

# PROTAGONISTI

NEL MONDO DEL LAVORO

Aprile - 2026



**GRAZIE A QUEL "NOI"  
COLLETTIVO CHE È LA NOSTRA  
UP L'ANCL È DIVENTATA  
PUNTO DI RIFERIMENTO  
PER TANTI COLLEGHI**



## **IN QUESTO NUMERO**

- **Intervista con il Presidente Enrico Vannicola:**  
"Il bilanciamento vita-lavoro deve valere anche per i professionisti"
- **Truck Tour:** intervista con Luca Paone, segretario CNO e vice presidente di Fondazione Lavoro

# IN QUESTO NUMERO

## EDITORIALE

GRAZIE A QUEL "NOI" COLLETTIVO CHE È LA NOSTRA UP, L'ANCL È DIVENTATA PUNTO DI RIFERIMENTO PER TANTI COLLEGHI

di Alessandro Graziano ..... 3

## ANCL

ENRICO VANNICOLA: "IL BILANCIAMENTO VITA-LAVORO DEVE VALERE PER TUTTI, ANCHE PER CHI FA LA LIBERA PROFESSIONE"

..... 4

## FORMAZIONE

"ESSERE DIRIGENTI ANCL SIGNIFICA AVERE VISIONE E SAPER INTERPRETARE IL CAMBIAMENTO"

..... 10

## TRUCK TOUR

LUCA PAONE: "MOSTRIAMO AI GIOVANI LA BELLEZZA DELLA NOSTRA PROFESSIONE E AI COLLEGHI LE OPPORTUNITÀ OFFERTE DALLE POLITICHE ATTIVE DEL LAVORO"

..... 12

## DIRITTO

DALLA FORMAZIONE ALLA GOVERNANCE: IL CDL NELLA NUOVA ARCHITETTURA DELLA SICUREZZA

di Barbara Garbelli ..... 16

## 28 APRILE 2026

GIORNATA MONDIALE PER LA SALUTE E LA SICUREZZA SUL LAVORO

..... 19

## ENPACL

STEFANO DALLA MUTTA È IL NUOVO PRESIDENTE DEL NOSTRO ENTE DI PREVIDENZA

..... 20

## DIRITTO

GENDER PAY GAP: LA SVOLTA DECISIVA INTRODotta DALL'EUROPA VA RECEPITA ALLA LETTERA

di Annalisa Rosiello ..... 21

## CHE COSA MI ASPETTO DALL'ANCL

ANDREA FILIPPO POLIMENI: "VALORIZZARE SEMPRE DI PIÙ LA DIMENSIONE CONSULENZIALE E STRATEGICA ACCANTO A QUELLA TECNICO-AMMINISTRATIVA"

..... 23

PROTAGONISTI

NEL MONDO DEL LAVORO

Aprile 2026



GRAZIE A QUEL "NOI" COLLETTIVO CHE È LA NOSTRA UP L'ANCL È DIVENTATA PUNTO DI RIFERIMENTO PER TANTI COLLEGHI



**IN QUESTO NUMERO**

- Intervista con il Presidente Enrico Vannicola: "Il bilanciamento vita-lavoro deve valere anche per i professionisti"
- Truck Tour Intervista con Luca Paone, segretario CNO e vice presidente di Fondazione Lavoro

**Organo ufficiale dell'A.N.C.L.  
(Associazione Nazionale  
Consulenti del Lavoro)  
Unione Provinciale di Milano**

### SEDE

Via Aurispa, 7 - 20122 - Milano  
Tel. 02-58.31.72.41  
[www.ancl-mi.it](http://www.ancl-mi.it)

Mensile - Reg. Tribunale di Milano  
N° 884 del 20/12/88

### EDITORE

A.N.C.L. Unione Provinciale di Milano  
Via Aurispa, 7 - 20122 - Milano  
Tel. 02-58.31.72.41 - Fax 02-58.31.02.53

### DIRETTORE RESPONSABILE

**Alessandro Graziano**

### CAPOREDATTORE

**D. Morena Massaini**

### PROGETTO GRAFICO E IMPAGINAZIONE

**Luca Beretta**

# GRAZIE A QUEL "NOI" COLLETTIVO CHE È LA NOSTRA UP L'ANCL È DIVENTATA PUNTO DI RIFERIMENTO PER TANTI COLLEGHI

di Alessandro Graziano

**C**are colleghe, cari colleghi, lettrici e lettori, questo numero di Protagonisti è particolarmente ricco di temi e di interventi, ne suggerisco solo qualcuno: dall'intervista con Enrico Vannicola dopo quasi un anno dalla sua elezione a Presidente dell'ANCL Nazionale, a quella con Luca Paone, impegnato sia come vice presidente della Fondazione per il Lavoro sia come segretario del CNO. Da leggere anche il contributo di Barbara Garbelli sulla nuova architettura di sicurezza e il resoconto sul convegno per dirigenti organizzato dall'ANCL Lombardia dal titolo "Il lavoro nobilita l'uomo" svoltosi di recente a Mantova: una bellissima e riuscitissima occasione di formazione e aggregazione, anche nel ricordo del compianto amico e collega Luca De Compadri. Tutto questo sta a dimostrare quanto sia viva e fervida l'attività della nostra associazione per tutelare valori e professionalità dei suoi iscritti e più in generale della categoria dei Consulenti del Lavoro. Oggi più che mai, l'ANCL è presente nella società e nelle istituzioni del Paese, e lo dimostra il suo impegno nel dibattito parlamentare per incidere sulla riforma delle professioni ordinistiche. Ma, per rimanere all'attualità, dal 7 aprile scorso è entrata in vigore la cosiddetta Legge PMI che introduce un severo regime sanzionatorio - pene da due a quattro mesi di arresto o sanzioni da 1.708,61 a 7.403,96 euro - per la mancata consegna da parte dei datori di lavoro di un'informativa annuale ai dipendenti in smart working. Compren-

do che l'informativa scritta periodica sia lo strumento attraverso il quale si realizza l'adempimento degli obblighi datoriali in materia di prevenzione, salute e sicurezza, tuttavia, prevedere l'arresto del datore di lavoro per non aver rammentato al lavoratore agile i possibili disturbi derivanti dall'uso del monitor o da una postura scorretta mi sembra sinceramente eccessivo. A ciò si aggiunge l'assenza, allo stato, di evidenze empiriche che attestino un incremento degli incidenti o degli infortuni in regime di lavoro agile rispetto alla prestazione resa in presenza. Al contrario, la mancata necessità di spostamenti per il raggiungimento del luogo di lavoro appare idonea a ridurre il rischio connesso agli infortuni in itinere che, secondo l'Inail, rappresentano circa il 20% degli infortuni denunciati. Prevenzione e sicurezza sul lavoro sono temi che non vanno mai sottovalutati, soprattutto a fronte dei molti e tragici fatti che riempiono le cronache. Tuttavia, con riferimento alla modalità di lavoro agile, la ratio della legge appena entrata in vigore non è affatto chiara, per non dire che appare palesemente contraddittoria e inutilmente punitiva. Sono sicuro che ANCL e CNO non mancheranno di farsi sentire per cambiare una normativa che di certo non aiuta a migliorare la qualità del lavoro.

PS:

Care colleghe, cari colleghi, lettrici e lettori, questa è l'ultima volta che mi rivolgo a voi con un editoriale in veste di Presidente dell'Unione Provinciale

ANCL di Milano. Tra poche settimane l'assemblea elettiva degli associati sarà chiamata a eleggere un nuovo Consiglio, che esprimerà il nuovo presidente. Lascio la mia carica dopo tre mandati consecutivi che mi hanno cambiato profondamente, avendo sempre cercato di dare e di fare il meglio possibile per il nostro sindacato e la nostra categoria, in questo confortato dalla lungimirante saggezza buddista: "Ogni compito svolto con cura è un seme piantato nel futuro". È stata un'avventura formativa straordinaria: guardando i traguardi raggiunti e i progetti consolidati provo un profondo senso di gratitudine per la nostra comunità. Se siamo riusciti a diventare un punto di riferimento per tantissimi colleghi, il merito più che di un singolo è di quel "noi" collettivo che è diventata la nostra Unione Provinciale ANCL. Grazie a tutti per questi formidabili e indimenticabili anni.



# ENRICO VANNICOLA: “IL **BILANCIAMENTO** **VITA-LAVORO** DEVE VALERE PER TUTTI, ANCHE PER CHI FA LA **LIBERA PROFESSIONE**”

INTERVISTA A TUTTO CAMPO CON IL PRESIDENTE NAZIONALE DELL'ANCL, DALL'IMPEGNO PER LA RIFORMA DELLA LEGGE 12 AI NUMEROSI PROGETTI AVVIATI DALL'ASSOCIAZIONE, DAL MODELLO DI NUOVO STUDIO PROFESSIONALE AI RAPPORTI CON CONFPROFESSIONI

**ENRICO VANNICOLA**  
Presidente dell'ANCL Nazionale.



**Q**ual è il bilancio che ti senti di fare della tua presidenza dell'ANCL Nazionale a quasi un anno, era il 20 giugno 2025, dalla tua elezione?

Sono stati mesi nei quali abbiamo iniziato a rodare la squadra, a lavorare insieme e ad assumere il controllo della struttura sotto il profilo gestionale e amministrativo, così da comprenderne a fondo i meccanismi e perfezionarne il funzionamento.

L'attività è stata, ed è tuttora, intensissima. Personalmente sono stato impegnato anche nel seguire le attività del Centro Studi e dell'Ufficio legale, anche in ragione di un avvicendamento interno allo staff e del rientro di Francesco Lombardo, che dallo scorso marzo ha assunto il ruolo di direttore del Centro Studi.

Si è trattato, di fatto, di mesi complessi, nei quali la presenza sul territorio non è mai venuta meno: un impegno che significa anche rafforzare i rapporti con le diverse Unioni Provinciali e consolidare la conoscenza all'interno della categoria.

ENRICO VANNICOLA  
Presidente Nazionale ANCL



### ASRI

Nella foto, il presidente Enrico Vannicola durante il suo intervento al convegno ASRI "Il lavoro che verrà: poteri del datore, ricambio generazionale e futuro", svoltosi a Roma il 16 dicembre 2025.



In questo contesto, ho partecipato agli eventi organizzati per il sessantesimo anniversario di diversi CPO e ho curato la riunione annuale dei Centri Studi territoriali e nazionale ad Atri: sotto il profilo organizzativo e scientifico, dunque, l'impegno è stato significativo.

Sul piano personale, inoltre, l'essere entrato in corsa in una fase in cui si discute della riforma di una professione la cui legge istitutiva risale a quasi cinquant'anni fa rappresenta per me uno stimolo ulteriore a offrire il mio contributo.

### Come sta l'Associazione sul territorio, nelle sue espressioni provinciali e regionali?

L'associazione è molto variegata. Dopo la "sosta" congressuale, che ha inevitabilmente rallentato le iniziative, l'attività è però ripartita con slancio. Molte Unioni Provinciali continuano a organizzarsi e ad attivarsi in autonomia e, nel complesso, si registra un fermento positivo. I presidenti delle UP sono costantemente alla ricerca di nuove idee e iniziative da sviluppare. In questi mesi si sono registrati anche alcuni rinnovi a livello regionale: in Toscana, Calabria e Si-

culia, ad esempio, il cambio delle dirigenze ha rappresentato un'occasione per immettere nuova energia e creare ulteriori opportunità nei rispettivi territori.

Anche in Lombardia abbiamo avuto qualche novità e recentemente abbiamo registrato un avvicendamento all'UP di Bergamo, dove lo storico presidente Claudio Suardi, dopo dodici anni, ha lasciato l'incarico alla collega Barbara Assolari. A breve un analogo passaggio interesserà anche Milano. Nel complesso, l'associazione si conferma viva sui territori, che devono comunque essere sostenuti, soprattutto laddove la base associativa è più contenuta e ha potenzialità di crescita.

Parallelamente, in questi mesi si è svolto un intenso lavoro di costruzione e rafforzamento delle relazioni con il mondo istituzionale:

con il CNO, l'ENPACL, la Fondazione Lavoro, la Fondazione Studi e Teleconsul. Con riferimento a quest'ultima è stata affrontata la questione relativa alla cessione di eLaborHub, un software che non ha incontrato il riscontro atteso tra i Consulenti del Lavoro ma che conserva caratteristiche innovative tali da renderne opportuna la collocazione sul mercato.

**Sono tanti i progetti avviati dal sindacato: da ANCL Experience al Nuovo Centro di Formazione ANCL esteso anche ai dipendenti delle aziende clienti, dai corsi di "Esperto in" al programma "Formazione per neoimprenditori", e non sono neanche tutti: quali adesioni, quale coinvolgimento e quali riscontri abbiamo, anche tra i colleghi, di questa vasta gamma di iniziative?**

È evidente che rappresentiamo i colleghi, lavoriamo per offrire loro maggiori opportunità, svolgiamo un ruolo sindacale e siamo chiamati, quando necessario, anche a portare avanti delle battaglie. In questo momento storico, quella su cui siamo maggiormente impegnati è legata alla riforma, con l'obiettivo di migliorare la categoria a partire dalla sua legge istitutiva.

Nella nostra attività quotidiana, tutte le iniziative che promuoviamo sono orientate a creare nuove opportunità per i colleghi. Il percorso "Esperto in", ad esempio - ma non è l'unico - nasce come momento formativo altamente verticale, dedicato a specifici settori. A febbraio è stato avviato il primo corso, incentrato su autotrasporto e logistica, che ha registrato un ottimo riscontro. Si tratta di un comparto fondamentale per il Paese, in cui

operano numerosi nostri clienti, ma caratterizzato da una gestione del lavoro particolarmente complessa: basti pensare alla regolazione dei tempi di lavoro e di riposo, alle peculiarità legate alla discontinuità delle prestazioni e alla permanenza sul mezzo, nonché a una normativa articolata tra fonti nazionali e comunitarie. A ciò si aggiungono i sistemi di monitoraggio sempre più avanzati, che aprono anche questioni rilevanti in materia di controllo a distanza e tutela della privacy.

I nostri percorsi formativi affrontano i diversi ambiti in modo completo, con l'obiettivo di creare gruppi ristretti di colleghi - indicativamente 25-30 per corso - e accompagnarli in una specializzazione molto mirata, in settori spesso presidiati quasi esclusivamente dalle associazioni di categoria. Questo approccio consente di aprire spazi

di crescita anche per l'attività libero-professionale. A breve, inoltre, prenderà avvio un percorso dedicato all'agricoltura, ambito nel quale gli accordi e i contratti sono definiti su base provinciale e risultano spesso di difficile reperibilità in forma ufficiale.

Da ultimo, merita una menzione l'ASRI, la nostra Scuola di relazioni industriali che, giunta al suo secondo anno di attività lo scorso marzo, ci ha consentito di rafforzare in modo significativo il ruolo dell'associazione nel dialogo con le organizzazioni sindacali dei lavoratori, con le associazioni datoriali e con il mondo accademico.

**A che punto siamo con la prevista Fondazione di supporto agli studi professionali, per la quale ti sei molto impegnato nella scorsa consiliatura?**



Su questo stiamo lavorando con determinazione per individuare le modalità più idonee alla sua concreta attuazione. Si tratta di un progetto in cui crediamo profondamente e che intendiamo portare avanti con convinzione, pur nella consapevolezza che richiede un adeguato reperimento di risorse per la fase di avvio. Nel frattempo, il contesto si è ulteriormente evoluto: al disegno originario si è infatti affiancata la “novità” dell’Intelligenza Artificiale, che sta imprimendo un’accelerazione molto rapida ai processi e ci impone ulteriori riflessioni. È evidente, infatti, che oggi l’organizzazione dello studio non può prescindere da questa trasformazione, che sta ridefinendo in modo significativo modelli operativi e prospettive professionali.

#### PRESIDENTE

Enrico Vannicola fotografato nel giugno del 2025, in occasione della sua elezione a Presidente dell’ANCL Nazionale.

“Uno Studio ben organizzato rappresenta anche un ambiente più attrattivo e accogliente per le nuove generazioni di professionisti e collaboratori, sempre più attente alla qualità dei processi, alla chiarezza dei ruoli e a contesti di lavoro strutturati”

#### L’ENPAACL non potrebbe dare una mano?

Sì, l’ENPAACL dispone già di strumenti di sostegno, in particolare attraverso linee di finanziamento agevolato rivolte ai colleghi, e in parte opera già in questa direzione, più che mediante contributi a fondo perduto per la riorganizzazione degli studi. Resta tuttavia il limite fisiologico delle risorse disponibili, che non sono illimitate.

#### Che cosa occorre fare per cambiare il vecchio modello di studio professionale e renderlo più funzionale e competitivo?

In realtà, quello che siamo chiamati a fare è soprattutto un lavoro culturale: far percepire ai colleghi la necessità di rendere le procedure dello studio più strutturate e leggibili dall’esterno, soprattutto in vista di una futura cessione, ad esempio al momento del pensionamento. Oggi, infatti, il funzionamento dello Studio è spesso conosciuto solo dal professionista: le decisioni sono concentrate, le procedure restano nella sua testa, non sono mappate né codificate, e ciascun collaboratore opera secondo modalità proprie.

È evidente che, in caso di cessione, il collega che subentra si trova costretto a ricominciare quasi da zero: deve comprendere come lavorano i collaboratori acquisiti, quali sono le abitudini dei clienti e adattare il proprio metodo a un’organizzazione che, di fatto, non è codificata. L’affiancamento può aiutare, ma ha limiti evidenti, anche perché non è sostenibile lavorare in due, contemporaneamente, sugli stessi clienti nel medio periodo. Diventano quindi centrali i temi dell’organizzazione, della definizione di procedure interne e dell’utilizzo di gestionali di studio, che consentano, nel tempo, di arrivare a uno Studio realmente “cedibile”, strutturato e funzionante: un sistema completo, con strumenti, processi e indicatori chiari, in cui chi subentra possa semplicemente mettersi alla guida, apportando la propria professionalità e la propria visione.

Questo approccio consente anche di valorizzare lo Studio, rendendolo più solido e appetibile, con l’obiettivo di mantenerlo all’interno della categoria. Al tempo stesso, uno Studio ben organizzato rappresenta anche un ambiente più attrattivo e accogliente per le nuove generazioni di professionisti e collaboratori, sempre più attente alla qualità dei processi, alla chiarezza dei ruoli e a contesti di lavoro strutturati. Vale sia nei casi di passaggio interno, ad esempio verso un praticante che compie un salto di qualità, sia quando è un collega esterno a subentrare.

In questa prospettiva, l’organizzazione deve diventare un obiettivo condiviso, per evitare la dispersione del patrimonio costruito. Un patrimonio fatto innanzitutto di clienti e di attività consolidate — a partire dall’elaborazione dei cedolini, che resta il nostro core business — ma che deve rappresentare anche la base da cui sviluppare ulteriormente competenze e nuove opportunità professionali.

#### I competitor più temibili dei professionisti e dei loro studi sembrano essere diventati l’Intelligenza Artificiale e le nuove tecnologie: come si sta attrezzando l’ANCL per trasformare queste “minacce” in opportunità?

L’Intelligenza Artificiale è uno strumento e, come tutti gli strumenti, presenta potenzialità e rischi. Così come, molti anni fa, nel passaggio dal cedolino compilato a mano a quello automatizzato il leitmotiv dei consulenti più avveduti era: “per fare un cedolino non basta schiacciare un tasto”, allo stesso modo oggi non basta porre una domanda all’Intelligenza Artificiale per avere la certezza di una risposta corretta. In ogni caso, tutte le verifiche di legge, di contratto e di prassi restano fuori dalla portata di un’IA generica. L’IA consente certamente di velocizzare alcune ricerche e di risparmiare tempo, ma la responsabilità di garantire la correttezza del risultato finale rimane integralmente in capo al professionista.

Se questo approccio, delineato chiaramente anche dalla normativa comunitaria e italiana, è ormai ben compreso dai professionisti, molto spesso il cliente medio interroga direttamente l'IA e poi chiede al Consulente del Lavoro di "validare" la risposta ricevuta. A seconda della qualità delle risposte fornite dall'IA, questo può generare criticità nel rapporto fiduciario: il cliente che prima considerava la parola del Consulente del Lavoro come corretta per definizione, oggi può essere indotto a dubitarne se l'IA propone una soluzione diversa.

D'altro canto, l'Intelligenza Artificiale offre enormi opportunità sul versante del trattamento e dell'analisi statistica dei dati. I dati sono l'oro della nostra epoca e, come consulenti che gestiscono aziende e persone, disponiamo di una mole informativa molto significativa. La possibilità di utilizzare e trattare questi dati quasi in tempo reale, come fanno da tempo le grandi imprese con gestionali e database, diventa oggi accessibile anche alle realtà più piccole grazie agli strumenti di IA. Questo scenario rende indispensabile una formazione specifica su come utilizzare e leggere questi dati, per supportare i clienti non solo nell'adempimento, ma anche nelle scelte strategiche. Se, grazie all'IA, rilevo in tempo reale in un'azienda un eccesso di lavoro straordinario, scarsa fruizione di ferie o un numero elevato di assenze per malattia, posso intervenire prima che insorgano situazioni critiche, svolgendo un ruolo di vero consulente gestionale. Ciò vale soprattutto per quelle realtà che non dispongono di un HR manager interno. Sono funzioni "nuove" per il Consulente del Lavoro, poco presidiate nelle piccole imprese, che noi possiamo assumere proponendoci come manager esterni, offrendo servizi analoghi a quelli di un responsabile delle risorse umane.

**L'annunciata riforma della Legge 12/79 prevista nel DDL 663 del 29 settembre scorso si prefigge di rendere le professioni ordinarie più competitive e attrattive.**

### **Come giudichi l'impianto della riforma proposta: potrà davvero far fare uno scatto in avanti alla nostra categoria?**

L'impianto della legge delega è chiaro e presenta le condizioni per approdare a un risultato positivo; ritengo inoltre che il dibattito che stiamo sviluppando all'interno della categoria si stia muovendo nella direzione giusta. È altrettanto evidente che la riforma dovrà tenere conto delle esigenze di tutti e risultare, per quanto possibile, la più equilibrata.

Nei diversi confronti che stiamo conducendo, c'è chi formula richieste molto puntuali, legate all'operatività e al funzionamento dei CPO, e chi, invece, pone l'accento su temi più generali, come ad esempio il praticantato, con l'obiettivo di rendere la professione più attrattiva per le nuove generazioni. È un fermento di idee assolutamente fisiologico e positivo, ma credo sia decisivo individuare due o tre punti davvero "qualificanti" sui quali non tornare indietro.

Tra questi, il primo è la corretta definizione dell'ambito della nostra riserva di legge, che deve consentirci, in modo inequivocabile, di avere strumenti efficaci per contrastare, ad esempio, l'abusivismo. La legge istitutiva è data e, di conseguenza, le azioni contro i soggetti che operano al confine tra elaborazione dei cedolini, gestione dati, consulenza e amministrazione del personale risultano complesse e il percorso di contrasto a questi fenomeni è spesso tortuoso: gli ispettorati fanno la loro parte, mentre le procure hanno altre priorità, con il rischio di non arrivare mai a risultati tangibili. Per questo chiediamo una chiara definizione delle attività riservate e strumenti di lotta all'abusivismo che siano reali, esigibili ed efficaci.

Un altro asse fondamentale è la filiera della consulenza del lavoro, dal praticantato al pensionamento, con regole chiare di accesso alla professione, di esame di Stato e di fidelizzazione delle nuove generazioni. A mio avviso, è su queste linee che la riforma va imposta in termini concettuali, mentre le

proposte di dettaglio potranno trovare spazio nei provvedimenti attuativi successivi.

Oggi è essenziale definire il perimetro della professione, fissare paletti di certezza giuridica e riaffermare il ruolo ordinistico della categoria. Io guardo al nostro Ordine, ma sono convinto che lo stesso principio debba valere anche per le altre professioni. La nostra, in particolare, ha caratteristiche peculiari, a partire dal sistema di vigilanza esercitato congiuntamente dal Ministero della Giustizia e dal Ministero del Lavoro, e dal fatto che lo Stato - proprio tramite il Ministero del Lavoro - ci delega funzioni ben definite: è per questo che siamo un Ordine, ed è per questo che alcune attività devono e possono essere svolte solo da noi.

### **La revisione della normativa, a tuo avviso, può rappresentare un rischio per i Consulenti del Lavoro e finire per avvantaggiare altri ordini professionali che da tempo auspicano di vedersi riconoscere su alcune prerogative che oggi non hanno?**

La legge 12 ha un impianto chiaro e lungimirante, fondato su una distinzione netta tra soggetti abilitati e soggetti autorizzati, e non credo sia né opportuno né utile arretrare rispetto a questa scelta del legislatore. È stato stabilito che gli abilitati siano i Consulenti del Lavoro, mentre tutti gli altri operatori possano intervenire solo in qualità di autorizzati, proprio perché - pur avendo competenze importanti - sono chiamati a esercitarle entro confini precisi.

In questo quadro, non ho difficoltà a riconoscere a commercialisti e avvocati la possibilità di continuare a occuparsi, come già accade oggi, delle materie rientranti nel regime autorizzatorio, nel rispetto delle regole vigenti. Diverso è il discorso se si ipotizza di porli sullo stesso piano dei soggetti abilitati: qui il mio no è fermo, perché significherebbe ignorare che non sono sottoposti alla vigilanza del Ministero del Lavoro, che hanno un differente percorso di

**TORINO**  
19 MARZO 2026



## Intervento del Presidente Nazionale ANCL, Enrico Vannicola

### DENTRO IL FUTURO

Enrico Vannicola al convegno torinese che ha unito l'Assemblea dei CPO e il Congresso interregionale di Piemonte e Valle d'Aosta.

regolamento e, da pochi giorni, siamo entrati a far parte della Giunta esecutiva nazionale, rientrando a pieno titolo nella governance confederale.

Vorrei sottolineare che in questa fase di confronto e ricostruzione vi è stata la massima condivisione interna con tutta la categoria e che ancora una volta questa unità ha contribuito ad affrontare un momento impegnativo.

Oggi guardo a questa fase con ottimismo, pur nella consapevolezza che occorre mantenere i piedi per terra e continuare a lavorare per un pieno coinvolgimento e una collaborazione autentica tra le associazioni dei liberi professionisti che, attraverso la Confederazione, rappresentano l'unica voce realmente unitaria del comparto delle libere professioni. Sarebbe auspicabile che la stessa compattezza si ritrovasse anche sul versante ordinistico e dispiace constatare tensioni tra alcune casse previdenziali professionali, perché questo indebolisce l'intero sistema.

Le libere professioni, lo dico da tempo, hanno bisogno di compattezza e di unitarietà: troppo spesso, nel nostro Paese, restano la "Cenerentola" sotto il profilo dei sostegni, dell'accesso al credito e del riconoscimento dei diritti. Se vogliamo rendere davvero attrattiva la nostra professione e tutte le professioni, dobbiamo ragionare anche sulle tutele da garantire al libero professionista: il tema del bilanciamento vita-lavoro, ormai centrale per le nuove generazioni, non può essere affrontato solo in relazione al lavoro dipendente, ma deve valere per tutti, compresi i professionisti, che hanno lo stesso diritto di conciliare vita familiare, vita privata e impegno professionale.

studio e di abilitazione che rappresentano i tratti identitari della nostra professione.

Proprio queste specificità ci portano a sostenere con forza che su alcune attribuzioni tipiche non esistono margini per estensioni ad altre categorie. È una posizione di tutela non corporativa, ma di chiarezza istituzionale: ogni professione ha le proprie prerogative, come dimostra il fatto che noi non rivendichiamo certo il patrocinio in giudizio davanti al giudice del lavoro, che resta legittimamente competenza degli avvocati. Ognuno, dunque, ha il suo perimetro e la sua responsabilità. Ma se si arrivasse al punto in cui agli avvocati fosse consentito di fare esattamente tutto ciò che oggi è rimesso ai Consulenti del Lavoro, allora dovrebbe valere un principio chiaro di reciprocità e sarebbe inevitabile aprire un confronto complessivo sugli equilibri tra le professioni ordinistiche.

**Sei stato per anni Presidente di Confprofessioni Lombardia e per questo conosci molto bene le cause che hanno portato alla rottura tra la Confederazione e l'ANCL. Qual è oggi la situazione?**

Il cambio di vertice della Confederazione, presentato come una necessità non più rinviabile, ci ha visto attori non protagonisti, all'oscuro dell'improvvisata competizione elettorale. Si è trattato di un blitz inaspettato, che non abbiamo condiviso soprattutto per la mancanza di informazioni; ciò che abbiamo ritenuto ancor più grave è stato però il venir meno, all'interno della Confederazione, di qualsiasi rappresentanza della professione di Consulente del Lavoro, nonostante il ruolo che abbiamo sempre svolto in ambito confederale.

Per rispetto del lavoro fatto in questi anni dai dirigenti ANCL che mi hanno preceduto e per il senso di responsabilità e serietà che hanno caratterizzato il precedente e l'attuale vertice dell'Associazione, invece di "sbattere la porta" abbiamo scelto di rimanere al tavolo e, per un anno e mezzo, abbiamo lavorato per capire quali potessero essere i margini di un recupero serio e dignitoso per l'ANCL, così da continuare a garantire la presenza e il contributo dei Consulenti del Lavoro in Confederazione. Abbiamo approvato il nuovo statuto e il nuovo

# “ESSERE **DIRIGENTI ANCL** SIGNIFICA AVERE **VISIONE** E SAPER INTERPRETARE **IL CAMBIAMENTO**”

ORGANIZZATO DAL CONSIGLIO REGIONALE ANCL DELLA LOMBARDIA  
IL PRIMO EVENTO FORMATIVO DIRIGENZIALE DEL 2026.  
IL COMMENTO DI FEDERICO TADDEI, PRESIDENTE DELL'UP DI MANTOVA

## FOTO DI GRUPPO

di tanti dei numerosi partecipanti all'evento formativo svoltosi a Villa Schiarino Lena, a Mantova.

**V**enerdì 17 Aprile, organizzata dal Consiglio Regionale ANCL della Lombardia, si è svolta a Mantova la prima tappa formativa del 2026 per i dirigenti di categoria ai sensi del nuovo Statuto ANCL. Nove le UP interessate per complessivi 138 partecipanti. I saluti istituzionali,

con un ricordo commosso del collega Luca De Compadri, sono stati portati da Andrea Fortuna, Presidente dell'ANCL regionale, e da Federico Taddei e Chiara Giovannini, rispettivamente presidenti dell'UP e del CPO di Mantova. Moderata da Andrea Fortuna, la prima tavola rotonda, dal titolo “Il lavoro

nobilita l'uomo”, ha visto la partecipazione, tra gli altri, del Presidente dell'ANCL nazionale Enrico Vannicola, di Dario Montanaro, Presidente dell'ASRI, di Luca Paone, Segretario del CNO e di Potito di Nunzio, nella sua qualità di Presidente della Consulta dei CPO della Lombardia. A seguire, da citare in partico-

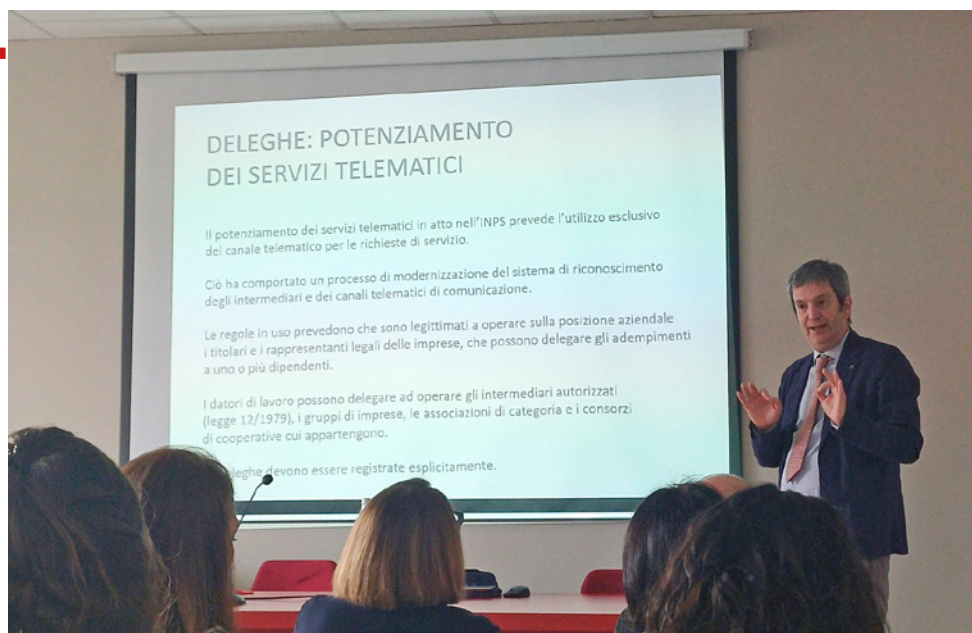




**ALCUNI DIRIGENTI** dell'Unione Provinciale ANCL di Mantova: in primo piano il presidente Federico Taddei insieme a Chiara Giovannini, presidente del CPO.

**FORMAZIONE  
A TUTTO CAMPO**

Il 15 aprile, due giorni prima dell'evento per dirigenti, il presidente dell'UPANCL di Milano Alessandro Graziano ha fatto da relatore a un altro evento formativo a Mantova sull'Uniemens. Nella foto, Alessandro Graziano durante la sua relazione.



lare la sessione formativa sul People management tenuta dalla collega di Prato Maria Luisa Giovannone e quella sui progetti ANCL, con focus sullo studio digitale. Sulla intensa giornata di studio, il Presidente dell'UP di Mantova Federico Taddei ha rilasciato questa dichiarazione: "Abbiamo vissuto qualcosa che va oltre una semplice giornata di formazione perché si sono intrecciati contenuti, confronto, relazioni... ed emozioni. Abbiamo parlato di lavoro,

di responsabilità, di ruolo del dirigente di categoria. Ma, soprattutto, abbiamo dato un significato concreto al tema che ci ha accompagnato per tutta la giornata: "Il lavoro nobilita l'uomo". Lo nobilita quando è svolto con competenza. Lo nobilita quando è guidato da valori. Lo nobilita quando diventa servizio verso gli altri. Lo nobilita quando è capace di guardare avanti. Perché oggi essere dirigenti ANCL significa non solo ge-

stire il presente, ma avere visione e lungimiranza, saper interpretare il cambiamento e accompagnare la categoria nelle sfide che ci attendono. E in questo, la nostra comunità ANCL ha dimostrato ancora una volta di essere viva, presente e coesa. Un pensiero particolare a Luca, che abbiamo voluto ricordare con rispetto e con la consapevolezza che il segno lasciato da alcune persone continua nel tempo, nei comportamenti e nell'esempio".

# “**MOSTRIAMO** AI GIOVANI LA **BELLEZZA** DELLA NOSTRA PROFESSIONE E AI **COLLEGHI** LE **OPPORTUNITÀ** OFFERTE DALLE **POLITICHE** **ATTIVE** DEL LAVORO”

INTERVISTA CON LUCA PAONE, SEGRETARIO DEL CONSIGLIO NAZIONALE DELL'ORDINE  
E VICE PRESIDENTE DELLA FONDAZIONE CONSULENTI PER IL LAVORO

## LUCA PAONE

Segretario del Consiglio Nazionale dell'Ordine  
e Vice Presidente della Fondazione Consulenti per il Lavoro



**N**el novembre scorso si è insediato il nuovo Ufficio di Presidenza e tu sei stato nominato Segretario del CNO, vuoi parlarci del tuo nuovo incarico?

È un incarico prestigioso e sono molto onorato della fiducia che il Presidente e tutti i Consiglieri del CNO mi hanno riconosciuto. È una grande sfida e un bell'impegno, soprattutto in questo periodo storico assai delicato per tutte le professioni. Sono contento che con questo mio incarico sia stato riconosciuto anche il supporto dato da Milano e dalla Lombardia al Consiglio Nazionale.

Il CNO è molto complicato da gestire, ma accogliendo volentieri la sfida sapevo a cosa sarei andato incontro.

**Che cosa sei chiamato a fare in più di quello che già facevi prima come dirigente nazionale?**

Innanzitutto, entrare nell'Ufficio di presidenza vuol dire dover ge-

stire il coordinamento di alcune aree di attività del Consiglio Nazionale. In particolare, il Presidente Rosario De Luca ha ritenuto di assegnarmi parte delle deleghe di competenza del comparto collega Luca De Compardi: spero di esserne all'altezza perché Luca era Luca. Allo stesso tempo mi ha fatto anche piacere poter continuare a portare avanti il grandissimo lavoro da lui realizzato. Di fatto mi è stata assegnata l'area abusivismo professionale, certificazione e conciliazione dei contratti, oltre a proseguire quello che già facevo nell'ambito delle politiche giovanili, praticantato e rapporti con l'università.

**All'atto del tuo insediamento hai dichiarato: "Ci attendono sfide importanti, a partire dal progetto di riforma della legge istitutiva. Sarà un percorso storico, che intendiamo portare avanti coinvolgendo pienamente tutti i colleghi". A che punto è il confronto sulla riforma della Legge 12 e quali sono i paletti che la categoria vuole mettere a difesa delle sue competenze e riserve garantite fino ad ora proprio dalla Legge istitutiva?**

Da tempo il Presidente De Luca ha sollecitato la riflessione sul disegno di legge di riforma del nostro ordinamento professionale: è stata creata una commissione ad hoc di cui fanno parte i dirigenti di categoria e i coordinatori delle Consulte dei Consigli Provinciali. Il confronto è stato da subito serrato, molto proficuo e interessante. Da questo scambio di idee stanno emergendo utili contributi per portare a termine il delicato percorso che stiamo affrontando. Perché in una riforma che prevede di modificare non solo la nostra legge istitutiva ma tutti gli ordinamenti professionali, bi-



sogna monitorare attentamente i cambiamenti che si vogliono introdurre per salvaguardare le riserve che la Legge 12 ha riconosciuto ai Consulenti del Lavoro. Mi riferisco a questioni come l'abusivismo professionale: mai come in questo periodo stiamo assistendo a tentativi di forzature della normativa e qui vediamo colleghi che, purtroppo, si prestano a fare da sponda ad attività non proprio trasparenti. Mi riferisco inoltre a politiche attive, asseverazione, certificazione e conciliazione, competenza sulla pianificazione previdenziale, sicurezza sui luoghi di lavoro, cioè a quelle che sono le attività tipiche del Consulente del Lavoro ancorché non riservate. Va dunque fatto un monitoraggio pressante sui tentativi di svolgere in maniera illegittima la nostra professione e su questo il Consiglio Nazionale è molto impegnato per verificare le situazioni ambigue, non solo di gestione dell'amministrazione del personale non consentita ma anche tutte quelle attività di appalti illeciti, somministrazioni illecite di personale e quant'altro. Altri temi che stanno molto a cuore al Presidente, e a tutto il CNO, sono il praticantato e il passaggio generazionale, entrambi importanti per la sopravvivenza della categoria.

**Che cosa, in concreto, pensa di fare il CNO?**

Il Presidente ha suggerito un percorso più strutturato del periodo di praticantato con l'intento di cercare di trovare delle modalità e degli strumenti che possano maggiormente coinvolgere i praticanti. Ha desiderio di invitare in massa i praticanti al prossimo Festival del Lavoro per raccontare ai nostri futuri colleghi che fare la professione di Consulente del Lavoro non è solo stare negli studi a fare paghe e contributi. Vogliamo mostrare loro che cosa i Consulenti del Lavoro possono fare nel supporto alle aziende. Il Consiglio Nazionale intende puntare molto sul coinvolgimento dei giovani praticanti nell'accompagnamento alla professione, al fine di fornire percorsi più strutturati. Collegati a questo ci sono anche la necessaria modifica della normativa sulle società tra professionisti e il passaggio generazionale, anche sfruttando quei supporti che l'ENPACL ha già messo a disposizione, che peraltro sono ancora poco usati forse perché poco conosciuti.

**Dopo la tua nomina a Segretario del CNO, hai comunque voluto rimanere Vice Presidente della Fondazione Consulenti per il Lavoro, ci spieghi il perché di questa tua scelta?**

Mantenere il doppio incarico è stata per me una consapevole scelta di coscienza, motivata dal fatto che siamo in una fase delicata per la Fondazione Consulenti per il Lavoro e le politiche attive. Nel senso che stiamo portando a termine il percorso GOL: finita questa fase ne comincerà un'altra con nuove misure di politica attiva.

Dal primo aprile 2026 è entrata a regime anche l'operatività di SIILS, il sistema informativo per l'inclusione sociale integrato, sia per le comunicazioni obbligatorie sia per l'incontro domanda-offerta di lavoro e l'utilizzo di tutti i benefici contributivi che il pa-

norama legislativo oggi consente. Un sistema geniale che consente di mettere in connessione tutti gli operatori del mercato del lavoro e che già sta dando i suoi risultati. Mai come in questo periodo l'occupazione in Italia è ai massimi storici (tasso di occupazione al 62,4%) e la disoccupazione è scesa al 5%. Mai successo sino ad ora ! E questa è la dimostrazione che gli strumenti messi in atto da questo Governo per il mercato del lavoro sono performanti e stanno centrando gli obiettivi. In questo panorama normativo ed organizzativo del mercato del lavoro, i Consulenti del Lavoro sono a pieno titolo

protagonisti del cambiamento in supporto alle aziende.

### **Facciamo un bilancio dell'attività della Fondazione per il Lavoro, in particolare per quanto riguarda i risultati delle politiche attive?**

Stiamo vivendo una fase di potenziale e ulteriore sviluppo della Fondazione, che nel 2025 ha raggiunto degli obiettivi di fatturato incredibili e davvero impensabili. In particolare in Lombardia, dove c'è stata un'impennata delle attività da quando la Fondazione è stata accreditata anche per la formazione. Con questo portiamo a completamento i percorsi

#### **IL CONSIGLIO DI AMMINISTRAZIONE DI FONDAZIONE PER IL LAVORO**

Nella foto, da sinistra a destra della fila in piedi: i consiglieri Vincenzo Testa, Dario Zangani, Roberto Di Iulio, il presidente Vincenzo Silvestri, il presidente del collegio dei revisori Rosario Cassarino, il vicepresidente Luca Paone. Nella fila sotto: la revisora dei conti Rosanna Grieco, le consigliere Antonella Ricci e Manuela Maffiotti, la revisora dei conti Patrizia Gagliardi.



di politica attiva, concentrando l'attenzione non solo sulle attività di orientamento e presa in carico degli utenti, ma anche sulla formazione per la riqualificazione professionale, quanto mai necessaria in un mercato del lavoro che si evolve con una velocità incredibile.

Ora, finalmente, in Lombardia riusciamo a coprire tutte le attività: la presa in carico, la riqualificazione professionale, l'avviamento a percorsi formativi di soggetti disoccupati. Questo ci consente non solo di completare i percorsi di politica attiva a tutto tondo, ma anche di realizzare dei numeri importanti in termini di fatturato; perché poi l'obiettivo è che tutti i colleghi possano avere un incremento di attività, e di conseguenza anche di fatturato. La Fondazione Consulenti per il Lavoro, continuiamo a dirlo, è uno strumento importante, la famosa cassetta degli attrezzi e delle opportunità a disposizione dei Consulenti del Lavoro.

Ed ancor più ora, con lo sviluppo di SIILS, le opportunità per i Consulenti del lavoro crescono a dismisura per l'assistenza ai propri clienti. E ci auguriamo che tutti i colleghi possano decidere di diventare delegati della Fondazione Lavoro, agenzia per il lavoro di categoria a pieno titolo protagonista nel mercato del lavoro ed in supporto alle risorse umane.

Siamo in una fase di grandi successi, ma anche di delicata riorganizzazione e revisione della struttura e della piattaforma informatica, che faciliterà il lavoro dei colleghi. Da questo è derivata la mia scelta di rimanere: mi piaceva portare a termine il percorso iniziato due anni fa e non abbandonare il Consiglio di Amministrazione in questa fase così delicata per la Fondazione.

**La cultura della legalità e dell'etica sono nel DNA della**

**Fondazione e proprio in questi mesi la state diffondendo attraverso il Tour itinerante "Il lavoro viaggia con noi": ci vuoi illustrare questo Truck Tour, giunto alla sua terza edizione e che toccherà 24 città italiane, tra le quali Milano, Bergamo, Brescia e Varese?**

Lo spirito del Truck Tour è quello di portare nelle piazze italiane il brand dei Consulenti del Lavoro. Lo facciamo con la Fondazione Consulenti per il Lavoro perché è l'istituzione di categoria che si presta a questa attività: la cultura della legalità, l'importanza della nostra professione, i valori del Consulente del lavoro. L'obiettivo del tour è quello di far conoscere il ruolo dei Consulenti del Lavoro e incontrare giovani, istituzioni, università. Quest'anno abbiamo aggiunto qualcosa in più e previsto delle tappe di una giornata intera, anche con il coinvolgimento dell'ENPACL, il nostro ente di previdenza, per raccontare gli strumenti che la categoria mette a disposizione dei giovani.

E quest'anno la Fondazione si mette a disposizione dei colleghi per incontrarli e spiegare vantaggi e opportunità, per loro stessi e per i loro clienti, di diventare Delegati della Fondazione per il Lavoro. Che poi è stato il percorso che ho fatto anch'io, perché il messaggio che dobbiamo dare ai giovani è che il Consulente del Lavoro non è solo quello che fa paghe e contributi, ma sempre di più il professionista che può accompagnare la risorsa umana, sia quando è in azienda ma anche quando, purtroppo, ne rimane fuori e ha bisogno di nuove opportunità lavorative. Il Truck diventa quindi lo strumento ed il mezzo con il quale diffondiamo i valori che stanno tanto a cuore al Presidente del CNO De Luca, al Consiglio Nazionale e alla categoria intera.

**Quanti sono i colleghi Delegati della Fondazione Lavoro? Qual è stato, se c'è stato, il trend di adesione in questi anni?**

Il numero dei Delegati è rimasto più o meno sempre stabile, poco meno di 2.500. È per questo che abbiamo deciso di dare una scossa e darci l'obiettivo di aumentare la percentuale, che attualmente rappresenta più o meno il 10% degli iscritti all'Ordine. Ma sono certo che, con l'avvento di SIILS, le opportunità di crescita aumenteranno e tanti colleghi decideranno di far parte del percorso che la Fondazione offre.

**Inutile che ti chieda conferma del fatto che ANCL e CNO sono in questo momento più solidali e uniti che mai e marciano nella stessa direzione, no?**

Noi abbiamo il pregio e anche il vanto di essere una categoria unita, a differenza di altre.

Tutti gli organismi di categoria marciano all'unisono, in sinergia e condivisione tra loro e non potrebbe essere diversamente, soprattutto in questa fase di riforma delle professioni.

Aggiungo che da quando Enrico Vannicola è diventato presidente dell'ANCL Nazionale sono anche aumentati percorsi comuni tra Associazione e Fondazione Consulenti per il Lavoro. Stiamo mettendo a terra dei progetti comuni assai più strutturati per coinvolgere gli orientatori ANCL nell'ecosistema della Fondazione Lavoro. Consiglio Nazionale dell'Ordine, ANCL Nazionale, ENPACL e tutti gli altri organismi di categoria sono impegnati, oggi più che mai, per il successo di una professione che non ha eguali e che merita di essere vissuta con entusiasmo, impegno e serietà. E dobbiamo sinceramente ringraziare chi sino ad oggi ha saputo guidare con lungimiranza e tanto, tanto impegno tutte le componenti e le espressioni dell'intera categoria.

# DALLA **FORMAZIONE** ALLA **GOVERNANCE**: IL **CDL** NELLA NUOVA ARCHITETTURA DELLA **SICUREZZA**

L'ACCORDO STATO-REGIONI DELL'APRILE 2025 E LA LEGGE 198 DEL DICEMBRE 2025  
 RICONOSCONO CON CHIAREZZA IL RUOLO DI PRESIDIO  
 CHE I NOSTRI STUDI ESERCITANO SU CONTRIBUTI, CONTRATTI E ADEMPIMENTI

di Barbara Garbelli

## BARBARA GARBELLI

Consulente del Lavoro, Presidente ANCL UP Pavia, Consigliere nazionale ANCL,  
 Membro Centro Studi Nazionale ANCL, componente comitato scientifico ASRI.



**C**'è un modo semplice per misurare quanto in fretta cambia il mercato del lavoro: guardare dove si stanno spostando le competenze richieste al Consulente del Lavoro. Negli ultimi mesi, con l'**Accordo Stato-Regioni del 17 aprile 2025** e la **Legge 29 dicembre 2025, n. 198**, quel movimento ha prodotto uno degli scostamenti più significativi degli ultimi anni: la sicurezza sul lavoro, tradizionalmente percepita come materia "altra" rispetto al perimetro dello studio, è entrata a pieno titolo nel ciclo di vita del rapporto di lavoro. Ed è entrata, inevitabilmente, anche sul nostro tavolo.

Non è una forzatura interpretativa, è una conseguenza tecnica del nuovo impianto normativo. L'ASR 2025, pubblicato in Gazzetta Ufficiale il 24 maggio scorso e in vigore con un periodo transitorio che si chiude il 24 maggio 2026,

non si limita a unificare i precedenti Accordi del 2011, 2012 e 2016. Introduce per la prima volta un corso obbligatorio per tutti i datori di lavoro, ridefinisce durata e contenuti della formazione di preposti, dirigenti, lavoratori e operatori di attrezzature, e — dettaglio apparentemente minimo ma decisivo — **elimina la finestra dei sessanta giorni dall'assunzione entro cui era ammesso completare la formazione del lavoratore**. Per quattordici anni quella finestra aveva ammorbidito il principio della formazione preventiva. Oggi non c'è più: il lavoratore non può essere adibito a mansioni operative se non ha già ricevuto la formazione obbligatoria. Fine della tolleranza.

A completare il quadro, la Legge 198/2025 — conversione del D.L. 159/2025,

in vigore dal 31 dicembre scorso — rafforza la vigilanza sugli appalti e sui subappalti, inasprisce la patente a crediti, obbliga le imprese con più di quindici dipendenti al tracciamento dei *near miss*, ridisegna la sorveglianza sanitaria con modifiche agli articoli 20, 25, 39, 41 e 51 del Testo Unico, e autorizza l'INAIL a rivedere dal primo gennaio 2026 le aliquote di oscillazione in funzione dell'andamento infortunistico: con effetti diretti sul modello OT23 e sul conto economico delle imprese.

#### **Perché il Consulente del Lavoro entra in scena**

Qui serve una precisazione che non è retorica, ma definisce il perimetro: il Consulente del Lavoro **non eroga** formazione sicurezza. Non sostituisce l'RSPP, non si arroga competenze tecniche che non gli appartengono, non entra nel merito dei contenuti didattici. Il suo spazio è un altro, e l'architettura del nuovo sistema lo rende oggi più nitido di ieri: il Consulente del Lavoro **presidia la compliance formativa** come parte integrante del ciclo di vita del rapporto di lavoro. È l'unico professionista che ha sotto gli occhi, simultaneamente, il contratto, la mansione, l'inquadramento, le scadenze, gli appalti in essere, le movimentazioni del personale. È al tavolo dello studio che l'assunzione prende forma giuridica e organizzativa, ed è quindi lì che l'adempimento formativo deve essere progettato, non a valle della comunicazione di assunzione.

In concreto, significa mappare posizioni e scadenze formative di ciascun cliente, raccordare la formazione con gli eventi gestionali — assunzioni, cambi mansione, promozioni, appalti, distacchi, trasferte — monitorare la tracciabilità degli attestati e dei rinnovi quinquennali, segnalare al cliente i rischi sanzionatori e gli impatti sui sistemi di premialità INAIL. Significa saper leggere le ricadute di un contratto di appalto sul quadro formativo di committente e appaltatrice, collegare una modifica organizzativa alla necessità di un aggiornamento, difendere il cliente in sede ispettiva con una documentazione ordinata. È l'estensione naturale del ruolo di presidio che lo studio già esercita ogni giorno su contributi, contratti e adempimenti: un'estensione che l'ASR 2025 e la Legge 198/2025 non chiedono di inventare da zero, ma di riconoscere con chiarezza e organizzare con metodo.

Non è un ampliamento facoltativo. È il mercato stesso che sta spostando la domanda. Le imprese clienti cercano un interlocutore unico capace di tenere insieme assunzione, contratto e obbligo formativo, perché la frammentazione tra più fornitori — studio del lavoro, RSPP, ente formatore, medico competente — non regge più i ritmi imposti dalla nuova normativa. Chi occuperà quello spazio di coordinamento determinerà nei prossimi anni una parte significativa del posizionamento professionale della categoria.

“È il mercato stesso che sta spostando la domanda. Le imprese clienti cercano un interlocutore unico capace di tenere insieme assunzione, contratto e obbligo formativo, perché la frammentazione tra più fornitori non regge più con la nuova normativa”



“Il corso *Esperto in Salute e Sicurezza sul Lavoro*, promosso da ASRI per il prossimo autunno, ha l’eterogeneità che serve a un tema trasversale: analisi normativa affidata ad accademici, parte operativa curata da Consulenti del Lavoro, avvocati e tecnici, focus sulla contrattazione collettiva realizzati con le parti sociali”

#### **ANCL al fianco della categoria**

È esattamente su questo fronte che ANCL si sta muovendo con una tempestività che merita di essere sottolineata. L’associazione ha letto il movimento prima del mercato e sta attrezzando i colleghi con un’offerta formativa che va oltre l’aggiornamento normativo tradizionale: webinar tematici, incontri territoriali, guide operative, contributi sulle riviste di categoria. Il webinar del 23 febbraio scorso — “Dalla formazione alla governance: la nuova architettura della sicurezza” — ha raccolto oltre quattrocento colleghi collegati in diretta, pur non essendo valido ai fini della Formazione Continua Obbligatoria: un dato che restituisce, meglio di qualsiasi analisi, la consapevolezza della categoria e il bisogno di strumenti operativi.

Ma il segnale più strutturato arriva dal corso “**Esperto in Salute e Sicurezza sul Lavoro**”, promosso da ASRI — l’istituto scientifico ANCL

— e giunto alla sua seconda edizione, in partenza il prossimo autunno. È un percorso ad accesso contingentato, costruito con l’eterogeneità che serve a un tema trasversale: analisi normativa affidata ad accademici di riferimento, parte operativa curata da consulenti del lavoro, avvocati e tecnici, focus sulla contrattazione collettiva realizzati in collaborazione con le parti sociali. La prima edizione, partita a gennaio 2025, ha risposto a una domanda che fino a poco tempo fa non si manifestava con questa chiarezza; la seconda edizione, che prenderà il via nel prossimo autunno, conferma che non si trattava di curiosità episodica, ma di un riposizionamento strutturale della categoria.

La partecipazione dei colleghi lo conferma: i numeri degli eventi formativi sulla sicurezza, la richiesta di materiali operativi, la domanda di confronto *peer-to-peer* disegnano una categoria che non aspetta di essere imboccata dal cambiamento normativo: lo anticipa. È anche questo,

del resto, il senso profondo di un’associazione di rappresentanza: leggere in anticipo dove si sposta il mestiere, offrire ai propri iscritti gli strumenti per arrivarci preparati, e farlo prima che il mercato lo pretenda come requisito minimo.

Il calendario è stretto. Il 24 maggio 2026 il periodo transitorio dell’ASR si chiude, i due anni concessi per la formazione dei datori di lavoro iniziano a decorrere, le FAQ ministeriali del gruppo interistituzionale Ministero del Lavoro-INAIL-INL-Regioni stanno disegnando il quadro applicativo concreto. Trasformare la consapevolezza in prassi — procedure, checklist di onboarding del cliente, comunicazioni strutturate, voci di parcella riconoscibili — è il passaggio che separa un adempimento subito da una competenza rivendicata. La formazione, come ha efficacemente sintetizzato il titolo del webinar di febbraio, diventa governance. E la governance, per definizione e per tradizione, è materia nostra.

# GIORNATA MONDIALE PER LA SALUTE E LA SICUREZZA SUL LAVORO

L'ORGANIZZAZIONE INTERNAZIONALE DEL LAVORO PUBBLICA IL SUO RAPPORTO MONDIALE INCENTRATO SULLA PREVENZIONE, PER GARANTIRE AMBIENTI LAVORATIVI SICURI E SALUBRI

**L'**ambiente psicosociale di lavoro è definito da come il lavoro è progettato, organizzato e gestito, e dalle pratiche organizzative che determinano le condizioni di lavoro quotidiane. I fattori psicosociali — come il carico di lavoro e l'orario lavorativo, la chiarezza dei ruoli, l'autonomia, il supporto e l'esistenza di processi equi e trasparenti — influenzano fortemente l'esperienza lavorativa e incidono sulla salute, la sicurezza e le prestazioni dei lavoratori.

Quando i fattori psicosociali danneggiano i lavoratori, questi fattori diventano rischi che, insieme a quelli fisici, chimici e biologici, devono essere affrontati e gestiti per garantire ambienti di lavoro sicuri e salubri.

In occasione della Giornata mondiale per la sicurezza e la salute sul lavoro, il 28 aprile 2026, l'OIL condivide materiali di sensibilizzazione, tra cui un rapporto mondiale. Il rapporto adotta un approccio organizzativo incentrato sulla prevenzione e analizza i fattori psicosociali su tre livelli: il lavoro stesso, la gestione e l'organizzazione del lavoro e le politiche, pratiche e procedure più ampie che governano il lavoro.

<https://www.ilo.org/it>

## IL POSTER

dell'Organizzazione Internazionale del Lavoro realizzato in numerose lingue in occasione della Giornata mondiale per la salute e sicurezza sul Lavoro 2026.



# STEFANO DALLA MUTTA È IL NUOVO PRESIDENTE DEL NOSTRO ENTE DI PREVIDENZA

DOPO LE IMPROVISE DIMISSIONI, PER RAGIONI PERSONALI, DI SERGIO GIORGINI, IL CDA HA PROVVEDUTO A NOMINARE IL COLLEGA DI PADOVA ALLA MASSIMA CARICA

Il 19 marzo scorso, il Consiglio di Amministrazione dell'ENPACL si è riunito d'urgenza per nominare il nuovo presidente in seguito alle dimissioni presentate per ragioni di natura personale da Sergio Giorgini. Il collega prescelto è stato Stefano Dalla Mutta, già facente parte della compagine consiliare dell'Ente. Padovano, 61 anni, Dalla Mutta rico-

pre la carica di Presidente del Consiglio Provinciale dei Consulenti del Lavoro di Padova dal 2008, caratterizzando la sua attività nel coinvolgimento dei giovani nella gestione della categoria.

Già Delegato dell'ENPACL della propria provincia dal 2007 al 2015 e Presidente del Comitato Unitario delle Professioni di Padova dal 2018

al 2024, Dalla Mutta svolge l'attività professionale dal 2000 occupandosi di consulenza e assistenza alle aziende, sia nelle materie lavoristiche che tributarie.

Dopo questa elezione, per il quadriennio 2024-2028 il Consiglio di Amministrazione dell'ENPACL risulta così composto:

Nominativo	Carica
<b>Dalla Mutta Stefano</b>	<b>Presidente</b>
Bertucci Marco	Vicepresidente
Destri Dorianò	Consigliere
Lezzi Antonio	Consigliere
Regonesi Adriana	Consigliere
Via Fabiola	Consigliere

## IL CONSIGLIO DI AMMINISTRAZIONE DELL'ENPACL

Stefano Della Mutta – terzo da sinistra nella foto – è il nuovo Presidente.



# GENDER PAY GAP: LA SVOLTA DECISIVA INTRODOTTA DALL'EUROPA VA RECEPITA ALLA LETTERA

ENTRO IL 7 GIUGNO PROSSIMO L'ITALIA DEVE ADEGUARSI ALLA DIRETTIVA EUROPEA 2023/970 SULLA PARITÀ SALARIALE TRA I GENERI: LO SCHEMA DI DECRETO LEGISLATIVO CHE LA RECEPISCE, TUTTAVIA, PRESENTA ALCUNE CRITICITÀ...

di Annalisa Rosiello

I divario retributivo di genere (gender pay gap) è un fenomeno articolato e complesso, che non può essere ridotto alla “sola” discriminazione salariale. In Italia, infatti, le differenze nei guadagni tra uomini e donne derivano da una pluralità di fattori definibili come strutturali: il minor tasso di occupazione

femminile, la maggiore diffusione del lavoro part-time tra le donne (più o meno volontario), la loro concentrazione nei settori meno remunerativi (come sanità, istruzione e servizi sociali) benché ad alta rilevanza sociale, la scarsa presenza nei ruoli dirigenziali (il cosiddetto “tetto di cristallo” o “pavimento appiccico-

so”) e il peso ancora prevalente dei carichi familiari. Questi elementi incidono in modo determinante sul reddito complessivo: se si considera solo la retribuzione oraria il divario appare contenuto, ma diventa molto più ampio se si tiene conto delle ore lavorate e dell'occupazione. In questa prospettiva, il gap complessivo

**ANNALISA ROSIELLO**  
Avvocata del Lavoro.



“La bozza di decreto attuativo introduce una presunzione di conformità alla parità retributiva e anche alla trasparenza nel caso in cui il datore di lavoro applichi un contratto collettivo nazionale stipulato dalle organizzazioni sindacali più rappresentative”

in Italia arriva a sfiorare il 40%. In particolare, non avendosi statistiche più recenti e facendo riferimento al dato del 2022 (Eurostat) il gender pay gap “grezzo” in Italia si attestava al 3.8% ed era, dunque, inferiore alla media europea pari al 12.2%. Tuttavia queste percentuali riguardano solamente la differenza media rispetto alla paga oraria. Se, invece, consideriamo anche il tasso di disoccupazione femminile (elevato) e il minor numero di ore lavorate (che non includono, ad esempio, il lavoro casalingo e di cura, non remunerato) ci accorgiamo che il divario retributivo complessivo in Italia nel 2022 era pari al 39.9% risultando, quindi, di gran lunga superiore alla media europea che si attestava al 32.8%.

All'interno di questo quadro, tuttavia, esiste una componente specificamente discriminatoria: è il cosiddetto “divario non spiegato”, cioè quella differenza retributiva che permane anche a parità di competenze, esperienza e mansioni (“competenza, impegno, responsabilità e condizioni di lavoro” per usare le stesse espressioni della Direttiva 2023/970).

È proprio su questo terreno che interviene il diritto, cercando di rendere effettivo il principio della parità di retribuzione per uno stesso lavoro o per un lavoro di pari valore, sancito sia a livello costituzionale che europeo. Questo principio ha trovato fino ad oggi scarsa applicazione pratica, soprattutto per due ragioni: la mancanza di trasparenza retributiva e le difficoltà di determinare quando il lavoro è di “pari valore”. In particolare, senza accesso ai dati salariali, infatti, per le lavoratrici è estremamente difficile dimostrare la discriminazione.

Per superare questo limite, l'Unione europea ha adottato la Direttiva 2023/970, che rappresenta una svolta significativa. Il suo obiettivo è rafforzare l'effettività della parità retributiva puntando sulla trasparenza salariale e su un riequilibrio delle regole probatorie.

Sul primo fronte, la direttiva intro-

duce obblighi molto incisivi per i datori di lavoro. Già nella fase pre-assuntiva, i candidati devono essere informati sulla retribuzione iniziale o sul relativo intervallo. Durante il rapporto di lavoro, i dipendenti hanno diritto di conoscere i criteri utilizzati per determinare stipendi e progressioni economiche, che devono essere oggettivi e neutrali rispetto al genere. Ancora più rilevante è il diritto dei lavoratori di ottenere informazioni sui livelli retributivi medi, distinti per sesso, relativi alle categorie che svolgono lo stesso lavoro o un lavoro di pari valore.

A ciò si aggiungono obblighi di monitoraggio e comunicazione del divario retributivo all'interno delle aziende. Se emerge una differenza superiore al 5% non giustificata, il datore di lavoro deve attivarsi per correggerla, anche attraverso una valutazione congiunta con le rappresentanze dei lavoratori. La trasparenza diventa quindi uno strumento centrale non solo per far emergere le discriminazioni, ma anche per prevenirle e correggerle.

Un secondo elemento fondamentale della direttiva riguarda l'onere della prova. Tradizionalmente, era la lavoratrice a dover dimostrare la discriminazione, pur potendosi avvalere di elementi indiziari precisi e concordanti, anche attinti dal dato statistico (art. 40, d.lgs. 198/2006). La direttiva rafforza invece il meccanismo dell'inversione dell'onere probatorio: una volta che si forniscono elementi idonei a far presumere una disparità, spetta al datore di lavoro dimostrare che la differenza retributiva è giustificata da fattori oggettivi e neutri. Questo rappresenta un passaggio cruciale per rendere effettiva la tutela.

Il recepimento in Italia, tuttavia, presenta evidenti criticità che meritano di essere guardate (e possibilmente riviste, per scongiurare procedure di infrazione legate a divergenze rispetto alla direttiva, i cui principi base i datori di lavoro sono in ogni caso tenuti ad applicare). La bozza di decreto attuativo introduce infatti una

presunzione di conformità alla parità retributiva e anche alla trasparenza (sic!) nel caso in cui il datore di lavoro applichi un contratto collettivo nazionale stipulato dalle organizzazioni sindacali più rappresentative (v. art. 4 dello schema di decreto legislativo).

Questa scelta è criticabile sotto diversi profili. In primo luogo, rischia di entrare in contrasto con la direttiva europea, perché attenua l'inversione dell'onere della prova: la lavoratrice potrebbe trovarsi nuovamente nella posizione di dover dimostrare la discriminazione, vanificando uno degli obiettivi principali della riforma; si creerebbe così un sistema incoerente, in cui la tutela varia a seconda del fattore discriminatorio invocato e della specifica discriminazione (salariale o di altro tipo, a invarianza del fattore “genere”). In secondo luogo, la presunzione introdotta appare poco realistica e conforme proprio a quanto si intende contrastare: le discriminazioni si annidano spesso nelle componenti variabili della retribuzione o nei trattamenti individuali, e non nei minimi fissati dai contratti collettivi. Ulteriori criticità riguardano l'assenza di una disciplina chiara sul risarcimento del danno, che secondo la direttiva dovrebbe essere pieno, effettivo e dissuasivo, e l'esclusione delle imprese con meno di 50 dipendenti da alcuni obblighi di trasparenza. Quest'ultimo aspetto è particolarmente rilevante nel contesto italiano, caratterizzato da una forte presenza di piccole e micro imprese.

In conclusione, la direttiva europea rappresenta un passo decisivo verso una maggiore equità retributiva, introducendo strumenti innovativi basati sulla trasparenza e sul riequilibrio dell'onere della prova. Tuttavia, l'efficacia di questa riforma dipenderà in larga misura dalla qualità del suo recepimento: una trasposizione che indebolisca tali strumenti rischia di compromettere l'obiettivo di ridurre concretamente il divario retributivo di genere e in ogni caso di esporre le aziende a contenziosi.

# “VALORIZZARE SEMPRE DI PIÙ LA DIMENSIONE CONSULENZIALE E STRATEGICA ACCANTO A QUELLA TECNICO-AMMINISTRATIVA”

**ANDREA FILIPPO POLIMENI**  
Consulente del Lavoro.



**M**i chiamo Andrea Filippo Polimeni e mi sono abilitato alla professione di Consulente del Lavoro nel marzo 2025 e successivamente mi sono iscritto all'Albo dei Consulenti del Lavoro di Milano nell'aprile dello stesso anno.

Da quasi vent'anni lavoro nell'ambito delle risorse umane e della consulenza del lavoro, un settore che mi ha stimolato a coniugare attenzione alle persone e rigore nell'applicazione delle norme, riconoscendo che sensibilità, equilibrio e capacità di mediazione sono fondamentali quanto la competenza tecnica. Parallelamente, ho consolidato competenze specialistiche in materia di diritto del lavoro, contrattualistica, amministrazione del personale e normativa previdenziale, sviluppando un approccio rigoroso ma orientato a soluzioni concrete e sostenibili per le imprese.

Sono laureato in Scienze dei Servizi Giuridici, un percorso di studi che, affiancato al percorso lavorativo, mi ha consentito di approfondire dal punto di vista accademico diverse discipline giuridiche, fornendomi una solida base teorica utile ad affrontare con consapevolezza e rigore le sfide quotidiane della professione.

Sono sposato con Martina, una presenza centrale nella mia vita da più di dieci anni, che rappresenta per me un sostegno fondamentale sia nel percorso professionale sia nelle sfide quotidiane. Con la sua sensibilità e il suo incoraggiamento costante, mi ha aiutato molto durante il periodo di studi e quello di preparazione dell'esame di Stato. Nel tempo libero coltivo alcune passioni che mi aiutano a mantenere equilibrio ed energia: sono un appassionato di calcio e tennis, sport che seguo con interesse e che pratico quando possibile. Amo inoltre la cucina, che considero un momento di creatività e convivialità. Naturalmente, mi piace anche apprezzarne i risultati a tavola.

**Qual è la tua attuale situazione lavorativa: sei dipendente o un libero professionista? Che cosa ha determinato la tua scelta?**

Sono un libero professionista e questa scelta è stata fortemente motivata dal desiderio di avere piena libertà nella gestione del mio tempo. Per me è fondamentale poter organizzare le giornate in modo autonomo e flessibile. Questa flessibilità mi permette di mantenere un equilibrio tra vita professionale e privata.

Un aspetto per me altrettanto importante è la possibilità di ritagliarmi del tempo per l'aggiornamento professionale. Essere libero professionista mi consente di investire con continuità nella formazione, nello studio e nell'approfondimento di nuove competenze, senza dover rinunciare alla qualità del lavoro svolto e ai miei interessi extra-lavorativi. Pur richiedendo disciplina e senso di responsabilità, questa modalità mi offre l'opportunità di costruire un percorso dinamico, coerente con i miei obiettivi e rispettoso del mio equilibrio personale.

**Da quanto sei iscritto all'ANCL di Milano e perché ti sei iscritto?**

Mi sono iscritto all'ANCL di Milano come associato simpaticizzante nel 2023 in occasione della mia iscrizione al corso praticanti per la preparazione all'esame di Stato. Successivamente, una volta ottenuta l'abilitazione, mi sono iscritto come associato effettivo nel 2025. La mia scelta è stata motivata dal desiderio di far parte di un'associazione che rappresenta un punto di riferimento nel settore, offrendo strumenti di aggiornamento professionale e momenti di confronto tra colleghi. Entrare a far parte dell'ANCL mi permette di partecipare ad iniziative formative e di costruire relazioni con altri professionisti. Inoltre, essere parte dell'associazione mi consente di contribuire attivamente alla comunità professionale, portando la mia esperienza nelle attività associative.

**Qual è il livello della tua partecipazione alle iniziative dell'associazione?**

Ad oggi partecipo alle attività dell'associazione, cercando di essere presente agli incontri, ai corsi ed agli eventi organizzati dall'ANCL. Ritengo importante non solo aggiornarmi professionalmente, ma anche confrontar-

mi con colleghi e professionisti del settore, condividendo esperienze ed idee.

Questa partecipazione mi permette di approfondire tematiche rilevanti per il mio lavoro e contribuire, seppur nel mio piccolo, alla vita associativa. Ritengo che essere coinvolti nelle iniziative dell'associazione sia fondamentale per crescere professionalmente, mantenersi aggiornati e sentirsi parte di una comunità professionale viva e dinamica.

**Che cosa ti aspetti dall'ANCL e che cosa ti senti di dare tu, come associato?**

Dall'ANCL mi aspetto di continuare a trovare supporto e strumenti concreti per crescere professionalmente. Personalmente, l'associazione mi ha già dato molto: durante la preparazione all'esame di Stato, il corso praticanti e le risorse messe a disposizione dall'ANCL sono stati un punto di riferimento fondamentale, aiutandomi a organizzare lo studio e ad affrontare con maggiore sicurezza e consapevolezza le prove. Sono motivato a partecipare attivamente alle attività dell'associazione e a dare il mio contributo, condividendo la mia esperienza ed il mio entusiasmo con altri associati. Vorrei restituire ciò che ho ricevuto, sostenendo iniziative che possano aiutare anche altri professionisti emergenti, contribuendo al contempo a rafforzare la comunità e lo spirito collaborativo che caratterizzano l'ANCL.

**Hai seguito i corsi dell'UP ANCL di Milano propedeutici all'esame di abilitazione: qual è la tua valutazione per quanto riguarda la qualità della formazione erogata, il supporto ricevuto, il livello dei docenti?**

Ho seguito quasi tutti i corsi dell'UP ANCL di Milano propedeutici all'esame di abilitazione e li considero una risorsa fondamentale per chiunque si appre-

sti a sostenere questa prova. La qualità della formazione erogata è molto alta: i contenuti sono chiari, ben strutturati e mirati a fornire sia le conoscenze teoriche necessarie sia strumenti pratici per affrontare l'esame con sicurezza.

Il supporto ricevuto durante il percorso è stato costante e prezioso: il personale e i docenti sono sempre disponibili a chiarire dubbi, fornire indicazioni e guidare i praticanti in ogni fase della preparazione. Il livello dei docenti è eccellente: professionisti esperti, capaci di trasmettere competenze in maniera chiara e di stimolare la comprensione dei temi più complessi.

Per questi motivi consiglio caldamente questi corsi a tutti i praticanti che vogliono prepararsi in maniera seria e completa, non solo per acquisire le conoscenze necessarie all'esame, ma anche per sviluppare sicurezza, metodo di studio e capacità di applicare concretamente quanto appreso.

Un aspetto che ritengo altrettanto importante, e ne parlo per esperienza personale, è la possibilità di entrare in contatto con altri praticanti: frequentare questi corsi permette di conoscere persone con cui studiare insieme, confrontarsi e supportarsi a vicenda, creando una rete di collaborazione e scambio di esperienze che può essere di grande aiuto durante la preparazione all'esame.

**Sempre riguardo alla formazione e alla tua esperienza diretta: c'è qualche suggerimento che vorresti dare per migliorare i corsi?**

Credo che i corsi vadano bene così: l'UP ANCL di Milano è davvero un fiore all'occhiello per la formazione professionale. Per esperienza diretta, ho potuto constatare l'alta qualità dei contenuti, la competenza dei docenti e la disponibilità del personale, elementi che rendono ogni cor-

so efficace e stimolante, sia per i praticanti sia per i professionisti già abilitati.

Se dovessi proporre un suggerimento, potrebbe essere utile incrementare ulteriormente le occasioni di confronto e lavoro pratico tra i partecipanti, come esercitazioni di gruppo o simulazioni di casi reali. Personalmente, ritengo però che l'organizzazione, la varietà dei temi trattati e il livello della docenza siano già eccellenti, e che i corsi rappresentino un supporto concreto e prezioso per aggiornarsi, approfondire competenze e crescere professionalmente.

**ANCL Nazionale: sta facendo bene nel supportare l'attività degli studi professionali o ritiene che possa e dovrebbe fare di più? E se sì, che cosa?**

A mio avviso l'ANCL Nazionale svolge un ruolo importante e concreto nel supporto agli studi professionali, soprattutto in una fase storica in cui la nostra attività è caratterizzata da continui aggiornamenti normativi, crescenti responsabilità e tempistiche spesso molto ristrette. L'azione di rappresentanza e il confronto costante con le istituzioni costituiscono un presidio fondamentale per la tutela della categoria.

Accanto a questo, ritengo particolarmente rilevante il contributo che l'ANCL offre sul piano della formazione. In un contesto in cui la normativa del lavoro e della previdenza è in continua evoluzione, garantire occasioni di aggiornamento qualificato e tempestivo significa fornire agli studi uno strumento concreto per operare con competenza e sicurezza. Il supporto formativo non è soltanto un servizio, ma un investimento sulla qualità complessiva della professione.

Personalmente ritengo che il valore aggiunto dell'ANCL stia proprio nella capacità di farsi interprete delle difficoltà ope-

rativa quotidiane degli studi. In prospettiva, credo che l'obiettivo debba essere quello di rafforzare ulteriormente l'incisività nelle sedi istituzionali, affinché le esigenze della professione vengano considerate non solo nella fase applicativa delle norme, ma già in quella di elaborazione.

**Come giudichi l'azione della categoria e del Consiglio Nazionale dell'Ordine?**

Ritengo che l'azione della categoria e del Consiglio Nazionale del Lavoro sia orientata in modo coerente alla tutela del ruolo e dell'identità del Consulente del Lavoro, soprattutto in questo periodo storico. In questi anni è stato evidente l'impegno nel garantire elevati standard formativi e nel difendere le competenze distintive della professione, elementi essenziali per mantenere autorevolezza e credibilità.

Dal mio punto di vista, la sfida principale è quella di accompagnare l'evoluzione del nostro ruolo, valorizzando sempre più la dimensione consulenziale e strategica accanto a quella tecnico-amministrativa. Il mercato richiede professionisti capaci di interpretare i cambiamenti e di supportare le imprese non solo nel singolo adempimento, ma anche nelle scelte organizzative e gestionali. In questo percorso, la coesione della categoria e una rappresentanza forte e autorevole restano fattori determinanti.

**Come accade ad altre categorie di professionisti, anche tra i Consulenti del Lavoro c'è un insufficiente ricambio generazionale. Che cosa si potrebbe fare, secondo te, per attrarre i giovani affinché possano aprire nuovi studi ed esercitare la libera professione?**

Secondo me, per attrarre i giovani alla professione di Consulente del Lavoro è fondamentale far

conoscere il ruolo già nelle fasi iniziali del percorso formativo. Nel maggio 2025, in occasione del Truck Tour "Il Lavoro Viaggia con noi", ho partecipato ad un incontro con alcuni studenti delle scuole di Milano per portare la mia esperienza su "come si diventa Consulente del Lavoro" ed ho potuto constatare quanto sia poco chiaro ai giovani cosa faccia realmente un Consulente del Lavoro e quali opportunità concrete offra questa professione. Promuovere la professione nelle scuole, spiegando in maniera semplice e pratica il ruolo, le responsabilità e le possibilità di crescita, può stimolare l'interesse dei giovani e far nascere nuove motivazioni ad intraprendere questa carriera.

Il tema del ricambio generazionale, del resto, non riguarda solo i Consulenti del Lavoro, ma è una sfida comune a tutti gli Ordini Professionali. Molte categorie si trovano ad affrontare difficoltà simili nel coinvolgere i giovani e nel garantire la continuità delle competenze e degli Studi sul territorio.

Oltre alla promozione nelle scuole, penso sia importante offrire ai giovani strumenti concreti per avvicinarsi alla professione in modo graduale e sicuro, al di fuori del classico praticantato. Percorsi di affiancamento con professionisti esperti e tirocini pratici possono aiutare a comprendere meglio le dinamiche di uno studio e a sviluppare le competenze necessarie per affrontare la libera professione con maggiore sicurezza. Allo stesso tempo, valorizzare le opportunità di autonomia, flessibilità e crescita che il ruolo offre può rendere la professione più attrattiva, mostrando ai giovani che intraprendere questa carriera significa costruire un percorso stimolante, concreto e ricco di possibilità di realizzazione personale e professionale.