Metodo Giuridico
Ius et Ratio
ISSN 3103-7305

RIVISTA GIURIDICA ONLINE • ISSN 3103-7305
NOTA A SENTENZA • DIRITTO E GIURISPRUDENZA

Patto di non concorrenza e determinabilità del compenso nel lavoro

La Suprema Corte ribadisce la netta separazione tra determinabilità dell'oggetto e congruità del compenso: la variabilità legata alla durata del rapporto incide unicamente sull'equilibrio sinallagmatico e non determina la nullità genetica del patto.

FP Federico Palumbo Diritto del Lavoro & Rapporto di Lavoro 27 Ottobre 2026 Lettura 11 min

SCHEDA APPROFONDIMENTO

TIPOLOGIA CONTRIBUTO
Approfondimento Scientifico

INQUADRAMENTO
Dottrina e Giurisprudenza

PRINCIPIO DI DIRITTO / MASSIMA REDAZIONALE

In tema di patto di non concorrenza, la pattuizione di un corrispettivo quantificato su base annua ed erogato con cadenza periodica in costanza di rapporto non è nulla per indeterminatezza dell'oggetto ex art. 1346 c.c., poiché la durata del rapporto di lavoro non incide sulla determinabilità della somma, bensì sulla sua congruità economica e sul controllo di non manifesta iniquità o sproporzione ai sensi dell'art. 2125 c.c., operando le due fattispecie di nullità su piani ontologicamente distinti.

Stato della questione: Aggiornato al 27 ottobre 2026. L'ordinanza n. 436/2026 consolida l'indirizzo nomofilattico sulla validità delle clausole di non concorrenza con indennità erogata in costanza di rapporto, coordinando i requisiti strutturali di cui all'art. 1346 c.c. con il giudizio di congruità economica ex art. 2125 c.c. e la disciplina della clausola penale ex art. 1384 c.c.

ABSTRACT (ITALIANO)

Abstract: La pronuncia in commento affronta la complessa problematica della validità del **patto di non concorrenza** convenuto con corrispettivo quantificato su base annuale e corrisposto a cadenza mensile durante l'esecuzione del contratto di lavoro. I giudici di legittimità stabiliscono che la durata del rapporto di lavoro non costituisce elemento inficiante la determinabilità dell'oggetto ai sensi dell'**art. 1346 c.c.**, appartenendo tale profilo all'autonomo sindacato di **congruità economica** e proporzione del sacrificio ex **art. 2125 c.c.**. Viene contestualmente ribadita l'insindacabilità della **clausola penale** parametrata al triplo delle somme percepite, atteso il prudente apprezzamento dell'interesse del creditore all'adempimento.

ABSTRACT (ENGLISH)

This decision addresses the validity of non-compete covenants where compensation is quantified annually and disbursed monthly throughout the course of employment. The Supreme Court clarifies that the overall duration of the employment relationship does not undermine the determinability of the contractual subject matter under Article 1346 of the Italian Civil Code. Instead, such duration pertains solely to the judicial assessment of economic adequacy and fairness required by Article 2125 of the Italian Civil Code. Furthermore, the Court confirms the enforceability of liquidated damages amounting to three times the total consideration received by the employee, taking into account the employer's legitimate interest in performance.

Punti Chiave dell'Analisi

01.
Separazione dei piani di nullità:
La determinatezza o determinabilità dell'oggetto ex art. 1346 c.c. opera su un piano ontologicamente distinto rispetto al controllo di non manifesta iniquità o sproporzione del corrispettivo ex art. 2125 c.c.

02.
Incidenza della durata del rapporto:
L'erogazione dilazionata in costanza di rapporto non rende il compenso indeterminabile quando esso sia ancorato a parametri oggettivi certi su base annua e mensile.

03.
Valutazione della congruità:
Il sacrificio professionale del prestatore e la perdita di chances reddituali vanno apprezzati in relazione alla complessiva somma maturata e all'estensione oggettiva e territoriale del vincolo.

04.
Equità della clausola penale:
La proporzionalità della sanzione convenzionale ex art. 1384 c.c. tiene conto dell'interesse concreto del datore di lavoro alla fedeltà post-contrattuale e della violazione mirata del divieto.

01. INQUADRAMENTO NORMATIVO E FATTO CONTROVERSO NELL'ORDINANZA N. 436/2026

Con l'ordinanza 8 gennaio 2026, n. 436, la **Cassazione Civile** interviene con puntualità nomofilattica sulla disciplina delle limitazioni post-contrattuali all'attività lavorativa subordinata. Al centro del contenzioso si colloca il tema nodale del **patto di non concorrenza e determinabilità del compenso**, esaminato sotto il duplice profilo della validità strutturale del regolamento negoziale ai sensi dell'art. 1346 c.c. e dell'adeguatezza economico-funzionale prescritta dall'art. 2125 c.c.. La fattispecie traeva origine dall'inadempimento contestato a un ex dipendente, il quale, vincolatosi a non svolgere attività concorrenziale per un periodo successivo alla cessazione del rapporto verso un corrispettivo

quantificato in 5.200 euro annui ripartiti in tredici mensilità, aveva intrapreso una collaborazione professionale con un'impresa concorrente espressamente indicata nella clausola inibitoria [1].

In primo grado, l'organo giudicante aveva accolto l'eccezione formulata dal lavoratore, dichiarando la nullità radicale dell'accordo per difetto di determinabilità dell'oggetto contrattuale. La tesi accolta dal Tribunale faceva leva sull'assunto secondo cui l'ancoraggio del compenso all'effettiva durata del rapporto di lavoro subordinato, in mancanza di una soglia minima garantita o di una predeterminazione globale ab origine, avrebbe introdotto un fattore di indeterminabilità insanabile, suscettibile di compromettere la certezza del sinallagma.

La Corte territoriale ha tuttavia integralmente ribaltato tale statuizione in sede di gravame incidentale, rilevando che la variabilità derivante dallo sviluppo temporale del contratto a tempo indeterminato non incide sulla **determinatezza della prestazione**, giacché il corrispettivo era perfettamente individuato attraverso un parametro aritmetico certo su base annua. La quantificazione complessiva, maturata nella specie per un importo di 26.000 euro nel corso di un quinquennio, escludeva in radice la natura simbolica o irrisoria della controprestazione, legittimando contestualmente l'applicazione della **penale contrattuale** stabilita nella misura del triplo dei compensi percepiti.

Nel respingere il ricorso per cassazione articolato dal lavoratore soccombente, la Suprema Corte ha ribadito principi cardine per la pratica redazionale dei contratti di lavoro e per la gestione del relativo contenzioso, tracciando un netto confine metodologico tra il giudizio di validità formale dell'oggetto e il controllo causale di congruità economica.

02. LA DISCIPLINA DEL PATTO DI NON CONCORRENZA E DETERMINABILITÀ DEL COMPENSO: LA SEPARAZIONE DEI PIANI DI NULLITÀ

2.1 — Criteri di determinatezza dell'oggetto e parametro temporale della prestazione

L'analisi dogmatica svolta dalla giurisprudenza di legittimità impone di distinguere con nitidezza due presupposti di validità negoziale che la prassi applicativa tende frequentemente a sovrapporre, profilo che diverge strutturalmente dalle coordinate tracciate per il patto di non concorrenza nel lavoro autonomo e limiti di risarcimento. Da un lato opera il requisito generale della **determinatezza o determinabilità dell'oggetto** ai sensi dell'art. 1346 c.c., comune a qualsiasi fattispecie contrattuale onerosa; dall'altro si colloca il canone speciale di **congruità economica** e proporzionalità del compenso rispetto al vincolo imposto alla libertà professionale del prestatore di lavoro, sancito a pena di nullità dall'art. 2125 c.c..

Nel caso in cui l'indennità di non concorrenza venga frazionata ed erogata periodicamente in costanza di rapporto subordinato, la circostanza che la durata del contratto lavorativo sia per definizione indeterminata al momento della stipula non vulnera il requisito strutturale dell'oggetto. La determinabilità sussiste per relationem qualora le parti abbiano prefissato un **parametro aritmetico oggettivo** e insuscettibile di variazioni arbitrarie, come una quota annuale predeterminata suddivisa per il numero delle mensilità contrattuali. L'incertezza circa l'importo globale definitivo non attiene alla conformazione genetica dell'obbligazione, bensì alla naturale elasticità di un rapporto sinallagmatico destinato a dipanarsi nel tempo.

La verifica sull'idoneità del corrispettivo a compensare il sacrificio richiesto si sposta pertanto interamente sul terreno funzionale della proporzione causale. La Cassazione Civile ha costantemente puntualizzato come il controllo giudiziale debba verificare che l'assetto negoziale non realizzi uno squilibrio contrattuale iniquo, considerando sia la fase genetica dell'intesa sia lo svolgimento concreto del rapporto alla luce dei canoni di correttezza e buona fede contrattuale di cui agli artt. 1175 e 1375 c.c. [2]. Un compenso periodico prefissato risulta pienamente determinabile sul piano dell'art. 1346

c.c., mentre la sua adeguatezza effettiva dipenderà dalla cumulazione dei versamenti e dall'intensità delle limitazioni imposte per la fase successiva al recesso.

Profilo di indagine	Art. 1346 c.c. (Determinatezza dell'oggetto)	Art. 2125 c.c. (Congruità e proporzione)
Natura del controllo	Formale e strutturale: certezza dei criteri oggettivi di calcolo.	Sostanziale e causale: adeguatezza economica del sacrificio imposto.
Incidenza della durata	Elemento neutro: il compenso annuo o mensile è predeterminato.	Elemento decisivo: quantifica il cumulo delle somme effettivamente percepite.
Patologia negoziale	Nullità per oggetto indeterminabile o rimesso al mero arbitrio.	Nullità per compenso mancante, simbolico o manifestamente iniquo.

2.2 — Differenza tra corrispettivo variabile e compenso manifestamente iniquo

La linea di demarcazione tra le due patologie negoziali assume rilievo decisivo per comprendere l'effettiva portata dell'orientamento consolidato. Un corrispettivo variabile in funzione del tempo di vigenza del rapporto lavorativo non equivale a un corrispettivo indeterminato: finché il meccanismo di computo resta ancorato a **criteri obiettivi predeterminati**, l'oggetto dell'obbligazione risulta pienamente determinabile. La circostanza che l'erogazione avvenga mese dopo mese risponde a una legittima scelta dell'autonomia contrattuale, la quale preferisce distribuire il costo dell'obbligo di fedeltà differita lungo l'intero arco temporale della prestazione subordinata.

Al contrario, il vizio di nullità radicale ex art. 2125 c.c. si manifesta quando il compenso, ancorché formalmente determinato o determinabile, risulti **meramente simbolico o irrisorio**, ovvero talmente esiguo da non offrire alcun reale corrispettivo a fronte della compressione della capacità reddituale e professionale del lavoratore. La giurisprudenza di legittimità ha ripetutamente evidenziato che la causa del patto di non concorrenza riposa su uno scambio tra la rinuncia del dipendente a spendere le proprie competenze sul mercato e il conseguimento di una remunerazione congrua, la quale non può essere svuotata di contenuto economico. In una prospettiva affine, la dottrina ha rimarcato come l'assetto delle controprestazioni debba sempre garantire una salvaguardia sostanziale della posizione del lavoratore, evitando che la frammentazione economica si traduca in un arbitrio datoriale, principio emerso anche nell'analisi sull'indennità forfettaria e sui parametri economici di riequilibrio nel lavoro [D1].

> *"La durata del rapporto di lavoro non incide sulla determinabilità dell'oggetto contrattuale, ma sul piano della congruità e proporzione della controprestazione."*

Ne discende che la nullità non può essere dichiarata in astratto muovendo dalla mera struttura dilazionata dell'accordo. Il sindacato giudiziale deve invece verificare a posteriori se, all'atto della cessazione del rapporto, la somma complessivamente versata rappresenti una congrua compensazione del vincolo temporale e territoriale pattuito. Ove il

rapporto si protragga per un periodo sufficiente a generare un monte compensativo consistente, come nel caso deciso dall'ordinanza n. 436/2026 con oltre ventiseimila euro corrisposti, ogni censura di sproporzione manifesta risulta infondata, consolidando l'efficacia vincolante dell'obbligazione post-contrattuale assunta dal prestatore.

03. PROFILI APPLICATIVI, QUANTIFICAZIONE E CLAUSOLA PENALE

3.1 — Calcolo del corrispettivo erogato in costanza di rapporto e rischi negoziali

La prassi di erogare il compenso del patto di non concorrenza mensilmente durante il rapporto lavorativo risponde a frequenti esigenze di pianificazione finanziaria aziendale. Tuttavia, tale schema contrattuale reca con sé un **rischio genetico rilevante**: se il vincolo lavorativo cessa prematuramente, ad esempio dopo pochi mesi di anzianità aziendale per recesso volontario o licenziamento durante il periodo di prova, le somme effettivamente corrisposte al lavoratore risulteranno minime a fronte di un obbligo inibitorio post-contrattuale che rimane pienamente operativo e temporalmente esteso.

È proprio su tale crinale che si è sviluppato il fondamentale arresto della Cassazione Civile con l'ordinanza n. 5540 del 2021, la quale ha censurato le ricostruzioni giudiziali volte a confondere il piano della determinabilità con quello dell'equità del corrispettivo. In quella pronuncia, la Suprema Corte ha evidenziato con fermezza come operino su diversi piani la nullità del patto per vizio del requisito prescritto dall'art. 1346 c.c. e la nullità speciale dettata dall'art. 2125 c.c. per compenso mancante, simbolico o sproporzionato[3]. Un corrispettivo calcolato per relationem su base annua è oggettivamente determinabile, ma la sua tenuta sostanziale esige che la clausola non generi un assetto ingiustificatamente penalizzante qualora il rapporto si interrompa prima del tempo.

Nell'ordinanza n. 436/2026, la Suprema Corte ha riscontrato una dinamica contrattuale virtuosa e solida sotto il profilo causale. Il rapporto si era infatti protratto per cinque anni consecutivi, consentendo al lavoratore di incassare regolarmente ventisei rate mensili per un totale di ventiseimila euro. A fronte di tale importo cumulato e dell'oggettiva limitazione del vincolo a un singolo settore merceologico ben circoscritto, il compenso è stato reputato **pienamente congruo e remunerativo**, escludendo qualsivoglia compressione eccessiva della professionalità del dipendente o lesione della sua sfera economica.

3.2 — Criteri di riduzione giudiziale della clausola penale ex art. 1384 c.c.

Un ulteriore profilo di primario interesse pratico esaminato dall'ordinanza n. 436/2026 concerne la richiesta subordinata di **riduzione equitativa della penale** contrattuale formulata dal lavoratore convenuto ai sensi dell'art. 1384 c.c.. Nel caso di specie, la clausola penale era stata concordata in misura pari al triplo delle somme erogate a titolo di corrispettivo, conducendo a una condanna risarcitoria forfettaria pari a settantottomila euro, a fronte dei ventiseimila euro complessivamente percepiti dal dipendente durante il rapporto.

La giurisprudenza di legittimità ha chiarito in termini rigorosi che il potere officioso di riduzione equitativa non costituisce un rimedio automatico o rimesso a valutazioni meramente discrezionali o paternalistiche del giudicante. L'intervento del magistrato sull'autonomia privata richiede la dimostrazione di una **manifesta eccessività della sanzione** convenzionale rispetto all'interesse apprezzabile che il creditore aveva all'esatto adempimento dell'obbligazione al momento della violazione. Tale interesse non si misura unicamente sul danno emergente o sul lucro cessante concretamente provato in giudizio, bensì sul rischio strategico connesso alla dispersione del know-how aziendale e al travaso di clientela verso un concorrente diretto.

Nella fattispecie scrutinized dalla Corte, la congruità della penale triplicata è stata confermata in ragione di due elementi determinanti: da un lato, la proporzione matematica tra l'importo della sanzione e il corrispettivo concretamente erogato dall'impresa; dall'altro, la circostanza aggravante che il lavoratore aveva prestato la propria opera proprio a favore di una delle **imprese specificamente e nominativamente precluse** dal patto negoziale. Tale condotta denotava una violazione diretta e deliberata del cuore del vincolo, rendendo pienamente meritevole di tutela l'interesse aziendale alla deterrenza e alla reintegrazione economica forfettaria.

Sintesi applicativa per il contenzioso:

La riduzione giudiziale della clausola penale ex art. 1384 c.c. presuppone l'onere in capo alla parte inadempiente di allegare e comprovare fatti specifici idonei a palesare la manifesta sproporzione tra la somma pretesa e l'interesse del creditore all'adempimento. Ove la penale sia quantificata come multiplo ragionevole delle indennità effettivamente riscosse e la violazione investa competitor nominativi primari, i giudici di legittimità escludono ogni margine di sindacato per manifesto squilibrio.

3.3 — Onere della prova in giudizio e distinguishing nelle clausole di risoluzione anticipata

Nell'impostazione della strategia difensiva, il patrocinatore del lavoratore o dell'impresa deve operare un rigoroso **distinguishing** tra la vicenda decisa dall'ordinanza n. 436/2026 e i contesti negoziali patologici. Il principio di validità del compenso parametrato alla durata del rapporto **non trova applicazione** nelle ipotesi in cui il contratto di lavoro si risolva dopo un lasso temporale brevissimo, lasciando intatto l'obbligo di non concorrenza a fronte di un corrispettivo effettivo meramente simbolico o irrisorio. In tale diversa fattispecie, **a differenza di** quanto accertato nel caso Injecta, la sproporzione manifesta tra il vincolo imposto per il periodo successivo al recesso e il quantum incassato legittima l'eccezione di nullità integrale del patto ex art. 2125 c.c..

Sotto il profilo dell'**onere della prova in giudizio**, compete alla parte datoriale che agisce per l'adempimento o per il pagamento della penale documentare l'avvenuta corresponsione puntuale delle quote di corrispettivo pattuite e comprovare l'espletamento di attività concorrenziale preclusa da parte dell'ex dipendente. Di converso, grava sul difensore del lavoratore l'onere processuale di allegare tempestivamente e dimostrare specificamente l'iniquità del corrispettivo rispetto alle proprie ordinarie opportunità occupazionali, deducendo la totale preclusione all'esercizio delle competenze acquisite e l'incompatibilità della penale con l'effettivo interesse aziendale ex art. 1384 c.c..

Clausola contrattuale tipo raccomandata per la prassi redazionale

"A titolo di corrispettivo per l'obbligo di non concorrenza assunto con la presente scrittura, la Società corrisponderà al Dipendente un importo annuo lordo pari a Euro [X], frazionato in [12/13/14] quote mensili erogate con la retribuzione ordinaria. Resta convenuto che, in caso di risoluzione del rapporto di lavoro per qualsiasi causa prima del decorso di [X] mesi dalla stipula, la Società integrerà il corrispettivo complessivamente corrisposto fino a garantire un importo minimo forfettario non inferiore a Euro [Y], a garanzia della congruità e proporzione del sinallagma ex art. 2125 c.c."

L'inserimento di una **soglia minima garantita** consente di blindare preventivamente il regolamento contrattuale, neutralizzando il rischio che una cessazione anticipata accidentale del rapporto esponga l'accordo al sindacato di nullità

per manifesta iniquità economica, garantendo al contempo la piena e incontestabile determinabilità dell'oggetto dell'obbligazione.

04. CONCLUSIONI E PROSPETTIVE SISTEMATICHE

L'ordinanza n. 436/2026 offre un approdo ermeneutico di straordinaria chiarezza e rilevanza applicativa nel variegato scenario delle tutele giuslavoristiche. Nel perimetrare i confini operativi tra **patto di non concorrenza e determinabilità del compenso**, la Suprema Corte riafferma che la conformità strutturale del negozio all'art. 1346 c.c. postula esclusivamente la preventiva individuazione di parametri oggettivi di commisurazione economica, non potendosi confondere la naturale variabilità temporale del rapporto lavorativo con l'incertezza genetica dell'obbligazione.

Il vaglio di congruità economica imposto dall'art. 2125 c.c. opera quale presidio sostanziale inderogabile, inteso a sanzionare con la nullità radicale unicamente gli assetti negoziali che impongano rinunce sproporzionate o simboliche. Al contempo, la conferma della legittimità della clausola penale ancorata a un multiplo congruo delle erogazioni effettive e parametrata all'interesse sostanziale del creditore all'adempimento ex art. 1384 c.c. offre agli operatori del diritto un solido modello per la redazione di patti post-contrattuali equi, certi e resistenti al contenzioso giudiziale.

FONTI UTILIZZATE

NORMATIVA DI RIFERIMENTO

Art. 2125 c.c.
— Patto di non concorrenza: requisiti formali, limiti temporali e territoriali, obbligo di corrispettivo a favore del prestatore di lavoro.

Art. 1346 c.c.
— Requisiti generali dell'oggetto del contratto: possibilità, liceità, determinatezza o determinabilità.

Art. 1384 c.c.
— Riduzione giudiziale equitativa della clausola penale manifestamente eccessiva.

Art. 41 Cost.
— Libertà di iniziativa economica privata e limiti a tutela dell'utilità sociale, della sicurezza e della dignità umana.

GIURISPRUDENZA CITATA

1. **Cassazione Civile, ordinanza 8 gennaio 2026, n. 436**

— Esito: rigetta il ricorso principale del lavoratore e conferma la condanna al pagamento della penale. Punto: la durata del rapporto di lavoro non incide sulla determinabilità dell'oggetto contrattuale ex art. 1346 c.c., attenendo tale elemento alla congruità del compenso e alla non manifesta iniquità del corrispettivo ex art. 2125 c.c.

2. **Cassazione Civile, sentenza 19 giugno 2020, n. 11908**

— Esito: rigetta in parte il ricorso principale e dichiara inammissibile il ricorso incidentale. Punto: il potere officioso di riduzione equitativa della penale ex art. 1384 c.c. deve valutare l'interesse del creditore all'adempimento anche nella fase esecutiva del rapporto contrattuale.

3. **Cassazione Civile, ordinanza 1 marzo 2021, n. 5540**

— Esito: accoglie il primo motivo di ricorso, cassa e rinvia alla Corte d'Appello di Milano. Punto: sussiste netta distinzione tra nullità per indeterminatezza dell'oggetto ex art. 1346 c.c. e nullità speciale per compenso mancante, simbolico o manifestamente sproporzionato ex art. 2125 c.c.

DOTTRINA RICHIAMATA

D1. Metodo Giuridico, *Riqualificazione del lavoro a progetto e indennità forfettaria*. Rilievo della stabilità economica e della proporzionalità dei corrispettivi continuativi nel rapporto di lavoro subordinato.

FP

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.