terzo degli accordi. La prevalenza di servizi aziendali diretti (mensa, asili, trasporti, convenzioni) rispetto a misure puramente monetarie testi-

monia una concezione evoluta del benessere lavorativo. Particolarmente significativo l'incremento delle misure per la conciliazione vita-lavoro e il miglioramento della genitorialità nel biennio 2023-2024.

Il rafforzamento dei fondi integrativi rappresenta una scelta strategica: oltre il 90% degli accordi che trattano welfare punta al consolidamento della previdenza complementare nazionale, mentre cresce l'attenzione all'assistenza sanitaria integrativa (+12 punti percentuali nel 2024 rispetto al 2023). Una visione lungimirante che guarda alla sostenibilità futura del welfare sociale in un contesto di grandi trasformazioni demografiche.

FORMAZIONE: INVESTIMENTO STRATEGICO DA POTENZIARE

Se c'è un'area che richiede maggiore attenzione, è la formazione. Nonostante la centralità delle transizioni tecnologiche e ambientali in corso, solo in media nel quadriennio il 10% degli accordi del quadriennio contiene clausole formative. Un dato ancora basso rispetto alle sfide in atto. Quando la formazione è contrattata, però, lo è con qualità: nel 74% dei casi si svolge in orario di lavoro e i fondi interprofessionali rappresentano la fonte principale di finanziamento (70% nel 2024).

I contenuti privilegiano la riqualificazione professionale, la digitalizzazione e le nuove competenze, con particolare attenzione ai neoassunti (57% dei destinatari nel 2024). Resta però una lacuna che riguarda i lavoratori over 45 quasi assenti dagli accordi formativi del 2024, nonostante rappresentino una fascia sempre più ampia della forza lavoro.

MERCATO DEL LAVORO: QUALITÀ E STABILIZZAZIONE

Nel triennio 2022-2024, circa il 9% degli accordi ha disciplinato nuove assunzioni e stabilizzazioni, con un dato significativo: il tempo indeterminato domina la scena contrattuale (presente nel 24-36% degli accordi sul lavoro), mentre calano nettamente gli accordi su tempo determinato (dal 52% del 2022 al 36% nel 2024) e somministrazione (dal 44% al 12%). Questo riflette la trasformazione positiva del mercato del lavoro italiano, dove la contrattazione non si limita a regolare l'esistente ma diventa strumento attivo per la qualità occupazionale. Gli accordi privilegiano percorsi di stabilizzazione (presenti in media nel quadriennio nel 33% dei casi) e consolidamento dei rapporti di lavoro, accompagnando la crescita dell'occupazione stabile registrata dall'ISTAT. La sfida è ora estendere questa dinamica virtuosa anche alle piccole imprese e ai territori più fragili.

CRISI E RISTRUTTURAZIONI: IL RITORNO DELLA COMPLESSITÀ

Dopo il picco del 2021 (41% degli accordi), la gestione delle crisi aziendali era scesa ai minimi nel biennio 2022-2023 (11-14%). Nel 2024 si registra però una risalita significativa al 24%, riflettendo le difficoltà di alcuni comparti industriali (automotive, meccanica, tessile) e la fine del ciclo espansivo trainato dal PNRR e dai bonus edilizi.

Il dato più interessante riguarda le cessioni di ramo d'azienda, che passano dal 16% nel 2023 al 49% nel 2024. Le imprese preferiscono soluzioni di continuità attraverso il trasferimento di asset e personale piuttosto che chiusure o licenziamenti collettivi. Parallelamente, la riduzione degli organici cala al 5%, il dato più basso del quadriennio, segnalando che in un mercato caratterizzato da scarsità di competenze le imprese cercano di evitare tagli strutturali del personale con gestioni non traumatiche e utilizzando politiche di labour hoarding con una maggiore attenzione alla valorizzazione del capitale umano.

VERSO NUOVE FRONTIERE

Il VII Rapporto OCSE CISL documenta come la contrattazione decentrata abbia saputo evolvere, nel periodo 2021-2024, da strumento prevalentemente difensivo a laboratorio di innovazione sociale. Gli accordi non si limitano più a reagire alle decisioni aziendali, ma sempre più spesso partecipano alla loro definizione. Non gestiscono solo gli effetti del cambiamento, ma cercano di intervenire sulle sue cause, costruendo le condizioni per l'occupazione futura attraverso partecipazione, innovazione tecnologica, organizzativa e formazione.

Le sfide future richiedono un ulteriore salto di qualità: rafforzare la presenza contrattuale nelle piccole e medie imprese, rilanciare la contrattazione territoriale nei distretti produttivi e nei settori a microimpresa diffusa, integrare sempre più strettamente contrattazione aziendale, territoriale e sociale. La contrattazione decentrata e di produttività non deve rimanere un privilegio delle aree più sviluppate e delle grandi imprese, ma diventare un diritto di lavoratrici e lavoratori anche nei territori e nelle realtà più fragili.

Come sottolinea la Segretaria Generale CISL Daniela Fumarola nell'introduzione al Rapporto: *"La contrattazione è per noi la prima e più autentica forma di partecipazione. Ogni contratto firmato, ogni accordo sottoscritto, è un contributo per il rafforzamento del ruolo dei corpi intermedi nella società e della democrazia economica, ma soprattutto un atto concreto per il miglioramento nella vita delle persone nei luoghi di lavoro"*.

I NUMERI DEL RAPPORTO OCSELe

- 4.306 accordi analizzati nel quadriennio 2021-2024
- 67% degli accordi ha trattato il salario nel 2023 (picco del periodo)
- 86% degli accordi sull'organizzazione del lavoro include lo smart working nel 2024
- 71% degli accordi prevede la conversione del premio di risultato in welfare nel 2024
- 32% degli accordi contiene misure di welfare aziendale nel 2024
- 90% degli accordi welfare rafforza i fondi di previdenza complementare
- Solo 9% degli accordi tratta la formazione nel 2024
- 24% degli accordi gestisce situazioni di crisi aziendale nel 2024
- 22% degli accordi prevede il coinvolgimento sindacale nei cambiamenti organizzativi nel 2024

OCSELe (Osservatorio CISL sulla contrattazione decentrata) è il più vasto archivio della contrattazione collettiva aziendale e territoriale nel settore privato operativo in Italia, con oltre 20.000 accordi raccolti dal 2009. Rappresenta uno strumento unico nel panorama sindacale italiano per la mole di dati analizzati e la capacità di leggere le trasformazioni del lavoro attraverso le pratiche negoziali.



PARTECIPARE IL PRESENTE

La partecipazione dei lavoratori
nella gestione e redditività d'impresa





FRANCESCO PERON & STEFANO DAL PRA CAPUTO PER FILCA CISL VENETO

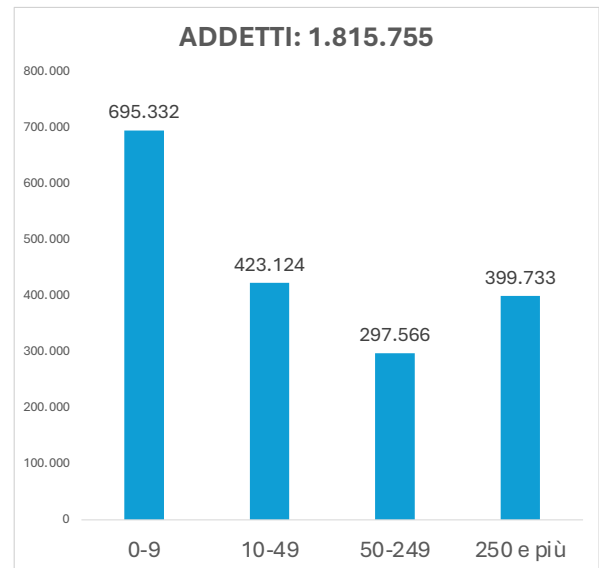
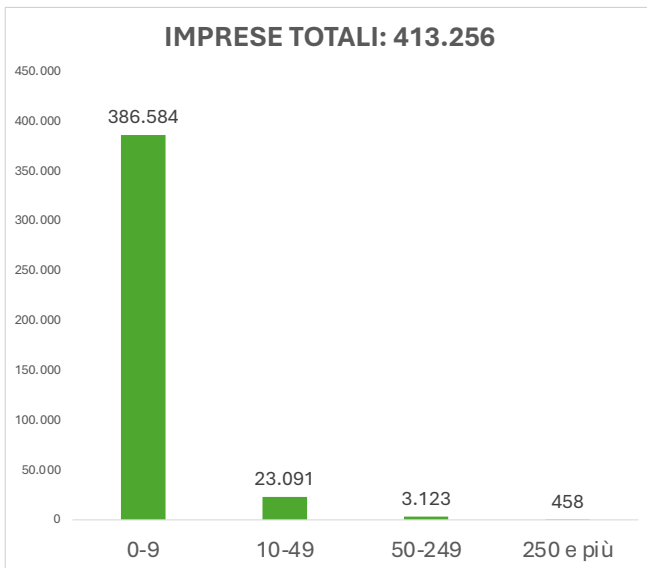
Capitolo 1

La dimensione delle imprese



IMPRESE E DIPENDENTI PER CLASSE DIMENSIONALE

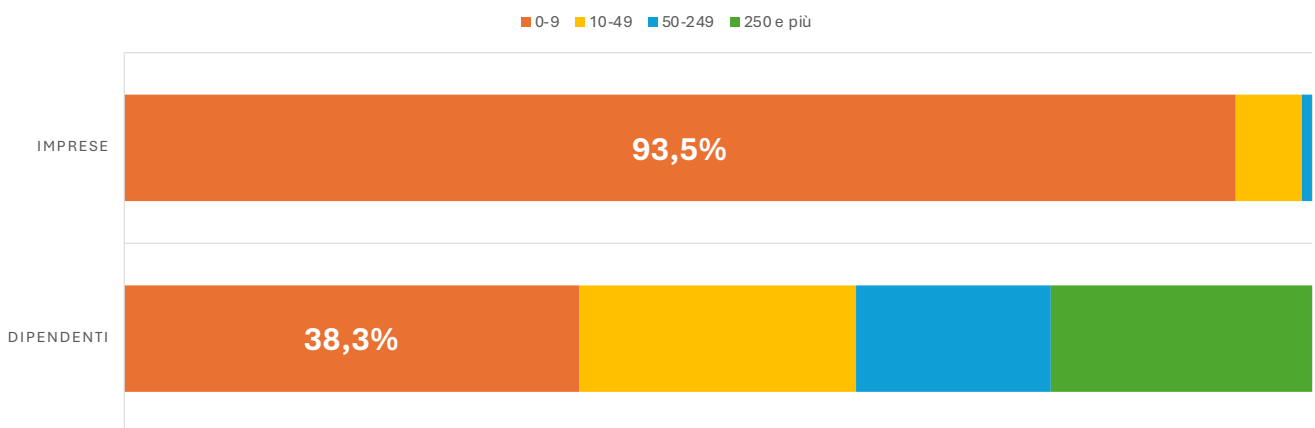
Anno 2023 – Regione Veneto



Elaborazioni su dati Istat

RIPARTIZIONE % DI IMPRESE E DIPENDENTI PER CLASSE DIMENSIONALE

Anno 2023 – Regione Veneto

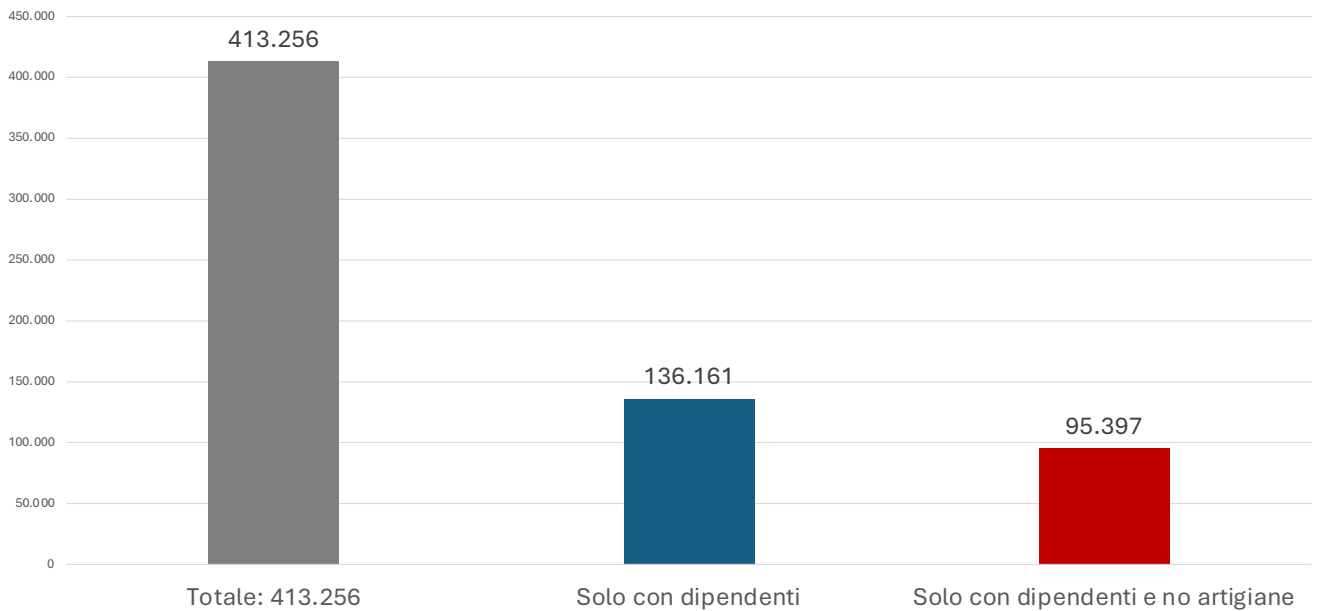


	Dipendenti	Imprese
0-9	38,3%	93,5%
10-49	23,3%	5,6%
50-249	16,4%	0,8%
250 e più	22,0%	0,1%

Elaborazioni su dati Istat

NUMERO DI IMPRESE PER CARATTERISTICHE OCCUPAZIONALI

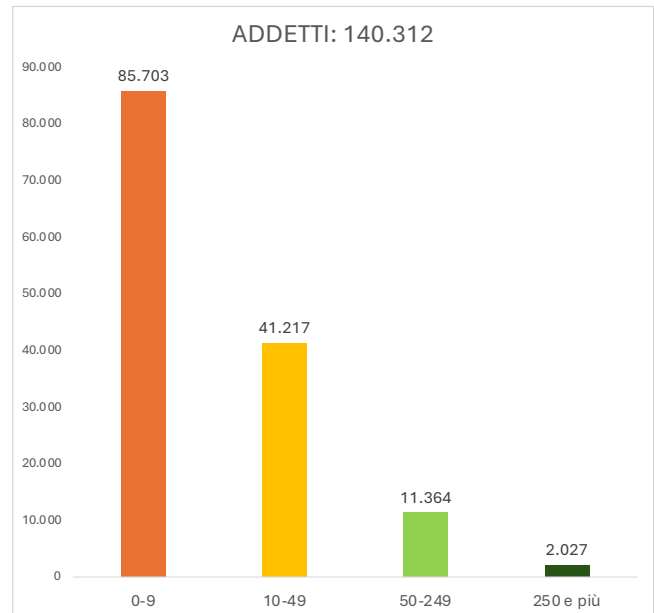
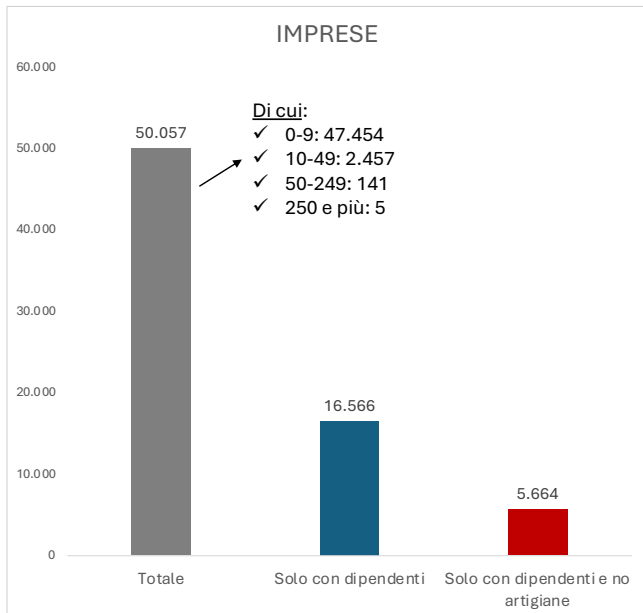
Anno 2023 – Regione Veneto



Elaborazioni su dati Istat

IMPRESSE SETTORE COSTRUZIONI (F) PER CLASSE DIMENSIONALE

Anno 2023 – Regione Veneto

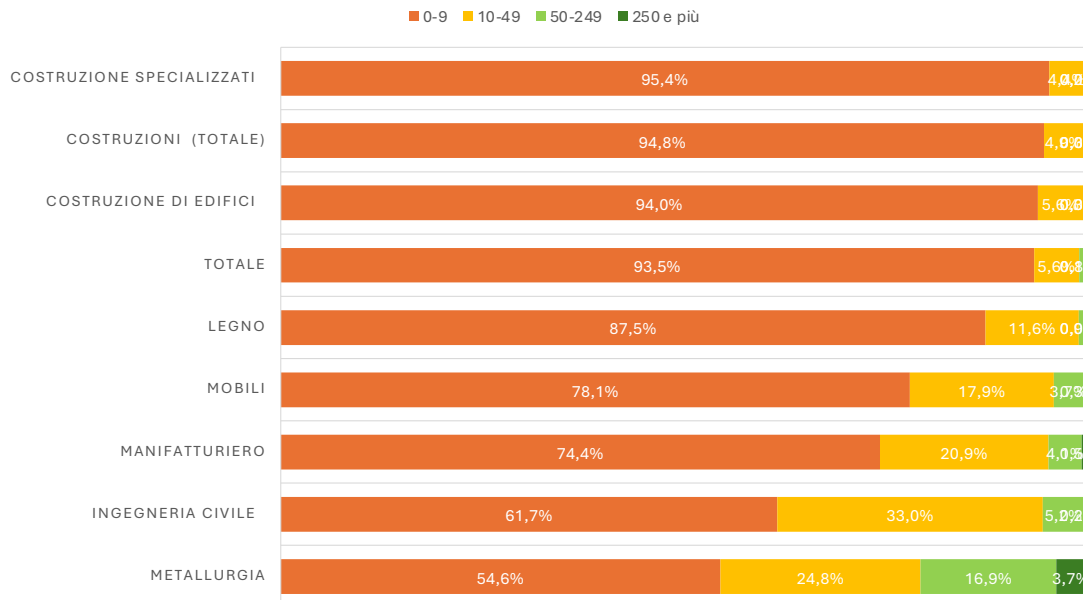


Elaborazioni su dati Istat

IMPRESE PER SETTORI SETTORE E CLASSE DIMENSIONALE

Anno 2023 – Regione Veneto

In ordine decrescente per peso % 0-9 addetti



Elaborazioni su dati Istat



FRANCESCO PERON & STEFANO DAL PRA CAPUTO PER FILCA CISL VENETO

Capitolo 2

Analisi dei bilanci AIDA



IL PERIMETRO DI ANALISI: COME ABBIAMO COSTRUITO LA BASE DATI

LA FONTE E IL METODO AIDA

Per costruire un'analisi solida e replicabile, abbiamo utilizzato il **database CISL AIDA**

Questo strumento ci permette di passare dalla teoria ad un **elenco concreto** di aziende su cui lavorare

PERIMETRO TERRITORIALE

Aziende con sede operativa in **Veneto**, territorio prioritario per l'attività sindacale della FILCA regionale

PERIMETRO SETTORIALE

Selezione attraverso **codici ATECO** della filiera edile e affini.
Prima ipotesi da affinare insieme

STRUTTURA TEMPORALE DEI BILANCI

Solo aziende con bilanci depositati **2023-2024** (e 2025 dove disponibile).
Escluse quelle ferme al 2022

SOGLIA DIMENSIONALE

Almeno **15 dipendenti**: soglia minima per parlare di rappresentanza sindacale significativa

TUTTE QUESTE SCELTE **SONO MIGLIORABILI** MA **REPLICABILI**.

L'OBIETTIVO NON È CRISTALLIZZARE UN PERIMETRO DEFINITIVO, MA CREARE UN **METODO REPLICABILE** CHE POSSA ESSERE **RAFFINATO** CON LA **VOSTRA ESPERIENZA**.

USO DEL BILANCIO DALL'UTILE NETTO AL MOL: LA SCELTA DELL'INDICATORE

Perché non l'utile netto?

Il nostro primo tentativo è stato utilizzare **l'utile netto** come base per stimare la quota distribuibile ai lavoratori. Tuttavia, l'utile netto presenta **criticità significative** per il nostro scopo:

VOLATILITÀ CONTABILE

L'utile netto è fortemente influenzato da **scelte fiscali e contabili**: ammortamenti accelerati, accantonamenti, operazioni straordinarie. Può subire grandi oscillazioni a parità di andamento industriale reale.

"MANIPOLABILITÀ"

Due aziende con identica performance operativa possono mostrare utili netti molto diversi semplicemente per politiche contabili differenti, rendendo difficile il confronto.

DISPONIBILITÀ NEI DATI

Nel database AIDA, il **MOL (Margine Operativo Lordo)** è una voce più presente, stabile nel tempo e confrontabile tra aziende diverse.

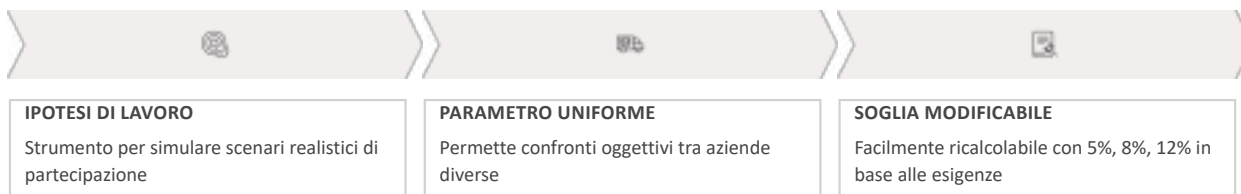
Il MOL misura la capacità di generare valore con l'attività caratteristica dell'impresa, prima di interessi, tasse e ammortamenti.

È l'indicatore ideale per valutare la "salute industriale" su cui basare una partecipazione strutturale agli utili.

L'IPOTESI DEL 10%: UNA CHIAVE DI LETTURA FLESSIBILE

Perché il 10% del MOL?

La normativa sulla partecipazione agli utili porta a riferimento il tema dei PdR (Premi di Risultato) che per legge sono vincolati a **tetti massimi** (5.000 € per lavoratore), ma non impone una percentuale unica sugli utili da destinare ai dipendenti. Questa flessibilità ci ha permesso di costruire un **PARAMETRO DI LAVORO**.



COSA NON È IL 10%

- Non è un vincolo normativo obbligatorio
- Non è una proposta rigida di piattaforma sindacale
- Non è un parametro definitivo e immutabile

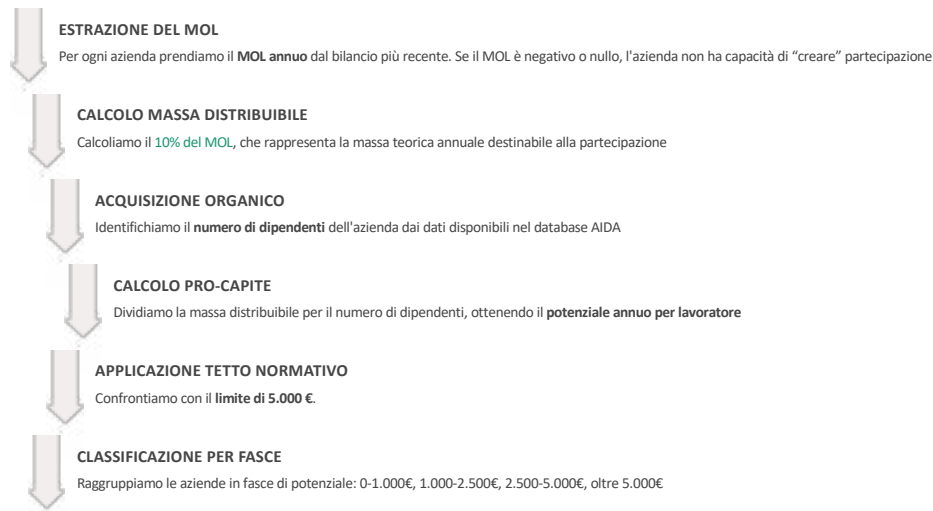
COSA È IL 10%

- Un "righello" analitico per misurare il potenziale
- Uno strumento di **comparazione** tra diverse realtà
- Un punto di partenza per la **discussione negoziale**

"Stiamo misurando il potenziale economico, non decidendo ora quanto contrattare in ogni singola azienda. Il 10% è il nostro strumento di analisi, non il nostro obiettivo negoziale finale."

LA METODOLOGIA DI CALCOLO: I PASSAGGI LOGICI

COME TRASFORMIAMO I BILANCI IN POTENZIALE PER LAVORATORE



❑ **Formula di sintesi:** $(MOL \times 10\%) \div N. \text{ Dipendenti} = \text{Potenziale annuo per lavoratore (max 5.000 €)}$

Questa sequenza di passaggi, apparentemente semplice, diventa **estremamente potente** quando **APPLICATA SISTEMATICAMENTE** a **CENTINAIA DI AZIENDE** e **INCROCIATA CON I DATI SULLA PRESENZA SINDACALE TERRITORIALE**.

UNO STRUMENTO IN EVOLUZIONE AL SERVIZIO DEL SINDACATO

A COSA SERVE OGGI

INDIVIDUAZIONE TARGET

Identificare le aziende più interessanti per aprire una contrattazione sulla partecipazione: MOL positivo e potenziale redistributivo significativo

METRICA CONCRETA

Fornire ai delegati numeri specifici: "In questa azienda il potenziale teorico è circa X € per lavoratore all'anno"

PRIORITIZZAZIONE STRATEGICA

Concentrare lo sforzo sindacale dove la partecipazione può diventare miglioramento reale del reddito

GLI SVILUPPI FUTURI: COSA VA ANCORA COSTRUITO

01

AFFINAMENTO CODICI ATECO

Verificare che l'intera filiera di interesse FILCA sia correttamente inclusa, eliminando eventuali codici impropri o aggiungendo quelli mancanti

02

CALIBRAZIONE PERCENTUALE

Il 10% è un parametro di studio da calibrare sulla base delle **esperienze reali di contrattazione** che emergeranno dal campo

03

DIVERSIFICAZIONE INDICATORI

Pur partendo dal MOL, in casi specifici si potranno utilizzare altre voci di bilancio: utile operativo, utile netto, indicatori pluriannuali

04

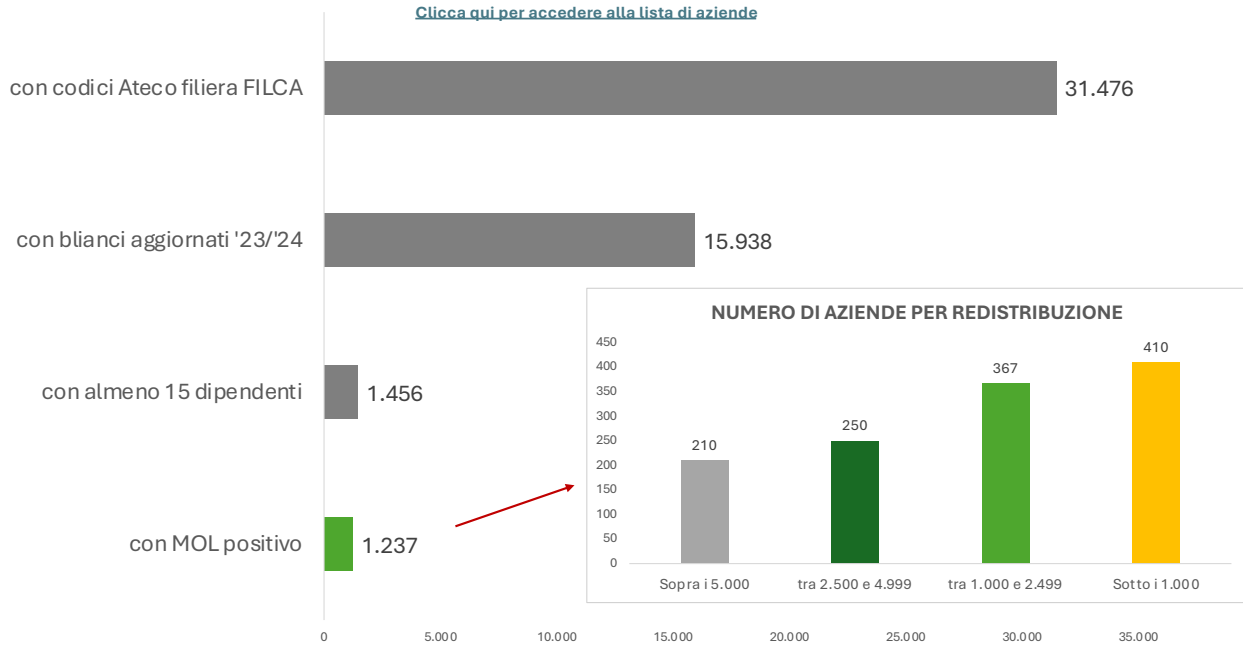
INTEGRAZIONE DATI PRESENZA SINDACATO

Passaggio fondamentale: incrociare le aziende ad alto potenziale con la presenza sindacale FILCA effettiva

OBIETTIVO FINALE: concentrare lo **SFORZO DI CONTRATTAZIONE** dove c'è **MARGINE ECONOMICO** e **PRESENZA ORGANIZZATIVA**, massimizzando l'efficacia dell'azione sindacale.

AZIENDE PRESENTI IN AIDA

[Clicca qui per accedere alla lista di aziende](#)



il
PRO
G **ET**
TO—

Rivista di cultura del lavoro