

La durata del rapporto non rende nullo il patto di non concorrenza

La determinabilità del compenso legato alla durata e la scissione tra requisiti strutturali e congruità economica nell'ordinanza di Cassazione Civile n. 436/2026

Federico Palumbo Diritto del Lavoro & Obbligazioni e Contratti 7 Ottobre 2026 Lettura 9 min

Stato della questione e quadro aggiornato al 7 Ottobre 2026: La Suprema Corte consolida la netta separazione tra determinabilità dell'oggetto e congruità economica del compenso nel patto di non concorrenza, escludendo la nullità delle clausole che parametrano il corrispettivo alla durata effettiva del servizio.

Abstract (Italiano)

L'ordinanza n. 436 dell'8 gennaio 2026 della Sezione Lavoro della Corte di Cassazione affronta la complessa problematica della validità del patto di non concorrenza con corrispettivo erogato in costanza di rapporto e parametrato alla durata del servizio, in assenza di un importo minimo garantito. Il contributo analizza il rigido discrimine concettuale riaffermato dai giudici di legittimità tra il requisito generale della determinabilità dell'oggetto negoziale e il controllo speciale di congruità economica del sacrificio imposto al prestatore, esaminando altresì i limiti del sindacato sulla clausola penale.

Abstract (English)

Order no. 436 of January 8, 2026, issued by the Employment Division of the Italian Supreme Court, addresses the validity of non-compete covenants where consideration is disbursed during the employment relationship and calculated upon its duration, without a guaranteed minimum amount. This commentary examines the clear doctrinal separation reaffirmed by the Court between the general enforceability of contractual determinability and the judicial scrutiny over the economic adequacy of the employee's constraint, alongside the boundaries of judicial review over contractual penalty clauses.

Punti Chiave dell'Analisi

- **Scissione dei piani di nullità:** La determinabilità dell'oggetto attiene ai requisiti generali del contratto, mentre la congruità del compenso costituisce parametro autonomo di valutazione.
- **Legittimità del compenso temporale:** L'erogazione frazionata in costanza di rapporto soddisfa i canoni di obiettiva quantificabilità pur senza una soglia minima garantita.
- **Vaglio sul sacrificio concreto:** L'indennità complessivamente maturata viene giudicata non simbolica alla luce della concreta durata del rapporto di lavoro e della delimitazione merceologica.
- **Tenuta della clausola penale:** La quantificazione pari al triplo dell'indennità percepita resiste al vaglio di riduzione ove sussista un apprezzabile interesse datoriale.

Principio di Diritto / Massima Redazionale

In tema di patto di non concorrenza ex art. 2125 c.c., la previsione di un corrispettivo erogato in costanza di rapporto e parametrato alla durata del servizio non comporta la nullità del patto per indeterminatezza dell'oggetto ex art. 1346 c.c., fermo restando che l'adeguatezza e la congruità del compenso rispetto al sacrificio imposto al lavoratore costituiscono autonomo oggetto di accertamento rimesso al giudice di merito.

01. Inquadramento dogmatico del patto di non concorrenza tra autonomia contrattuale e tutela del lavoratore

L'inserimento di un **patto di non concorrenza** all'interno delle dinamiche contrattuali del rapporto di lavoro esprime una delle tensioni più delicate dell'intero ordinamento privatistico, collocandosi al crocevia tra la salvaguardia del **patrimonio immateriale aziendale** e la tutela costituzionale della libertà professionale del dipendente. L'assetto normativo codificato dal legislatore richiede la contestuale presenza di vincoli tipizzati di forma, tempo, luogo e oggetto, subordinando la validità della

rinuncia all'esplicazione delle capacità lavorative alla corresponsione di un adeguato corrispettivo. Nella prassi applicativa, la prassi negoziale ha frequentemente sperimentato schemi erogativi frazionati nel tempo, collegando l'indennità alla permanenza del dipendente in azienda anziché predeterminarla in una somma fissa o in un capitale forfettario versato al momento della risoluzione.

Proprio in tale contesto, la **determinabilità del compenso legato alla durata** ha rappresentato per anni un terreno di aspro scontro ermeneutico dinanzi alle corti territoriali, le quali hanno sovente sanzionato con la nullità radicale quegli accordi privi di un paracadute economico predeterminato, equiparando l'alea dell'estinzione del rapporto a una totale indeterminatezza dell'oggetto. Tuttavia, un'impostazione dottrinale più attenta ai meccanismi generali del contratto ha costantemente evidenziato come la variabilità quantitativa non debba essere confusa con l'insussistenza di indici oggettivi di computo, dovendo il giudizio di validità strutturale rimanere rigorosamente distinto dalla disamina sulla congruità sostanziale del sacrificio patrimoniale.

Con l'ordinanza 8 gennaio 2026, n. 436, la **Sezione Lavoro della Corte di Cassazione** si inserisce in questo snodo nevralgico con una pronuncia di estrema linearità sistematica, riaffermando la piena operatività dei canoni generali dell'accordo negoziale e fornendo agli operatori del diritto preziose coordinate per distinguere i vizi genetici dell'oggetto dalle censure di mera inadeguatezza economica.

02. La vicenda sostanziale: erogazione periodica del compenso e controversia sulla penale

La controversia giunta all'esame dei giudici di piazza Cavour trae origine da un **rapporto di lavoro subordinato** nell'ambito del quale le parti avevano stipulato una specifica clausola limitativa della concorrenza per il periodo successivo alla cessazione dell'impiego. Il regolamento negoziale prevedeva che la società datrice riconoscesse al lavoratore un compenso quantificato in misura fissa, pari a **5.200 euro annui** suddivisi in tredici rate mensili, corrisposto costantemente per l'intera durata del vincolo lavorativo. A fronte di tale erogazione continuativa, l'accordo poneva a carico del dipendente l'obbligo di astenersi dallo svolgimento di attività concorrenziali in un determinato ambito merceologico, presidiando l'osservanza del divieto con una **clausola penale** parametrata al triplo delle somme complessivamente percepite a titolo di indennità.

All'indomani delle dimissioni rassegnate dal prestatore dopo circa cinque anni di servizio, durante i quali era stato incamerato un corrispettivo globale di 26.000 euro, la società conveniva in giudizio l'ex

dipendente lamentando la flagrante violazione dell'obbligo di non concorrenza mediante l'avvio di una collaborazione professionale a favore di una diretta concorrente espressamente inclusa nel divieto. Il Tribunale adito in primo grado accoglieva tuttavia l'eccezione formulata dal lavoratore, pronunciando la **nullità del patto di non concorrenza** ai sensi dell'[art. 1418 del codice civile](#) in combinato disposto con l'[art. 1346 del codice civile](#): il primo giudice ravvisava difatti un insanabile difetto di determinabilità nell'ancoraggio dell'indennità a un evento futuro e incerto quale la durata del rapporto, stigmatizzando l'assenza di un **importo minimo garantito**.¹

Il gravame interposto dal datore di lavoro ribaltava integralmente l'esito della decisione. La Corte d'Appello di Roma escludeva qualsiasi vizio genetico della clausola, chiarendo come la concreta durata dell'impiego attenga non già alla **determinatezza o determinabilità dell'oggetto negoziale**, bensì alla distinta e autonoma dimensione della **congruità economica del corrispettivo**. Rilevato che la cifra percepita nel quinquennio non poteva in alcun modo considerarsi simbolica né irrisoria e accertato l'inadempimento del lavoratore, i giudici di seconde cure condannavano quest'ultimo alla corresponsione dell'intera penale pattuita, quantificata in **78.000 euro**, respingendo l'istanza subordinata di riduzione officiosa ex [art. 1384 del codice civile](#).

03. Determinabilità dell'oggetto negoziale e congruità del compenso: la scissione dei piani

Il cuore pulsante dell'ordinanza n. 436/2026 risiede nella netta demarcazione metodologica tra due categorie dogmatiche che la giurisprudenza di merito ha sovente indebitamente confuso: la determinatezza o determinabilità dell'oggetto ai sensi dell'[art. 1346 del codice civile](#) e la congruità del corrispettivo disciplinata dall'[art. 2125 del codice civile](#). Il ricorrente sosteneva infatti che l'assenza di un parametro temporale certo o di una soglia minima garantita al momento genetico della stipula precludesse la quantificazione della prestazione, inficiando la validità strutturale dell'intero patto.

La Suprema Corte disattende radicalmente tale assunto, chiarendo come la **determinabilità del compenso legato alla durata** non violi i precetti dell'art. 1346 c.c. allorché l'ammontare sia agganciato a parametri matematici ed empirici oggettivi, quali una quota periodica mensile o annuale. Come già evidenziato dalla giurisprudenza di legittimità¹, la durata del rapporto di lavoro non incide sulla determinabilità dell'oggetto, bensì sulla sua successiva **congruità economica**. Si tratta di due figure invalidanti che operano su piani ontologicamente separati: l'una investe i requisiti strutturali

minimi di esistenza del vincolo contrattuale, l'altra attiene al sindacato di proporzionalità volto a scongiurare compensi meramente simbolici, irrisori o gravemente sproporzionati rispetto alla compressione della capacità di guadagno del prestatore.

« La variabilità temporale del compenso non degrada l'oggetto del contratto a mera incertezza, poiché la misura della tutela economica risiede nella congruità del sacrificio e non nell'automatismo di una quantificazione anticipata. »

Tale approdo nomofilattico si pone in consapevole armonia con i precedenti arresti della Sezione Lavoro, in particolare con l'ordinanza n. 9258 dell'8 aprile 2025² e con il capostipite costituito dall'ordinanza n. 33424 dell'11 novembre 2022³. In tali pronunce, la Corte ha costantemente censurato per **anomalia motivazionale** e insanabile perplessità logica le decisioni dei giudici territoriali che avevano decretato la nullità del patto sovrapponendo l'indagine sulla determinabilità a quella sulla congruità. L'autonomia causale del patto rispetto al contratto di impiego esige difatti un esame sequenziale rigoroso: prima si verifica se il criterio di computo permetta di quantificare ex post l'esborso in base a elementi oggettivi certi; soltanto in caso di riscontro positivo si procede al vaglio della non manifesta iniquità delle somme concretamente maturate. Quando si riscontra una [sproporzione economica tra indennità e vincolo di non concorrenza](#), il rimedio invocabile è la nullità speciale protettiva dell'art. 2125 c.c., e non già il difetto di determinabilità dell'accordo negoziale.

04. I confini della pattuizione: divieto di arbitrio datoriale e delimitazione dell'oggetto

La legittimità dell'erogazione frazionata nel tempo non deve tuttavia indurre a ritenere che l'autonomia negoziale sia priva di vincoli invalicabili. Nel respingere il secondo motivo di ricorso formulato dal dipendente, l'ordinanza n. 436/2026 si premura di sottolineare come la pattuizione in esame fosse circoscritta a un **singolo settore merceologico**, lasciando intatta la possibilità per il lavoratore di spendere la propria professionalità in molteplici altri comparti produttivi.¹ La tenuta dell'accordo postula

difatti che la delimitazione di luogo, tempo e oggetto non si traduca in una sostanziale espropriazione delle **capacità reddituali minime** del lavoratore, le quali godono di una guarentigia imperativa.

Il quadro tracciato dalla giurisprudenza di legittimità evidenzia con chiarezza le ipotesi patologiche in cui la clausola travalica i confini della legalità. Nell'ordinanza n. 11767 del 5 maggio 2025⁴, la Sezione Lavoro ha dichiarato la **nullità integrale del patto** in presenza di un compenso manifestamente esiguo a fronte di una paralisi lavorativa estesa all'intero Centro-Nord e, soprattutto, a fronte della facoltà accordata all'istituto di credito di estendere arbitrariamente l'ambito spaziale attraverso il mutamento della sede. Parimenti, l'ordinanza n. 10679 del 19 aprile 2024⁵ ha sanzionato con la nullità radicale la clausola che rimetteva all'**arbitrio datoriale** il mantenimento del vincolo, disponendo l'immediata cessazione del corrispettivo in caso di mutamento di mansioni ma conservando in vita l'inibitoria per ulteriori dodici mesi con relativa penale. In simili evenienze, la violazione dell'[art. 2125 del codice civile](#) esclude l'applicabilità della conservazione parziale ex [art. 1419 del codice civile](#), trattandosi di requisiti strutturali inderogabili.

Sentenza / Autorità	Orientamento	Principio in Sintesi
Cassazione Civile n. 436/2026	Conforme	La variabilità del compenso legato alla durata non rende nullo il patto; la delimitazione a un solo settore preserva la professionalità.
Cassazione Civile n. 9258/2025	Conforme	Netta distinzione tra determinabilità ex art. 1346 c.c. e congruità ex art. 2125 c.c.; censura di perplessità per sovrapposizione dei piani.
Cassazione Civile n. 11767/2025	Nullità Patto	Nullità totale del patto per compenso sproporzionato e facoltà datoriale di alterare unilateralmente l'ambito territoriale del vincolo.
Cassazione Civile n. 10679/2024	Nullità Patto	Illegittimità della sospensione unilaterale del compenso con conservazione del vincolo; inapplicabilità della nullità parziale ex art. 1419 c.c.

05. Clausola penale e poteri di riduzione equitativa: l'interesse apprezzabile del creditore

L'ulteriore profilo di rilevante interesse operativo affrontato nell'ordinanza n. 436/2026 concerne l'operatività della **clausola penale** e i presupposti per la sua riduzione equitativa ai sensi dell'[art. 1384 del codice civile](#). Il lavoratore censurava la decisione d'appello per non aver adeguatamente vagliato la sproporzione tra la somma liquidata (pari a 78.000 euro, ossia il triplo del compenso percepito nel quinquennio) e i presunti danni effettivamente subiti dall'azienda, lamentando una motivazione meramente apparente in ordine alla quantificazione del pregiudizio patito dalla società controricorrente.

La Suprema Corte ha respinto la doglianza qualificandola come infondata, ribadendo che il sindacato di legittimità sulla **riduzione officiosa della penale** incontra una barriera invalicabile allorché la corte territoriale abbia motivato in modo logico e coerente sul punto. I giudici di legittimità osservano come la penale non potesse ritenersi manifestamente eccessiva rispetto all'interesse apprezzabile che la società nutriva all'integrale adempimento del vincolo di non concorrenza.¹ La gravità della violazione, consistita nell'assunzione di un incarico operativo a beneficio di una delle imprese specificamente nominate nell'accordo quale concorrente diretta, giustifica pienamente la severità della sanzione convenzionale concordata tra i contraenti.

La quantificazione della clausola penale e i limiti della riduzione equitativa

La proporzionalità della penale concordata a presidio del patto di non concorrenza va parametrata all'interesse del creditore all'adempimento e alla lesività della violazione accertata. La pattuizione di una penale quantificata nel multiplo delle indennità percepite è pienamente legittima ove il dipendente presti attività lavorativa per un concorrente diretto tipizzato nel patto, restando precluso in Cassazione il riesame di merito sulla misura della liquidazione equitativa.

06. Rilievi conclusivi e implicazioni operative nella

contrattualistica d'impresa

L'ordinanza n. 436/2026 offre un solido approdo ermeneutico per la prassi giuslavoristica e contrattuale, confermando la piena validità degli schemi negoziali che distribuiscono il compenso del vincolo di non concorrenza durante lo svolgimento del rapporto. La statuizione della Sezione Lavoro sgombra definitivamente il campo dai dubbi circa la **determinabilità del compenso legato alla durata**, chiarendo che l'eventuale alea sulla permanenza in servizio del prestatore non trasforma la clausola in una scommessa priva di oggetto, purché i criteri di computo periodico risultino inequivocabili e prefissati sin dall'origine.

Sul piano operativo, la redazione delle clausole contrattuali deve tuttavia tenere conto della netta linea di confine tracciata tra determinabilità strutturale e congruità sostanziale. Se la quantificazione frazionata in ratei mensili o annuali pone l'accordo al riparo da censure di nullità ex [art. 1346 del codice civile](#), l'impresa che intenda tutelare il proprio know-how deve assicurare che l'emolumento globale non si riduca a un importo derisorio in caso di dimissioni premature. Una diligente tecnica di redazione suggerisce pertanto di affiancare al parametro periodico una soglia economica minima di salvaguardia, ovvero di circoscrivere con estremo rigore il perimetro territoriale e merceologico del divieto.

Al contempo, la conferma della legittimità di una penale quantificata nel triplo del corrispettivo erogato dimostra come la previsione di sanzioni convenzionali robuste rimanga un presidio pienamente esigibile dinanzi ai giudici di merito, a condizione che l'inadempimento riguardi concorrenti primari specificamente indicati nel testo contrattuale. Il rigore nella tipizzazione degli interessi protetti e la rinuncia a clausole arbitrarie di recesso unilaterale rappresentano, in definitiva, la chiave di volta per garantire la tenuta giudiziale del patto di non concorrenza nell'attuale dinamismo del mercato del lavoro.

Fonti Utilizzate

Normativa di riferimento

[Art. 1346 c.c.](#) — Requisiti dell'oggetto del contratto (possibilità, liceità, determinatezza o determinabilità).

[Art. 1384 c.c.](#) — Riduzione equitativa della penale manifestamente eccessiva o parzialmente eseguita.

[Art. 1418 c.c.](#) — Cause generali di nullità del contratto per contrarietà a norme imperative o difetto di requisiti.

[Art. 1419 c.c.](#) — Nullità parziale del contratto e valutazione di essenzialità delle clausole.

[Art. 2125 c.c.](#) — Patti limitativi della concorrenza nel lavoro subordinato, vincoli di forma, tempo, luogo e corrispettivo.

Giurisprudenza citata

1. **Cassazione Civile, Sez. Lavoro, ordinanza 8 gennaio 2026, n. 436** — La variabilità del corrispettivo periodico ancorato alla durata del rapporto di lavoro non incide sulla determinabilità dell'oggetto ex art. 1346 c.c. ma attiene alla congruità del compenso ex art. 2125 c.c.; legittima la penale tripla in assenza di manifesta eccessività. Esito: rigetta il ricorso. Punto: par. 1.1 e par. 4.1.
2. **Cassazione Civile, Sez. Lavoro, ordinanza 8 aprile 2025, n. 9258** — La valutazione della determinatezza del corrispettivo e quella della sua congruità operano su piani giuridici distinti e non sovrapponibili; la variabilità temporale non equivale a indeterminabilità ove sussistano parametri oggettivi. Esito: accoglie il terzo motivo, cassa e rinvia alla Corte d'Appello di Milano. Punto: par. 2.
3. **Cassazione Civile, Sez. Lavoro, ordinanza 11 novembre 2022, n. 33424** — Autonomia causale del patto di non concorrenza e rigida scansione tra l'accertamento della determinabilità ex art. 1346 c.c. e la verifica di congruità ex art. 2125 c.c. Esito: accoglie il terzo motivo, cassa e rinvia alla Corte d'Appello di Milano. Punto: par. 7 e 8.
4. **Cassazione Civile, Sez. Lavoro, ordinanza 5 maggio 2025, n. 11767** — Nullità integrale del patto di non concorrenza per sproporzione economica tra compenso e sacrificio richiesto e per illegittima facoltà datoriale di estendere unilateralmente l'ambito spaziale del vincolo. Esito: rigetta il ricorso. Punto: par. 19.

5. Cassazione Civile, Sez. Lavoro, ordinanza 19 aprile 2024, n. 10679 —

Radicalmente nullo per indeterminatezza del corrispettivo il patto che ne subordina l'erogazione allo ius variandi datoriale mantenendo fermo il vincolo interdittivo; inapplicabilità dell'art. 1419 c.c. Esito: rigetta il ricorso. Punto: par. 1 e 2.



Federico Palumbo

Avvocato del Foro di Roma

Si occupa di diritto civile, diritto amministrativo e diritto del lavoro. Per Metodo Giuridico firma approfondimenti e note a sentenza sui profili sostanziali e processuali del contenzioso civile e amministrativo.