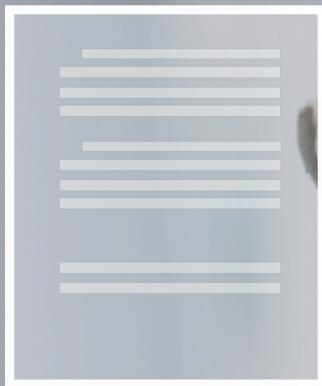


TP
&
Trifirò & Partners
avvocati

Highlights 2026

Innovazione responsabile al servizio delle persone e delle imprese.



T&P
Trifirò & Partners
avvocati

Indice dei Contenuti

EDITORIALE

IL LAVORO CHE SCEGLIAMO DI COSTRUIRE

Avv. Giacinto Favalli

04

WELFARE AZIENDALE:

QUANDO IL DIRITTO DIVENTA STRATEGIA D'IMPRESA

Intervista dell'Avv. Stefano Trifirò agli Avv.ti Jacopo Moretti e Mariapaola Rovetta

06

LO STUDIO

TRIFIRÒ&PARTNERS

08

IL SOCIO DI SRL È RESPONSABILE CON GLI AMMINISTRATORI PER COMPORTAMENTI DOLOSI IN DANNO ALLA SOCIETÀ

Avv. Vittorio Provera

10

IL DIRIGENTE MODERNO TRA LAVORO SUBORDINATO E RESPONSABILITÀ SOCIETARIE

Avv. Paola Balletti

12

TEATIME

CON L'AVVOCATO

Avv.ti Giorgio Molteni, Vittorio Provera e Sara Lovecchio

14

IL FUTURO

HA UNA STORIA DA RACCONTARE

Avv. Salvatore Trifirò

16

DIRITTO DEL LAVORO E PERSONA: LE NUOVE FRONTIERE DELLA TUTELA

Avv. Anna Maria Corna

20

MANOVRA DI BILANCIO

E SICUREZZA SUL LAVORO

Avv. Andrea Beretta

22

INTELLIGENZA ARTIFICIALE E DIRITTO: A CHE PUNTO SIAMO DAVVERO?

Avv. Diego Meucci

24

I VOLTI DI TRIFIRÒ&PARTNERS

26



Il lavoro che scegliamo di costruire

Il 2026 non è un anno qualunque. È un passaggio di soglia, un varco in cui il diritto, l'impresa e la responsabilità collettiva si incontrano in un punto preciso: **quello in cui il futuro smette di essere un'ipotesi e diventa un impegno.**

Il contesto in cui si muovono imprese e professionisti è più complesso, interconnesso e veloce che mai. Le dinamiche globali, le tecnologie emergenti, l'intelligenza artificiale e i nuovi modelli organizzativi non sono più novità: sono realtà operative che cambiano il modo di lavorare, di produrre, di competere e di tutelare diritti fondamentali. È proprio in questa trasformazione che il ruolo dell'avvocato del lavoro assume una profondità nuova: non più solo interprete della

norma, ma **alleato strategico** nel dare forma alla sostenibilità, alla crescita e alla resilienza delle aziende.

Lo **Studio Trifirò & Partners**, forte di oltre cinquant'anni di storia e dell'eredità culturale e professionale che il fondatore **Salvatore Trifirò** ha consegnato alla professione – una storia che continua a parlare al domani – vive questo presente con lo stesso spirito che ha guidato i grandi passaggi del passato: **trasformare le sfide in opportunità e accompagnare le imprese attraverso cambiamenti che non sono solo giuridici, ma tecnologici, sociali, economici e umani.**



**“Ma la leva più potente
resta sempre la stessa:
l’Essere Umano.”**



Motivare, coinvolgere e far crescere chi lavora all'interno di un'organizzazione significa costruire valore reale, duraturo e condiviso, come emerge con forza dai materiali dedicati ai sistemi di incentivazione sostenibili e alla gestione del capitale umano. Gli incentivi non sono più premi occasionali, ma strumenti identitari. Il **welfare**, come ricordato anche nei contributi dedicati ai rapporti tra retribuzione e benessere organizzativo, è *architettura giuridica* prima che beneficio economico, ed è parte di un disegno più grande, che include **equità, trasparenza e tutela dei diritti fondamentali**. Le imprese che investono sul clima interno, non solo attraggono e trattengono talenti, ma riducono contenziosi, aumentano produttività e costruiscono fiducia.

Ma il 2026 è anche l'anno in cui il diritto del lavoro deve continuare a misurarsi con **fenomeni nuovi**: appalti complessi, modelli organizzativi ibridi, IA come strumento di supporto e al tempo stesso di potenziale controllo. Le sentenze e i casi pratici lo dimostrano: serve competenza tecnica, ma serve soprattutto capacità di **lettura del contesto, sensibilità alle prove, comprensione della realtà aziendale e delle dinamiche operative**. È questo il metodo che **Trifirò & Partners** porta avanti da decenni: unire la tradizione giuridica più rigorosa con la capacità di affrontare, senza timori, le innovazioni di un mondo in costante movimento.

La nostra rete di avvocati esperti in diversi rami del diritto, oggi distribuita in Italia e nel mondo, nasce proprio da questa visione: costruire connessioni che permettano alle imprese di affrontare un mercato globale con strumenti sicuri, aggiornati e flessibili. In un'epoca dove tutto è interconnesso, anche la consulenza deve esserlo: radicata nei principi, ma aperta all'evoluzione continua.

**Perché il futuro, davvero,
prende forma solo quando
qualcuno decide di accompagnarlo.
E noi siamo qui per farlo,
insieme.**

Giacinto Favalli



Welfare aziendale: quando il diritto diventa *strategia d'impresa*

Intervista dell'Avv. **Stefano Trifirò**
agli Avv.ti **Jacopo Moretti** e **Mariapaola Rovetta**

Il **welfare aziendale** non è più un capitolo marginale del costo del lavoro. Nelle PMI italiane sta diventando uno strumento di governo dell'impresa, capace di incidere su competitività, clima interno e perfino sul contenzioso.

È da qui che parte il confronto guidato da **Stefano Trifirò**
con **Jacopo Moretti** e **Mariapaola Rovetta**.



TP
&

«Il primo errore», osserva **Moretti**, «è pensare che welfare e retribuzione viaggino su binari separati».

Nel diritto del lavoro, spiega, ogni beneficio deve essere qualificato giuridicamente prima ancora di essere comunicato ai lavoratori. Capire se un trattamento è retributivo o meno significa determinarne tassazione, contribuzione e riflessi sui diritti futuri. Non è un dettaglio tecnico: è l'osatura del sistema.

L'articolo 51 del TUIR, ampliato negli ultimi anni, consente oggi alle imprese di riconoscere valore reale attraverso sanità integrativa, previdenza, formazione e fringe benefits, senza moltiplicare il costo del lavoro. Per una PMI, è un cambio di paradigma.

Dal punto di vista organizzativo, **Rovetta** conferma che il welfare funziona solo se intercetta bisogni concreti.

«I lavoratori non lo vivono come un favore», spiega, «ma come un segnale di ascolto». Quando l'azienda dimostra di conoscere le esigenze delle persone, l'effetto è immediato: meno turnover, meno assenze, meno conflitti.

Ma c'è una linea sottile da non superare. «Un welfare improvvisato», avverte, «può creare aspettative sbagliate e tensioni interne».

Trifirò incalza sul tema dei *premi di risultato*.

Basta annunciarli per beneficiare delle agevolazioni fiscali?

La risposta di **Moretti** è netta. «No. Serve struttura».

La Legge 208 del 2015 ha riportato al centro la contrattazione collettiva aziendale e territoriale, prevedendo una tassazione agevolata solo se gli obiettivi sono chiari, misurabili e verificabili. Produttività, qualità, innovazione e redditività non possono restare slogan. E se il premio viene convertito in welfare, il vantaggio fiscale aumenta, ma solo a condizione che siano rispettati i CCNL, parità di trattamento e corretto coinvolgimento delle rappresentanze sindacali. In caso contrario, il rischio è quello di scivolare in pratiche discriminatorie vietate dallo Statuto dei Lavoratori. C'è poi il tema, spesso sottovalutato, della *formalizzazione*.

«Senza regolamenti, criteri trasparenti e tracciabilità», sottolinea **Moretti**, «un benefit può trasformarsi in uso aziendale o in diritto quesito». Un passaggio che può incidere in modo permanente sulla retribuzione e aprire la strada a contenzirosi difficili da gestire. A questo, si aggiunge la questione della protezione dei dati: nel welfare circolano informazioni sensibili, e il GDPR impone basi giuridiche solide e strumenti tecnologici adeguati.

Rovetta riporta il discorso su un piano ancora più essenziale. «Il welfare non può mai sostituire la retribuzione dignitosa», ricorda. L'articolo 36 della Costituzione resta il perno del sistema, così come il D.Lgs. 81/2008 in materia di salute e sicurezza. Il welfare integra, accompagna, rafforza. Non compensa demansionamenti, sovraccarichi o carenze organizzative.



Nel dialogo emerge un punto condiviso: la **dimensione culturale**. Quando l'impresa comunica coerenza ed equità, il contenzioso si riduce. Meno cause sulle differenze retributive, meno conflitti sui ruoli, meno ricorsi nei licenziamenti. «La fiducia», osserva **Rovetta**, «è la vera leva di *retention* per le PMI, che spesso non possono competere sul piano salariale con le grandi aziende».

Moretti chiude con una riflessione che riassume il senso dell'intervista: «Il diritto del lavoro non è un freno all'innovazione. È la sua infrastruttura». Welfare e retribuzione partecipativa, se progettati con contrattazione, trasparenza e legalità, diventano strumenti di governance aziendale, non concessioni discrezionali.

La conclusione, affidata a **Trifirò**, è quasi inevitabile: la vera innovazione non sta nell'inventare nuovi benefit, ma nel progettare sistemi solidi, misurabili e condivisi. Perché il welfare, quando è ben costruito, non è un costo.

È una scelta strategica.



2026 Lo Studio **Trifirò&Partners**

In **Trifirò & Partners** le persone sono il punto di partenza di ogni progetto. Crediamo che il vero valore di uno Studio risieda nel **Capitale Umano**: competenze, esperienze e visioni che, integrate con le nuove tecnologie, ci permettono di affrontare con efficacia le trasformazioni del mondo del lavoro e dell'impresa. Ogni risultato è il frutto di un **impegno condiviso**, costruito sulla **collaborazione** e sulla **responsabilità** di ciascun professionista.

La nostra filosofia **“Human First”** guida un approccio concreto e personalizzato alla consulenza legale.

Mettiamo al centro una comunicazione autenticamente *human to human*, perché comprendere le dinamiche organizzative e le esigenze delle persone significa offrire soluzioni giuridiche chiare, operative e immediatamente applicabili, capaci di supportare il management nelle decisioni strategiche e nella gestione quotidiana.

L'attività dello Studio si fonda su un costante **aggiornamento normativo** e su una **ricerca continua**, alimentata dal lavoro sinergico dei nostri team. Questo metodo ci consente di anticipare i cambiamenti e di accompagnare le aziende su temi chiave come il diritto del lavoro, le relazioni industriali, il welfare aziendale, l'inclusione e la valorizzazione delle diversità, con una visione sempre attenta all'equilibrio tra **sostenibilità** e **competitività**.



Trifirò & Partners deve la sua fama all'**esperienza di oltre 50 anni** nel campo del Diritto del Lavoro, ma i servizi legali coprono, oggi, anche numerose aree del Diritto Civile. La missione di T&P è da sempre stata sostenere le Società nelle proprie sfide, assicurando una qualità della propria assistenza legale senza compromessi affinché le Imprese clienti possano trasformare il diritto in uno strumento per il raggiungimento del **vantaggio competitivo** desiderato.

La collaborazione fra l'avvocato di Diritto del Lavoro e i propri Clienti è, quindi, ispirata alla *knowledge partnership* ad alto valore aggiunto che rispecchi gli ideali di **co-creation** e **one-team con le aziende**.



Il socio di srl è responsabile con gli amministratori per comportamenti dolosi in danno alla società.

Avv. Vittorio Provera

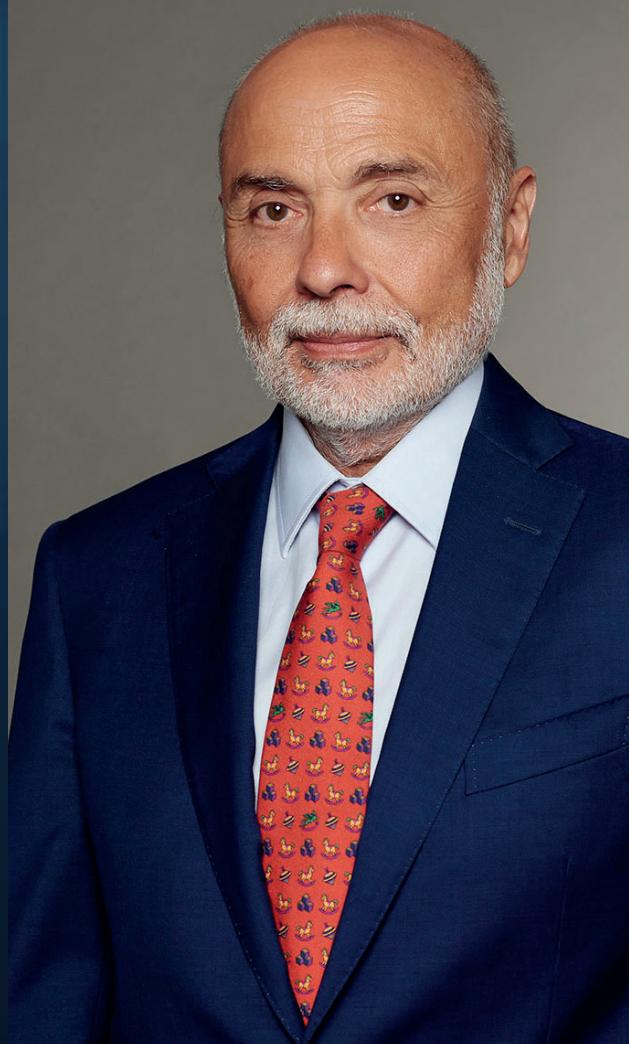
C'è un tema che, nella pratica societaria, continua a generare equivoci e talvolta pericolose sottovalutazioni: l'idea, ancora piuttosto diffusa, che il socio di S.r.l., in quanto tale e se privo di cariche formali, sia sempre e comunque al riparo da responsabilità per le scelte gestionali della società. La realtà applicativa del diritto, come spesso accade, è molto meno rassicurante.

Su questo terreno si colloca l'intervento di **Vittorio Provera**, nostro avvocato esperto in diritto societario, che fa il punto su una questione molto dibattuta, alla luce di una recente e significativa presa di posizione della Suprema Corte.

L'ordinanza n. 32545 del 13 dicembre 2025 rappresenta infatti un passaggio rilevante nella definizione dei presupposti di responsabilità del socio non amministratore, chiarendo quando e a quali condizioni egli possa rispondere in solido con gli amministratori per atti di mala gestio ai sensi dell'art. 2476, ottavo comma, c.c.

Il semplice titolare di quote sociali di una S.r.l. può essere riconosciuto responsabile, in solido con gli amministratori, per danni provocati da atti di gestione pregiudizievoli per la Società allorquando si è accertato che il medesimo abbia compiuto l'atto o, in alternativa, l'Organo Amministrativo lo abbia posto in essere indotto dal socio stesso o consapevolmente autorizzato dal medesimo sempre che, in capo al socio, vi sia piena e preordinata consapevolezza del compimento di detto atto qualificabile come *"stato soggettivo doloso"*.

Questo principio è stato sancito dalla Suprema Corte con ordinanza recente n. 32545 del 13 dicembre 2025 con la quale si è affrontata la portata applicativa dell'art. 2476, 8° comma c.c., individuando dunque i presupposti oggettivi e soggettivi che determinano una responsabilità del socio (in solido con gli amministratori) in riferimento ad *atti di mala gestio*.



La vicenda trae origine dall'impugnativa avanti alla Suprema Corte avverso una sentenza della Corte di Appello di Firenze che aveva riconosciuto la **responsabilità solidale di socio e dell'amministratore** per avere intenzionalmente autorizzato e condizionato talune scelte di gestione degli amministratori della Società.

Nel concreto, i Giudici di legittimità, confermando la decisione di merito, hanno dato rilevanza alla circostanza che, già l'acquisizione della quota di controllo da parte del socio (poi ritenuto responsabile in solido) a prezzo simbolico (5 euro a fronte di un prezzo nominale di 660 mila euro), era indice della consapevolezza in capo all'acquirente del reale stato economico finanziario della Società. La medesima si trovava in condizione di scioglimento, avendo perso il capitale sociale come conseguenza delle perdite appostate a bilancio.

A ciò si aggiunga che il patto sociale stipulato tra il socio e l'Organo Gestoria aveva sostanzialmente determinato un **concorso del socio non amministratore** in un'attività tipica gestoria, poiché – in esecuzione del medesimo patto – erano state poste in essere **operazioni dannose**, quali cessione di crediti, affitti di azienda e vendita di magazzino a prezzi non congrui, che hanno ulteriormente aggravato la situazione debitoria della Società.

Secondo la Corte, pertanto, si sono realizzate nella fattispecie le due condizioni affinché il semplice **titolare di quote** possa rispondere in solido con gli amministratori dei **danni creati alla Società**. In particolare, sotto il profilo soggettivo si è accertato che il socio, pur non formalmente amministratore, ha sostanzialmente concorso a prendere con gli amministratori o, comunque, autorizzato e indotto questi ultimi a porre in essere atti di gestione che hanno creato pregiudizio.

Sotto il profilo soggettivo è stato ritenuto che, proprio in considerazione delle circostanze di fatto sopra riportate, il socio non amministratore *"si è reso conto delle conseguenze della propria condotta (in termini di influenza sulla gestione) e ha ciononostante voluto porre in essere il comportamento di ingerenza"*.

In altre parole, è stata ritenuta l'**intenzionalità del comportamento** e, quindi, la **dolosità** del medesimo. La decisione assume una certa rilevanza in quanto individua il perimetro entro il quale il coinvolgimento del socio nella vita sociale determina una sostanziale **ingerenza nella gestione**, che va ad incidere negativamente nell'interesse sociale e sulla tutela dei creditori, cosicché la responsabilità solidale del socio non amministratore diventa uno strumento per sanzionare tali condotte.





Il dirigente moderno tra lavoro subordinato e responsabilità societarie.

Avv. Paola Balletti

Nel dibattito giuslavoristico più recente, la figura del dirigente che cumula il rapporto di lavoro subordinato con una carica societaria, in particolare quella di amministratore, rappresenta uno dei terreni più complessi e affascinanti, perché mette in tensione categorie tradizionali del diritto del lavoro e del diritto societario che non sempre dialogano in modo lineare.

Da un lato, l'attribuzione di una **carica societaria** al **dirigente** risponde a esigenze organizzative ormai diffuse nelle imprese moderne. Il dirigente non è più soltanto il terminale di decisioni assunte altrove, ma partecipa alla definizione delle

strategie, assume responsabilità dirette sulla governance e diventa spesso il volto operativo dell'organo amministrativo. In questa prospettiva, la **coincidenza** – totale o parziale – **tra funzione dirigenziale e funzione gestoria** appare coerente con l'evoluzione del ruolo manageriale, sempre più orientato alla creazione di valore, alla compliance e alla sostenibilità dell'impresa. Sul piano giuridico, tuttavia, questa sovrapposizione apre una serie di **criticità** non marginali.

Il primo nodo riguarda la compatibilità tra subordinazione e carica societaria.



La giurisprudenza, pur avendo progressivamente abbandonato approcci rigidamente formali, continua a richiedere una verifica in concreto dell'assoggettamento del dirigente al potere direttivo, organizzativo e disciplinare della società. Quando il **dirigente** assume la **carica di amministratore**, soprattutto se dotato di ampi poteri o addirittura nella forma dell'amministratore unico, il rischio è che venga meno il requisito stesso della **subordinazione**, con conseguenze rilevanti in termini di tutela lavoristica, stabilità del rapporto e applicazione del contratto collettivo.

Un ulteriore profilo critico riguarda il **regime delle responsabilità**. Il dirigente-amministratore si trova così esposto a una duplice linea di imputazione: da un lato, la **responsabilità contrattuale** verso il datore di lavoro per l'inadempimento degli obblighi derivanti dal rapporto di lavoro; dall'altro, la **responsabilità civilistica** verso la società, i soci e i creditori per violazione dei doveri gestori. Questa sovrapposizione può generare incertezze operative e contenziosi, soprattutto nei casi di cessazione del rapporto, revoca della carica o contestazione disciplinare.

Non meno delicata è la gestione della **cessazione del rapporto**. La revoca della carica di amministratore, legittima sul piano societario anche *ad nutum*, non coincide necessariamente con il recesso dal rapporto di lavoro dirigenziale, che resta soggetto alle regole proprie del licenziamento. È proprio in questa frattura che si annidano molte delle controversie più frequenti, specie quando l'impresa tende a utilizzare la **revoca** come strumento indiretto di estromissione del dirigente, eludendo le garanzie tipiche del diritto del lavoro.

In conclusione, il cumulo tra posizione dirigenziale e carica societaria rappresenta una straordinaria opportunità di valorizzazione del capitale manageriale, ma richiede un'attenta architettura giuridica. La **chiarezza** nella **definizione dei ruoli**, la **distinzione dei piani contrattuali** e una **consapevole gestione dei profili di responsabilità** sono condizioni indispensabili per evitare che ciò che nasce come leva di efficienza e modernizzazione si trasformi in una fonte di instabilità e conflitto.



Teatime con l'Avvocato



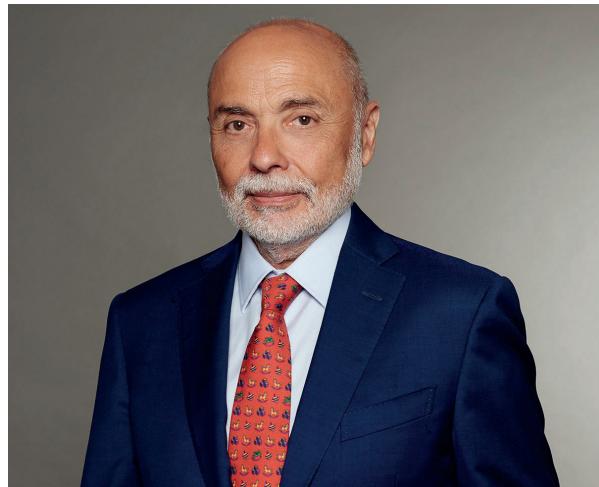
Incontro con gli Avv. ti
Giorgio Molteni
Vittorio Provera
Sara Lovecchio

Il 14 ottobre, nell'ambito del ciclo di incontri **“Teatime con l'Avvocato”** promosso da **Assolombarda**, si è tenuto il seminario dedicato a un tema di grande attualità per le imprese: *l'assenteismo legato all'uso improprio dell'assenza per malattia, del congedo parentale e dei permessi ex legge n. 104/1992*. Un appuntamento molto partecipato, che ha messo al centro il difficile punto di equilibrio tra la tutela dei diritti dei lavoratori e le esigenze organizzative e produttive dell'impresa.

Ad aprire i lavori è stato l'Avv. **Giorgio Molteni** di **Trifirò & Partners Avvocati**, che ha affrontato il tema del congedo parentale sotto il profilo del **licenziamento per giusta causa**, richiamando la funzione propria dell'istituto: garantire al figlio il diritto a ricevere assistenza materiale e affettiva da parte di entrambi i genitori nei primi anni di vita. Un diritto pieno del lavoratore, che il datore di lavoro non può negare, ma che proprio per questo non può essere piegato a finalità estranee.

Particolarmente significativa la disamina di un recente caso giurisprudenziale in cui è emerso lo svolgimento sistematico, durante il congedo parentale, di un'attività lavorativa remunerata, tutt'altro che occasionale. In tale contesto, i giudici hanno qualificato la condotta come abuso del diritto, rinvisando un utilizzo del congedo in aperto contrasto con le finalità per cui l'ordinamento lo riconosce. Ne è derivata la piena legittimità del licenziamento per giusta causa, valorizzando i principi di correttezza e buona fede nell'esecuzione del rapporto di lavoro e tenendo conto anche del sacrificio imposto all'organizzazione datoriale e alla collettività in termini di costi sociali ed economici.

L'Avv. **Molteni** ha poi posto l'accento sugli **strumenti di controllo** a disposizione del datore di lavoro, compresi gli accertamenti tramite **agenzie investigative**, chiarendone limiti, condizioni di legittimità e profili di rischio, in un ambito in cui la linea di confine tra verifica lecita e indebita invasione della sfera privata è particolarmente sottile.



L'Avv. **Vittorio Provera** ha, invece, concentrato il suo intervento sulle dinamiche dell'**assenteismo legato alla malattia**, analizzando la giurisprudenza sui comportamenti ritenuti incompatibili con lo stato patologico denunciato. Un'analisi puntuale che ha evidenziato come la tutela del lavoratore non sia incondizionata e come determinati comportamenti, pur svolti al di fuori dell'orario di lavoro, possano incidere sulla legittimità dell'assenza e sul piano disciplinare.



A completare il quadro, l'Avv. **Sara Lovecchio** ha affrontato il tema dei **permessi ex legge 104/1992**, soffermandosi sulle ipotesi in cui l'utilizzo degli stessi può integrare un **abuso** e su quelle che, invece, la giurisprudenza considera compatibili con l'**effettiva esigenza di assistenza** al familiare disabile. Un contributo prezioso per chiarire un ambito spesso oggetto di equivoci e contenzioso. L'incontro ha offerto numerosi spunti pratici e giuridici, grazie alla chiarezza espositiva e alla competenza dei relatori, e ha favorito un confronto vivace tra i partecipanti, che hanno condiviso esperienze concrete e quesiti legati alla gestione quotidiana delle assenze in azienda.

Un'occasione utile per riflettere su come prevenire comportamenti opportunistici e promuovere un ambiente di lavoro più equo, nel rispetto dei diritti e dei doveri di tutte le parti coinvolte.



**IL FUTURO
HA UNA STORIA
DA RACCONTARE**

I 150 anni dell'Avvocatura milanese.



ORDINE DEGLI
AVVOCATI DI MILANO

L'ORDINE DEGLI
AVVOCATI DI MILANO
PER L'ISTITUZIONE
DEGLI ORDINI FORENSI

150
ANNI

Salvatore Trifirò,

**150 anni dell'Ordine degli Avvocati di Milano
e l'eredità che parla al domani**

Ci sono anniversari che celebrano un'istituzione.

E poi ci sono anniversari che, senza volerlo,
raccontano un Paese.

La celebrazione dei **150 anni** dell'**Ordine degli Avvocati di Milano** è stata entrambe le cose. Un rito civile che guarda alla continuità della professione, ma anche una finestra sul futuro della giustizia italiana. A dare voce a questa prospettiva è stato, fra gli altri, l'Avv. **Salvatore Trifirò: oltre 70 anni di carriera**, non come semplice elenco di incarichi, ma come **diritto vivente**, costruito nelle aule e rimasto nella memoria collettiva. Il suo intervento ha ricordato una verità semplice: **il futuro non nasce dal nulla**. È un equilibrio sottile tra ciò che siamo stati e ciò che sceglieremo di diventare.

Una carriera che ha fatto scuola

Prima di entrare nel racconto degli anni più drammatici della Repubblica, Trifirò ha richiamato alcune cause civili che hanno segnato la giurisprudenza italiana.

Nel campo della **libertà di informazione**, la fine del monopolo RAI e l'apertura alla televisione privata sono passate anche da lì: dal confronto tra Costituzione e realtà sociale. In materia di **successioni e cittadinanza**, ha ricordato il primo caso in cui una cittadinanza straniera venne annullata per evitare l'elusione delle norme italiane sulla successione legittima. Nel **diritto di famiglia**, la riesumazione finalizzata all'accertamento della paternità naturale ha mostrato quanto il processo civile possa diventare strumento di verità, oltre che di tutela.

Un filo rosso lega questi episodi: **quando il diritto incrocia la vita reale, non è mai neutro**. E quando un avvocato contribuisce a creare precedenti, sta costruendo pezzi di futuro.

Gli anni di piombo nel Palazzo di Giustizia

Poi il discorso ha cambiato ritmo. Fine 1969, autunno caldo, anni di piombo. Milano come epicentro di conflitti sociali e violenza politica. Trifirò entra in quella stagione da civilista prestato al lavoro, ma soprattutto da difensore delle imprese: un ruolo che allora significava **esporsi davvero**. Le sue parole restituiscono la materia concreta della paura: persiane abbassate, timore di sequestro, auto blindata, e quella Smith & Wesson portata sotto l'ascella "sperando di non doverla usare mai".

Il **15 dicembre 1976** resta una data simbolo: mentre lui è a casa per ordine della Digos, il TG annuncia l'uccisione del Maresciallo **Sergio Bazzega** e del Vice Questore **Vittorio Padovani**. Con loro muore Walter Alasia, brigatista che lo aveva fotografato in udienza e tracciato la piantina del suo Studio.

Capire che la professione è finita "nel mirino" non in senso figurato, ma letterale.

Difendere senza arretrare

Eppure Trifirò non arretra. Continua a difendere le aziende, non solo resistendo ai ricorsi in tribunale, ma reagendo alle condotte violente: chiamando in causa RSA e CUB quando il conflitto supera la soglia di legalità.

Le sue cause collettive al Palazzo di Giustizia sembrano fotografie d'epoca: migliaia di operai, cortei nei corridoi, bandiere, e in alcuni casi **guerriglia vera** tra dentro e fuori le aule. È qui che la sua testimonianza vale più di mille analisi storiche: mostra cosa significhi fare l'avvocato quando la toga pesa come una responsabilità pubblica.

Il coraggio come metodo

L'episodio del *Momus* — il locale in Brera gestito da sua moglie Paola — racconta il livello del rischio. Due brigatisti entrano, lo cercano, lo invitano al tavolo. Lui intuisce, passa dalla cucina e fugge. Anni dopo saprà che era un attentato pronto a scattare.

Il punto non è l'aneddoto. È il metodo: **restare avvocati anche nella tempesta**, senza cedere alla paura e senza trasformare il diritto in militanza.

Tradizione e innovazione non sono avversarie

Nel cuore del suo intervento c'è un messaggio per l'avvocatura di oggi: **tradizione e innovazione non sono in guerra**. I principi nati in anni difficili — libertà di informazione, diritto del lavoro vivente, confine tra autonomia e subordinazione, gestione dei conflitti collettivi — non sono reperti. Sono fondamenta.

E il futuro della professione non sarà solo tecnologia o nuovi modelli organizzativi. Sarà soprattutto **capacità di argomentare nella complessità** e di mantenere una postura etica chiara.

Un'eredità che parla al domani

In una cerimonia che celebrava un secolo e mezzo di avvocatura milanese, Trifirò ha contribuito a riportare tutto alla sostanza: **la storia dell'Ordine** è fatta di persone che hanno attraversato il proprio tempo senza esserne travolte. Se il futuro ha una storia da raccontare, allora passa anche da qui.

Dalla memoria di chi ha tenuto la barra dritta quando farlo costava caro.

E dalla responsabilità di chi, oggi, su quelle fondamenta, sceglie di costruire il prossimo tratto di strada.



T&P

Trifirò & Partners

avvocati

Esperienza, metodo e visione integrata.



Corporate and M&A

**Mergers and Acquisitions (M&A),
Day-to-Day Corporate Assistance,
Corporate Finance, Asset Planning,
National and International Transactions,
Corporate Litigation, and Arbitration.**

Labour, Industrial Relations and Agency

**Employment and Managing Relationships,
Trade Union Law and Industrial Relations,
Agency Relationships.**



Finance and Insurance

**Banking and Finance Law,
Insurance Law.**



Litigation

Legal assistance and consulting in all courts.

Intellectual Property, Competition, Art and Sports Law

Industrial and Intellectual Property, Competition Law, IT, Media and Social Media, Art and Sports Law.



Insolvency Procedures and Reorganization Processes

Turning insolvency procedures into opportunities and tools for recovery.

Compliance

Privacy and Data Protection, Companies' Corporate Liability (Italian Legislative Decree 231/01).



Diritto del lavoro e persona: le nuove frontiere della tutela.

Intervista all'Avv.
Anna Maria Corna

Avvocato Corna, partiamo da uno dei temi più sensibili: la maternità. Nel 2026 si può ancora dire che una lavoratrice rischia il posto di lavoro quando diventa madre?

La risposta, dal punto di vista normativo, è chiaramente negativa. Il nostro ordinamento prevede una **tutela** particolarmente forte della lavoratrice madre, principalmente contenuta nel D. Lgs. n. 151/2001, più volte ed anche recentemente novellato. Dall'inizio della gravidanza fino al compimento di un anno di età del bambino, **il licenziamento è sostanzialmente vietato**, salvo ipotesi davvero eccezionali. È una protezione che opera a prescindere dalle dimensioni aziendali, dal tipo di contratto e dal regime sanzionatorio applicabile, che testimonia come la **maternità** non sia considerata un "rischio organizzativo", ma un valore da tutelare.

Quindi il licenziamento è sempre nullo?

Salvo pochissimi casi, sì. Il licenziamento è consentito solo in presenza di una **giusta causa particolarmente grave**, in caso di cessazione definitiva dell'attività aziendale, per scadenza di un contratto a termine o per mancato superamento del periodo di prova, purché non vi sia alcuna discriminazione collegata allo stato di gravidanza. Tutto ciò che rientra nei licenziamenti per motivi organizzativi o inadempimenti non gravi è radicalmente escluso.



Cosa si intende per "giusta causa" in questi casi?

La giurisprudenza è molto chiara: la nozione di giusta causa va interpretata in modo ancora più rigoroso rispetto all'art. 2119 c.c. Non basta un comportamento scorretto o negligente, **serve una "colpa grave" o il dolo**, tale da rendere impossibile la prosecuzione del rapporto. In pratica, parliamo di fatti che spesso integrano anche un **illecito penale**, come furto o truffa. È una soglia molto alta, e non a caso la maggior parte dei licenziamenti intitmati in maternità viene dichiarata nulla.



C'è qualche recente arresto giurisprudenziale che fa eccezione?

Sì, uno dei pochi casi è rappresentato dalla sentenza della Cassazione n. 15834/2024, che ha confermato la decisione della Corte d'Appello di Venezia.

In quel caso la lavoratrice, in stato di gravidanza, aveva posto in essere un'attività concorrenziale e fraudolenta ai danni del datore di lavoro. I giudici hanno ritenuto che si trattasse di una condotta di tale gravità da giustificare il licenziamento, escludendo che lo stato di gravidanza potesse fungere da causa di giustificazione, anche perché non risultavano provati particolari problemi psico-fisici connessi ad essa.

Se il licenziamento viene dichiarato nullo, quali tutele concrete ha la lavoratrice?

La tutela è piena. La lavoratrice ha diritto alla **reintegrazione** nel posto di lavoro, al **pagamento integrale** delle retribuzioni maturate dal licenziamento alla reintegrazione e al **versamento dei contributi previdenziali**. Inoltre, l'art. 56 del D. Lgs. 151/2001 rafforza ulteriormente la posizione della lavoratrice, limitando lo *ius variandi* del datore: il rientro deve avvenire nelle precedenti mansioni, salvo che queste siano del tutto venute meno. È una disciplina che prevale persino sulle recenti aperture dell'art. 2103 c.c. in tema di modifica delle mansioni.

Avv. Corna, passiamo a un altro tema molto attuale: le molestie sul luogo di lavoro. Dove finisce la "goliardia" e dove inizia l'illecito?

Oggi il confine è molto più chiaro rispetto al passato. L'art. 26 del D. Lgs. 198/2006 definisce le **molestie** come comportamenti indesiderati, connessi al sesso o ad altri fattori discriminatori, che violano la dignità della persona e creano un clima ostile o umiliante. Non serve un contatto fisico, né un intento esplicitamente sessuale. Anche allusioni verbali, commenti sul corpo o atteggiamenti insistenti possono integrare una molestia.

Conta il vissuto soggettivo della vittima?

Conta, ma non è l'unico parametro. La giurisprudenza tende a valorizzare il **sentito della persona offesa**, senza però perdere di vista un minimo di oggettività. È chiaro che frasi di uso comune difficilmente possono essere considerate molestie, ma commenti più mirati, con sottintesi o reiterazione, assumono tutt'altro peso. Il contesto, il rapporto gerarchico e la reiterazione sono elementi decisivi.

Quali obblighi ha l'azienda in questi casi?

Il datore di lavoro ha un obbligo preciso, che discende dall'art. 2087 c.c.: **tutelare** non solo l'**integrità fisica**,

ma anche la **personalità morale del lavoratore**. Questo significa che, una volta venuto a conoscenza di comportamenti molesti, deve intervenire, verificare i fatti e adottare le misure disciplinari adeguate. L'inerzia può comportare una responsabilità diretta dell'azienda.

Si può arrivare al licenziamento del molestatore?

Assolutamente sì. Nei casi più gravi, anche in assenza di contatto fisico, la giurisprudenza ha ritenuto legittimo il licenziamento per giusta causa. Il cosiddetto "clima scherzoso" non è più una scriminante. La **dignità della persona** sul luogo di lavoro è oggi un valore centrale e non negoziabile.

E sul piano risarcitorio?

Se la condotta ha causato un danno serio, anche di natura psicofisica, il giudice può liquidare un risarcimento in via equitativa. Il datore di lavoro risponde se non ha fatto quanto era nelle sue possibilità per prevenire o reprimere la condotta, ma in alcuni casi viene chiamato in giudizio anche il molestatore in via diretta.

Chiudiamo con un tema meno "mediatico" ma altrettanto delicato: il patto di non concorrenza.

È ancora uno strumento valido nel 2026?

Sì, ma solo se ben costruito. La giurisprudenza ribadisce che il patto di non concorrenza è una **deroga** ai principi costituzionali di **libertà del lavoro e di iniziativa economica**, e come tale va interpretato restrittivamente. Deve avere limiti chiari di oggetto, durata e territorio, e un corrispettivo proporzionato.

La Corte d'Appello di Milano ha recentemente confermato la validità di un patto molto discusso.

Perché?

Perché, nel caso esaminato, il patto non impediva al lavoratore di spendere la propria professionalità sul mercato. I limiti erano circoscritti, la durata contenuta e il corrispettivo adeguato. In sostanza, il lavoratore conservava reali possibilità occupazionali. Questo è il criterio decisivo: **il patto è valido finché non "svuota" la professionalità** del dipendente.

Uno sguardo al futuro: quali sono le sfide del diritto del lavoro nei prossimi anni?

La vera sfida è l'**equilibrio**. Equilibrio tra flessibilità e tutela, tra esigenze organizzative e diritti fondamentali della persona. Temi come la genitorialità, il benessere lavorativo, la dignità e la spendibilità della professionalità saranno sempre più centrali. Il diritto del lavoro del futuro, a mio avviso, sarà sempre meno formale e sempre più sostanziale.



Manovra di Bilancio e sicurezza sul lavoro: nuove regole, nuove responsabilità per imprese e lavoratori.

Avv. Andrea Beretta

La conversione in legge del Decreto Salute e sicurezza sul lavoro, insieme alla Manovra di Bilancio in discussione, segna un passaggio tutt'altro che neutro per il mondo produttivo e per il lavoro.

Il messaggio del legislatore è chiaro: **incentivi e sostegni restano, ma sono sempre più legati a comportamenti corretti, trasparenti e soprattutto sicuri.** Alle opportunità si affianca un rafforzamento deciso dei controlli e delle responsabilità datoriali, con effetti concreti sull'organizzazione delle imprese.

Sul fronte occupazionale, la proroga degli sgravi per l'assunzione di giovani, donne e soggetti

più fragili continua a rappresentare una leva importante, ma a condizioni sempre più stringenti. Il **rispetto della normativa** in materia di **salute e sicurezza** diventa requisito essenziale per accedere ai benefici contributivi, così come la corretta gestione delle **procedure di reclutamento**, che dal 2026 dovranno necessariamente transitare attraverso il Sistema informativo per l'inclusione sociale e lavorativa.

Un cambio di passo che impone attenzione, perché il rischio di recuperi contributivi e contentioso resta elevato.

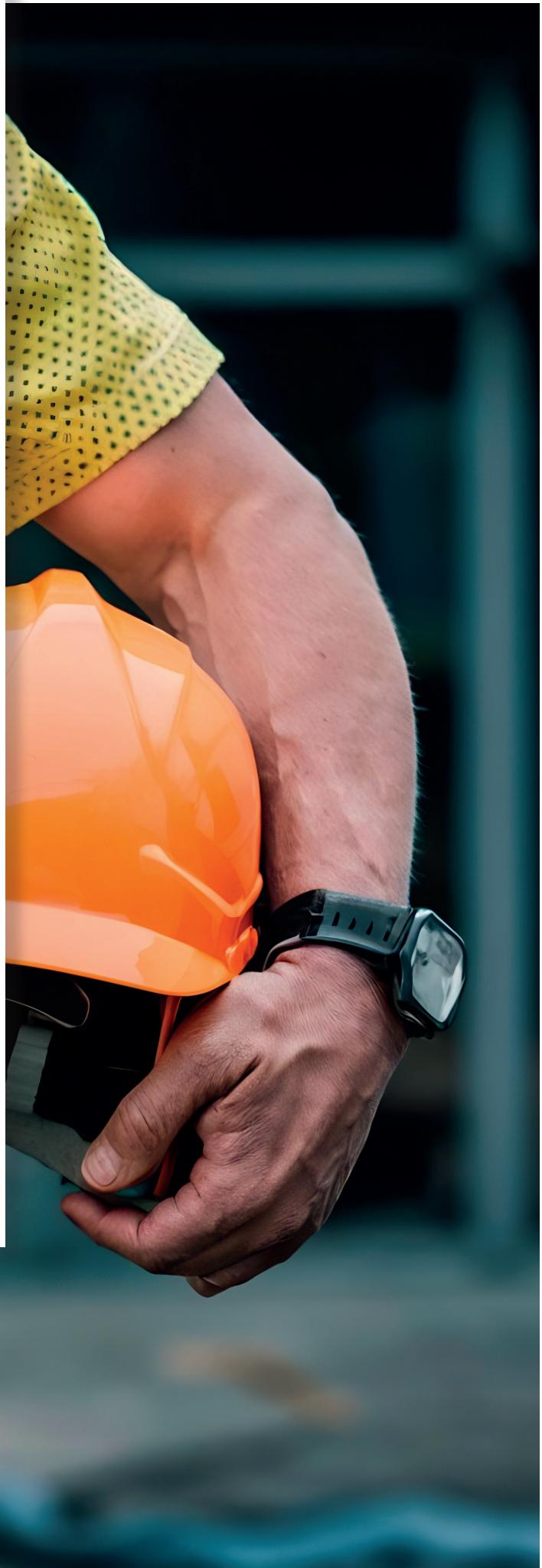


La sicurezza sul lavoro diventa il vero baricentro delle nuove misure. Premialità INAIL per le imprese virtuose, rafforzamento della vigilanza negli appalti e nei subappalti, introduzione del badge di cantiere, tracciamento dei mancati infortuni e potenziamento degli ispettori delineano un sistema più strutturato e meno indulgente.

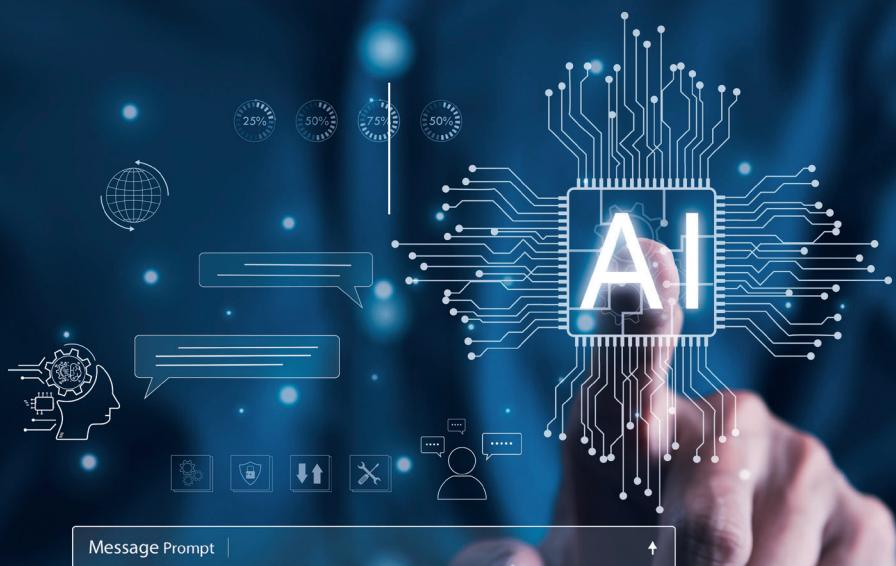
La **prevenzione** non è più solo un obbligo formale, ma **un criterio di valutazione dell'affidabilità dell'impresa**, con riflessi economici, reputazionali e occupazionali.

In questo scenario in rapida evoluzione, lo **Studio Trifirò** affianca imprese e lavoratori nella lettura e nell'applicazione delle nuove regole, dalla gestione degli incentivi alla revisione dei modelli organizzativi per la sicurezza, dalla contrattazione collettiva alla tutela in sede ispettiva e giudiziale.

**Comprendere oggi
il quadro normativo significa
evitare problemi domani
e trasformare gli adempimenti
in strumenti di tutela
e di sviluppo sostenibile.**



Intelligenza artificiale e diritto: a che punto siamo davvero?



Intervista all'Avv. **Diego Meucci**

Negli ultimi mesi l'**intelligenza artificiale (IA)** è entrata con forza anche nel dibattito giuridico, non più come suggestione futuristica, ma come realtà concreta che incide sul lavoro dei professionisti, sulle scelte organizzative delle imprese e – sempre più spesso – sulle aule di giustizia.

Ne abbiamo parlato con l'**Avv. Diego Meucci**, che segue da tempo l'evoluzione normativa e giurisprudenziale dell'IA, con particolare attenzione al **Regolamento (UE) 2024/1689 (c.d. AI Act)**, alle prime ricadute applicative nel contenzioso, e alle recenti iniziative nazionali, tra cui la **Legge 132/2025**.

Avvocato Meucci, partiamo dall'attualità: oggi l'IA è davvero entrata nel diritto "pratico"?

L'IA non è più un tema da convegno, ma uno strumento già utilizzato – spesso senza regole interne adeguate – nella quotidianità di studi professionali, aziende e pubbliche amministrazioni. La novità è che non parliamo solo di automazione documentale o di strumenti “di supporto”: con l'IA generativa siamo davanti a sistemi capaci di produrre testi completi, argomentazioni e perfino riferimenti normativi o giurisprudenziali. Ed è qui che il diritto inizia a incontrare un rischio specifico: la **credibilità formale** dell'output non coincide con la sua attendibilità.

Si riferisce al caso delle sentenze “inventate” da ChatGPT. Che lettura dà di queste decisioni?

Sì, ma – guardando ai precedenti più recenti – direi che non si tratta più solo di un singolo episodio isolato. Nel 2025 si è formato un primo blocco di decisioni italiane che ha iniziato a “fotografare” in modo molto concreto che cosa accade quando l'IA generativa viene usata in modo acritico nella redazione degli atti.

Il caso emblematico resta l'ordinanza del Tribunale di Firenze (marzo 2025), in cui in un atto erano stati richiamati precedenti inesistenti, verosimilmente frutto di un output generativo non verificato. Il Tribunale ha escluso la condanna per responsabilità aggravata ex art. 96 c.p.c. perché mancavano i presupposti tipici della lite temeraria (in particolare, l'elemento soggettivo e il danno concreto), ma ha reso evidente un principio: non esiste una “scusante tecnologica”.

Se utilizzo strumenti notoriamente esposti al rischio di allucinazioni, allora **il dovere di verifica deve diventare più rigoroso**, non meno.

Sempre sul tema, il Tribunale di Torino è arrivato a una condanna ex art. 96, comma 3, c.p.c. osservando che il ricorso – dichiaratamente redatto col supporto dell'IA – era un coacervo disordinato di citazioni astratte e inconferenti, con eccezioni manifestamente infondate: l'IA non è stata la causa della condanna, ma è stata il “segnale” di un atto costruito senza metodo e senza controllo. Sulla stessa linea sono poi intervenute alcune pronunce del Tribunale di Latina e Roma.

Detto questo, il messaggio è chiarissimo: **l'uso dell'IA non attenua, ma semmai rafforza, il dovere di controllo del professionista.**

Questo perché non esiste alcuna “scusante tecnologica”. Se in qualità di avvocato uso un sistema che può allucinare o generare informazioni false, allora devo strutturare un controllo tanto più rigoroso.

La Legge 132/2025 italiana, cosa aggiunge rispetto all'AI Act?

La Legge 132/2025 è una normativa nazionale che si coordina con la disciplina europea e prova a “mettere a terra” alcuni principi, soprattutto nei settori più sensibili. È una legge trasversale che ribadisce la **centralità della persona, il controllo umano, la trasparenza, la sicurezza e la non discriminazione**.

La nuova legge istituisce, inoltre, l'Osservatorio Nazionale sull'IA nel mondo del lavoro, il cui ruolo sarà quello di una cabina di regia permanente, incaricata di monitorare gli effetti dell'IA sui processi produttivi, sull'organizzazione del lavoro e sulle competenze richieste.

La Legge 132/2025 interviene anche sulle professioni intellettuali?

La nuova disposizione chiarisce che l'IA può essere utilizzata nelle professioni intellettuali solo come funzione strumentale, mantenendo la prevalenza dell'opera intellettuale del professionista.

In più introduce un principio di **trasparenza** verso il cliente: il professionista deve comunicare in modo chiaro e comprensibile le informazioni essenziali sui sistemi di IA eventualmente impiegati. È un tema che inevitabilmente incrocerà anche profili deontologici e responsabilità civile.

Un ultimo passaggio: si parla molto di *Digital Omnibus*. Di cosa si tratta e perché è importante?

Il **Digital Omnibus** è un pacchetto di proposte della Commissione europea (19 novembre 2025) che punta a razionalizzare e semplificare l'acquis digitale europeo, intervenendo su diversi fronti: GDPR, AI Act e governance dei dati. L'obiettivo dichiarato è ridurre gli oneri e migliorare la coerenza delle regole.

Il punto, però, è che il confine tra semplificazione e arretramento delle tutelle è sottile. Alcune proposte, infatti, hanno generato preoccupazioni: dalla possibile ridefinizione della nozione di dato personale, a ipotesi di riduzione operativa del diritto di accesso ex art. 15 GDPR, fino al tema dell'addestramento delle IA con contenuti degli utenti, che potrebbe spostare l'assetto da una tutela più “preventiva” a una logica di opposizione dell'utente, con un aggravio informativo e operativo in capo alle persone.

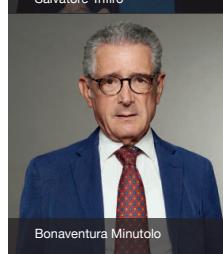
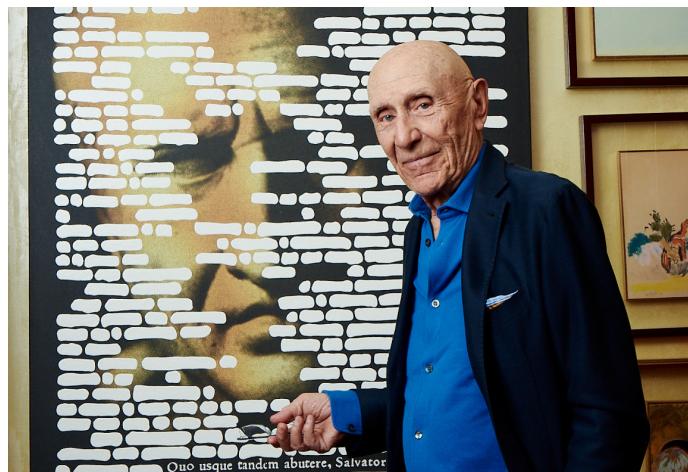
Chiudiamo: qual è la chiave per un uso corretto dell'IA nel diritto?

La chiave è la **consapevolezza**. L'IA è uno strumento potente: può accelerare lavoro e analisi, ma non può sostituire la responsabilità. Le regole europee e nazionali ci dicono una cosa semplice: la macchina può supportare, ma la decisione – e la verifica – restano umane.

I volti di Trifirò&Partners

Lo Studio annovera **80 professionisti** e **collaboratori** e deve la sua fama all'esperienza di oltre 50 anni come studio legale di **Diritto del Lavoro** e numerose aree del **Diritto Civile**.

Trifirò&Partners è un apprezzato interlocutore delle più importanti aziende nazionali e multinazionali, e dispone di una rete di qualificati corrispondenti in tutta **Italia, Europa, Stati Uniti, Cina** ed **Emirati Arabi**, assicurando la presenza diretta dei propri avvocati in tutto il territorio nazionale e estero.





**Un unico
team,
una visione
condivisa.**



T&P

Trifirò & Partners

avvocati

www.trifiro.it

MILANO

Via San Barnaba, 32
Tel. +39 02 550011
Fax +39 02 5460391

TORINO

Via Giuseppe Giusti, 3
Tel. +39 011 19476553

TRENTO

Via Galileo Galilei, 24
Tel. +39 0461 260637
Fax +39 0461 264441

PADOVA

P.zetta A. Sartori, 18
Tel. +39 049 661661

BERGAMO

Via San Lazzaro, 46
Tel. +39 035 0041661
Fax +39 035 19837161

PARMA

Via Petrarca, 16
Tel. +39 0521 239465
Fax +39 0521 230441

ROMA

P.zza Giuseppe Mazzini, 27
Tel. +39 06 3204744
Fax +39 06 36000362

STUDI CORRISPONDENTI

nei Paesi dell'Unione Europea,
Regno Unito, Stati Uniti,
Cina ed Emirati Arabi.

