



UNIVERSITÀ DEGLI STUDI DI UDINE

Corso di laurea in Giurisprudenza
Laurea magistrale a ciclo unico quinquennale

Tesi di Laurea in Diritto del Lavoro

**DECENTRAMENTO ORGANIZZATIVO
E AUTONOMIA COLLETTIVA**

Relatore: Chiar.ma Prof.ssa Valeria Fili

Laureando: Ludovico Castro

ANNO ACCADEMICO 2016 – 2017

Indice

Introduzione	5
Capitolo 1	
I NUOVI PARADIGMI REGOLATORI DEL LAVORO PER IL GOVERNO DELLE MUTAZIONI D'IMPRESA	
1.1 L'evoluzione organizzativa dei modelli competitivi e delle forme d'impresa nell'era post-fordista	9
1.2 L'evoluzione del quadro regolatorio del lavoro in relazione alle mutazioni organizzative d'impresa	18
1.3 La traslazione del "centro" regolatorio dal contratto nazionale di lavoro ai livelli decentrati o di prossimità	27
1.4 L'orizzonte costituzionale del cambiamento normativo e delle sue fonti: libertà e autonomia contrattuale, rappresentanza sociale, concertazione e partecipazione, regolazione individuale e collettiva, specificità territoriale	48
1.5 Le articolazioni legali e contrattuali del decentramento organizzativo	59
Capitolo 2	
L'ART. 8 D.L. 138/2011 E LA CESURA NELLE TRADIZIONALI POLITICHE DEL LAVORO: UN ESPERIMENTO CONTESTATO MA RESISTENTE	
2.1 L'art. 8 d.l. 138/2011 come fondamento della nuova centralità regolatoria dei contratti di secondo livello	67
2.2 Analisi dei presupposti competitivi (e.g. crisi, <i>start-up</i> , investimenti), organizzativi (e.g. maggior occupazione, qualità, emersione) e culturali (e.g. partecipazione) dell'attivabilità dell'art. 8	70
2.3 Analisi dei presupposti sindacal-contrattuali	84
2.4 Analisi delle materie derogabili	95
2.4.1 Impianti audiovisivi e introduzione di nuove tecnologie	96
2.4.2 Mansioni, classificazione e inquadramento	98
2.4.3 Contratti a termine	107
2.4.4 Contratti a orario ridotto, modulato o flessibile	115
2.4.5 Somministrazione	123
2.4.6 Orario di lavoro	128
2.4.7 Modalità di assunzione e disciplina e recesso del rapporto di lavoro	131
2.5 Esame di casi di applicazione dell'art. 8.	138
2.5.1 Accordi ACC Compressors s.p.a. in A.S. – Italia Wanbao – ACC s.r.l. ...	138
2.5.2 Accordo Pilkington s.p.a.	140
2.5.3 Accordi Golden Lady s.p.a. e ENAIP	143
2.5.4 Accordo ANASFIM	146
2.5.5 Accordo InfoCert s.p.a.	148
2.5.6 Accordo New Olef s.a.s. e s.r.l.	149
2.5.7 Accordo territoriale UNASCOM Bolzano	150
2.5.8 Accordo Banca Popolare di Bari	152
2.5.9 Accordo ILVA s.p.a. di Paderno Dugnano	153
2.5.10 Accordi UNCI Roma e UNASCOM Venezia	153
2.5.11 Accordi Novartis s.p.a. e Trelleborg s.p.a.	154
2.5.12 Conclusioni	155

Capitolo 3

**LA “CODATORIALITÀ” COME FORMA DI GOVERNO
DEL DECENTRAMENTO PRODUTTIVO
E DELL’INTERMEDIAZIONE ORGANIZZATIVA**

3.1 La codatorialità nel processo di modernizzazione competitiva. Linee di integrazione con l’autonomia contrattuale e la contrattazione di prossimità.....	157
3.2 La codatorialità in senso stretto tra comando/distacco e contratto di rete	173
3.3 La responsabilità solidale negli appalti dopo il d.l. 25/2017.....	188
Conclusione.....	199
Bibliografia.....	201

Introduzione

Il tema del decentramento organizzativo dell'impresa e di come la contrattazione collettiva possa gestirlo (ora accompagnandolo, ora favorendolo, ora contenendolo, ora regolandolo) è l'oggetto principale di questo elaborato, che cerca di analizzare le relative questioni tenendo anche ben presente quanto accade nella prassi quotidiana, non solo sul versante della giurisprudenza, ma anche – e soprattutto – sul versante delle relazioni industriali. Esse costituiscono infatti un *unicum* all'interno del diritto del lavoro e, più in generale, del diritto intero: in nessun'altra materia, il diritto si mescola con l'economia, la sociologia e la politica come nelle relazioni ampie e plurilaterali che coinvolgono lo Stato, le amministrazioni locali, i sindacati e le imprese.

Coerentemente con questa “particolarità”, si è dato al primo capitolo un taglio trasversale, di carattere storico, economico e sociale, per spiegare al meglio il legame tra l'evoluzione delle imprese, da un lato, e, dall'altro, il quadro regolatorio sviluppatosi non solo per mano del legislatore, ma anche dei corpi intermedi. In particolare, si è messo in evidenza come al decentramento delle imprese, applicato per rispondere alle più moderne esigenze competitive, si sia affiancata una progressiva diffusione della contrattazione collettiva di prossimità, nonché come, allo stesso tempo, i modelli strutturali e organizzativi delle imprese si muovano vieppiù orizzontalmente, rifuggendo dalla struttura gerarchica tipica dell'ormai vetusta – e inadeguata alle logiche dell'odierno mercato globalizzato – impresa taylorista-fordista. Anche riguardo all'analisi degli “orizzonti” costituzionali, si è voluta dare una lettura agile e trasversale, sottolineando in particolare aspetti spesso trascurati, quali l'art. 46 Cost. sulla partecipazione – fattispecie, come si vedrà, tradizionalmente periferica nel dibattito accademico eppure ricorrentemente invocata come panacea da alcuni studiosi – e dando parimenti rilievo ai tentativi di “regionalizzazione” di una materia di tipica competenza statale. È poi risultata doverosa una riflessione sulla costante inattuazione della seconda parte dell'art. 39 Cost., ma si è preferito non focalizzarsi sulla questione e sul conseguente tema, assai delicato e di perenne attualità in dottrina, della “privatizzazione” del diritto sindacale, anche per non allontanarsi troppo dalla rotta principale.

Nel secondo capitolo, si è voluto dare spazio a quella che non a caso è stata

definita la “Rivoluzione di Ferragosto”¹, vissuta dalle parti sociali come una sorta di “*Nacht der langen Messer*”, in quanto improvvisamente scavalcate dal decreto-legge 138/2011. L’art. 8 di quel decreto, infatti, introdusse, secondo le intenzioni del legislatore, una rivoluzione copernicana: a patto di rispettare determinate finalità di prevalente natura sociale e occupazionale, venne conferita ai contratti collettivi aziendali e territoriali la potestà di derogare alla contrattazione collettiva di categoria (di livello nazionale) e alla legge, per di più con un’efficacia *erga omnes*. Su questo versante le parti sociali corsero quindi frettolosamente ai ripari aggiungendo la celebre postilla del 21 settembre all’Accordo interconfederale di poche settimane prima (28 giugno) sulla rappresentatività e l’efficacia dei contratti aziendali. Tuttavia, come si leggerà nel secondo capitolo, le questioni accese dalla norma hanno dato vita a un incandescente dibattito dottrinale, aprendo la strada a numerosissime interpretazioni, che nemmeno la Corte costituzionale ha del tutto chiarite, essendosi espressa direttamente solo su una questione di competenza tra la Regione Toscana e lo Stato. Eppure, esattamente come un fuoco di paglia, le polemiche sull’art. 8 sono poi scomparse, quasi fossero state coperte dall’omerico oblio della Terra dei Lotofagi; e così, tanto le successive “frankensteiniane”² riforme (Riforma Fornero e *Jobs Act*), quanto una certa (in)sensibilità da parte della dottrina hanno relegato la norma nelle pagine, ormai ingiallite, delle riviste giuridiche dei mesi seguenti l’approvazione. Per certo, l’astio diffuso verso una norma così dirompente ha comportato una scarsa diffusione dello strumento, ma esso, impertentitamente resistente alle contestazioni, sta conoscendo una nuova diffusione applicativa, anche se si tende a nasconderla, a volte omettendo l’indicazione del suo utilizzo, e altre volte evitandone qualsiasi forma di pubblicità. Tuttavia, una lettura data ad anni di distanza dell’art. 8 permette di notare come la norma non debba essere considerata solamente quale misura emergenziale, giacché si connota anche per la sua capacità propulsiva, dimostrandosi strumento efficace per rispondere in maniera adeguata alle esigenze delle imprese. E, contemporaneamente, forse addirittura paradossalmente, l’art. 8 si prospetta come possibile risposta a quella tendenza alla disintermediazione che è sempre più presente nelle volontà – per vero spesso sincopate – del legislatore.

Infine, nel terzo capitolo, lo sguardo si è rivolto al “tema caldo” del

¹ Espressione coniata da A. PERULLI – SPEZIALE, *L’articolo 8 della legge 14 settembre 2011, n. 148 e la “rivoluzione di Agosto” del Diritto del lavoro*, in WP C.S.D.L.E. “Massimo D’Antona”, 2011, n. 132.

² Espressione ripresa da F. CARINCI, *Complimenti dott. Frankenstein: il disegno di legge governativo in materia di riforma del mercato del lavoro*, in *Lav. nella giur.*, 2012, 529 ss..

decentramento organizzativo, facendo soprattutto riferimento agli istituti più recenti e dibattuti e cercando di riprodurre al meglio le numerose questioni che inevitabilmente sorgono quando vi sono interventi legislativi a volte rapsodici e a volte patologici (“ossessivo-compulsivi” si dirà a suo tempo). Si è dunque spaziato, all’interno dell’insidioso – e per il momento angusto – perimetro della teoria della codatorialità, un istituto di recente codificato dal legislatore in un’unica disposizione e ancora non totalmente accettato. E inevitabili sono state le considerazioni su un’altra fattispecie peculiare e attuale: quella del contratto di rete, già varie volte modificato dalla sua introduzione. Infine, si è dedicato spazio alla più importante riforma del 2017 sulle esternalizzazioni: l’abrogazione del possibile regime derogatorio alla responsabilità solidale.

A conclusione di quest’introduzione, ci preme ribadire come si sia cercato, pur mantenendo sempre un’intonazione debitamente giuridica, di utilizzare un’ottica grandangolare per inquadrare il decentramento nel suo complesso, tanto nelle variegate forme che può assumere nell’organizzazione delle imprese, quanto nelle mutevoli dinamiche istituzionali e relazionali dei corpi intermedi, spesso inafferrabile centro del diritto sindacale.

Capitolo 1

I NUOVI PARADIGMI REGOLATORI DEL LAVORO PER IL GOVERNO DELLE MUTAZIONI D'IMPRESA

1.1 L'evoluzione organizzativa dei modelli competitivi e delle forme d'impresa nell'era post-fordista

È consuetudine individuare nella caduta del Muro di Berlino, avvenuta il 9 novembre 1989, l'evento simbolico che segna, ancor più che l'esaurimento del modello politico del comunismo, il prevalere, da taluni ritenuto persino irreversibile, del modello economico del capitalismo, e segnatamente del capitalismo democratico e liberale che aveva trovato negli Stati Uniti d'America, nei Paesi industrializzati dell'Europa Occidentale e nel Giappone i suoi campioni eponimi.

Parimenti, si ritenne allora, con una forzatura quasi ideologica, che l'affermazione del capitalismo recasse in sé, in modo necessario, la conseguente affermazione di quell'assetto, insieme distribuito e integrato, della diffusione delle fonti produttive in aree geografiche estranee al perimetro dell'industrializzazione pre-bellica, della liberalizzazione degli scambi commerciali e degli approvvigionamenti finanziari e del primato dei processi di consumo su quelli di produzione che va sotto il nome di "globalizzazione"³.

Furono in ogni caso l'unificazione tedesca e la dissoluzione dell'impero sovietico a condurre, muovendo dal Consiglio straordinario di Dublino del 28 aprile 1990 e sino alla sottoscrizione del Trattato di Maastricht del 7 febbraio 1992 fra i dodici

³ Sulla globalizzazione la letteratura economica è sterminata; ci limitiamo a rammentare, per tutti: STIGLITZ, *La globalizzazione e i suoi oppositori*, Torino, 2002; OHMAE, *Il senso della globalizzazione. Prospettive di un nuovo ordine mondiale*, Milano, 1998; GILPIN, *Economia politica globale. Le relazioni economiche internazionali nel XXI secolo*, Milano, 2009; ACOCELLA, *La politica economica nell'era della globalizzazione*, Roma, 2008; AA.VV., *Costituzione Economia Globalizzazione. Liber amicorum in onore di Carlo Amirante*, Napoli, 2013. Per un'accurata ricognizione "quantitativa" dello "stato dell'arte" della globalizzazione in prospettiva europea, cfr. EUROSTAT, *Globalisation patterns in EU trade and investment*, Luxembourg, 2017.

Paesi della Comunità, a un'intensa accelerazione di quel processo di integrazione economica e monetaria dell'Europa che sarebbe culminato nell'adozione dell'euro tra il 1° gennaio 1999 e il 1° gennaio 2002⁴.

Mutamenti tanto profondi, e per molti versi tanto accelerati, hanno determinato inevitabilmente un drammatico riassetto dei modelli competitivi e in particolare dei modelli organizzativi delle imprese coinvolte: e in Italia in forma ancor più densa in relazione alle particolari connotazioni del suo sistema produttivo⁵.

Nel dopoguerra, l'Italia aveva conosciuto una stagione pressoché costante di crescita economica e di sviluppo sociale, e a lungo “*con ritmi brillanti*”⁶. Basti rammentare come solo due volte, dopo il 1950, si fossero verificate situazioni di regresso del P.I.L.: nel 1975, con un -2,1%, a valle dello *choc* petrolifero del 1973-74, e nel 1993, con un -0,9%, a valle della tempesta speculativa sulla lira e delle turbolenze istituzionali del 1992. E come, a fronte di due arretramenti di carattere accidentale e limitato, la crescita media annua del P.I.L. e quella della produttività del lavoro fossero state negli Anni Sessanta rispettivamente del 5,7% e del 6,3% e negli Anni Settanta rispettivamente del 3,8% e del 3,1%. Giusto per consentire una comparazione storica sugli ordini di grandezza, si consideri come i medesimi indicatori, nella prima decade di questo secolo e dunque ben prima dell'irruzione della “Grande Crisi” (2008-2015), abbiano fatto segnare andamenti medi annui assai più deludenti, con un +0,2% il P.I.L. e addirittura con un -0,4% la produttività del lavoro⁷.

⁴ Sul punto MAMMARELLA – CACACE, *Storia e politica dell'Unione Europea (1926-2013)*, Bari, 2013, 205 ss..

⁵ GOLZIO, *L'evoluzione dei modelli organizzativi d'impresa*, in *Dir. relaz. ind.*, 2005, 319 ss.. In ordine agli impatti sulle relazioni industriali determinati dalle mutazioni economiche verificatesi a muovere dagli anni Ottanta, fra gli altri v. STREECK, *Le relazioni industriali oggi*, in CARAGNANO – MASSAGLI (a cura di), *Regole, conflitto, partecipazione. Letture di diritto delle relazioni industriali*, Milano, 2013, 41 ss.; MERLI BRANDINI, *Per una storia delle relazioni industriali e di lavoro in Italia: dal totalitarismo alla democrazia*, in CARAGNANO – MASSAGLI (a cura di), *op. cit.*, 97 ss..

⁶ Cit. CIOCCA, *L'economia italiana: un problema di crescita*, in 44^a riunione scientifica annuale della Società Italiana degli Economisti, Salerno 25.10.2003, 1. Di “una dinamica particolarmente sostenuta” parla SOMOGYI, *Le migrazioni interne nel processo di sviluppo economico*, in *La ristrutturazione dell'economia italiana e le migrazioni interne*, Atti della XXI Riunione Scientifica della Società italiana di Economia, Demografia e Statistica, Milano 14-16.05.1970, 77, il quale sottolinea anche il concorso delle migrazioni interregionali all'espansione economica. Più in generale, sul tema dello sviluppo nel secondo dopoguerra, v. V. CASTRONOVO, *L'Italia del miracolo economico*, Bari, 2008; BOTTIGLIERI – V. CASTRONOVO – CIPOLLETTA – DE RITA, *L'Italia della ricostruzione*, Roma, 1995; SAPELLI, *Storia economica dell'Italia contemporanea*, Milano, 2008.

⁷ Fonte dati ISTAT. In particolare, cfr. ISTAT, *Rapporto sulla competitività dei settori produttivi*, 2017. Sul punto valgono le considerazioni di L. TRONTI, *La crisi di produttività dell'economia italiana: scambio politico ed estensione del mercato*, in *Econ. e lav.*, 2009, 2, 139 ss.; IDEM, *La crisi di produttività dell'economia italiana: modello contrattuale e incentivo ai fattori*, *Econ. e lav.*, 2010, 2, 47 ss.; IDEM, *The Italian Productivity Slow-Down: the Role of the Bargaining Model*, in *International Journal of Manpower*, vol. 31, 7, 770 ss.. Utile anche DELL'ARINGA (a cura di), *Rapporto sul mercato del lavoro*, CNEL, 18 settembre 2012.

I vettori della crescita e dello sviluppo erano stati, da un lato, la grande impresa fordista produttrice di beni di consumo di massa (l'automobile intorno alla *leadership* della FIAT, l'elettrodomestico intorno alla *leadership* della Zanussi, l'elettromeccanica intorno alla *leadership* della Olivetti, l'abbigliamento intorno alla *leadership* della Marzotto, e così via) e, dall'altro, una rete fittissima di piccole imprese vocate alla produzione su commessa (*à façon*, si usava dire)⁸. Sul piano delle politiche legislative, si era andata dispiegando una forte polarizzazione tra le prime e le seconde. Dal punto di vista fiscale e tributario sia la Riforma Vanoni (in particolare, con la l. 6 agosto 1954, n. 603, che introdusse un'autonoma imposta sulle sole società di capitali e non già sulle società di persone, escludendo dalla nuova imposizione le piccole imprese organizzate in forme societarie meno strutturate e meno patrimonializzate), sia la Riforma Visentini (in particolare, con la l. 17 febbraio 1985, n. 17, che introdusse il sistema di contabilità semplificata per le imprese minori), finirono per realizzare un contesto di disincentivazione di fatto al consolidamento dimensionale e organizzativo delle attività economiche⁹.

Dal punto di vista lavoristico, la separazione normativa fra la grande e la piccola impresa divenne esplicita con l'introduzione dello Statuto dei Lavoratori con la legge Brodolini del 20 maggio 1970 n. 300, nel cui impianto trovò compimento la stagione conflittuale dell'autunno caldo del 1969 (ben 520 milioni di ore di sciopero fra il settembre e il dicembre di quell'anno¹⁰). Con lo Statuto, infatti, l'elemento dimensionale dell'impresa fu reso cruciale in termini di agibilità competitiva su due versanti: quello dei processi di aggiustamento degli organici e di ristrutturazione attraverso la previsione della tutela reale in caso di licenziamento ingiustificato solo a carico delle imprese oltre un certo livello occupazionale; e quello della costituzione di

⁸ Di "singolare combinazione di elementi" che "aveva impresso dei propri tratti distintivi al modello di sviluppo italiano" parla V. CASTRONOVO, *Cento anni di imprese. Storia di Confindustria (1910-2010)*, Bari, 2010, 384, osservando come "a determinare il 'miracolo economico' furono insomma due fenomeni: da un lato, l'azione parallela o congiunta di imprese private e di imprese pubbliche; dall'altro la commessione tra fattori di natura interna (dall'allargamento della base produttiva sul versante delle piccole-medie imprese all'ampliamento del mercato nazionale, agli investimenti pubblici) e fattori di natura esterna (dalle sollecitazioni impresses dai ritmi particolarmente sostenuti del commercio mondiale, a una maggiore diversificazione delle correnti di scambio, alla crescita delle esportazioni nette in seguito alle maggiori capacità competitive dei principali gruppi privati).".

⁹ Sulla concentrazione della tassazione sulle imprese contenuta nella Riforma Vanoni sui "grandi contribuenti" v. COSCIANI, *Struttura dei sistemi tributari e loro riforma*, in *Bancaria*, 1978, 10, 957 ss.; AMBROSETTI, *Ezio Vanoni e la riforma tributaria in Italia*, in *Società italiana di economia pubblica WP*, 2004, n. 325, 103 ss.. Sulla inefficacia della contabilità semplificata della Riforma Visentini v. L. TOSI, *Le predeterminazioni normative nell'imposizione reddituale. Contributo alla trattazione sistematica dell'imposizione su basi forfettarie*, Milano, 1999, 60; F. TESAURO, *Istituzioni di diritto tributario. Parte generale*, 12^a ed., Milano, 2016, 226.

¹⁰ Per tutti v. P. BONI, *Autunno caldo*, in *Lezione Facoltà di Economia e Commercio*, presso Università Magna Graecia di Catanzaro, 18 Aprile 2007.

una necessaria interlocuzione consultiva e negoziale con le organizzazioni e le rappresentanze sindacali attraverso la previsione di soglie di sindacalizzazione anch'esse collegate a un certo livello occupazionale¹¹. Tali processi segnarono una cesura netta, e non ancora del tutto ricomposta, nel mercato del lavoro italiano, tanto da determinare molte aziende a restare prigioniere di quel “nanismo” che si sarebbe poi rivelato un'ostruzione competitiva nel tempo della globalizzazione¹².

Ne scaturì una lunga fase (1970-1992), in cui le grandi imprese soffrirono evidenti condizioni di carenza di flessibilità organizzativa nei loro apparati produttivi nonché di rigidità¹³ e di pesantezza nella struttura dei fattori di costo e furono rallentate da relazioni industriali segnate insieme da antagonismo ideologico e consociativismo gestionale¹⁴ in una miscela occlusiva dello sviluppo, finendo in molti casi per subire un

¹¹ Scrive V. CASTRONOVO, *Op. ult. cit.*, 448, che “risultò evidente come quella vasta sequenza di lotte operaie aveva determinato non solo un rafforzamento del potere contrattuale del sindacato, ma anche l'epilogo di una lunga stagione dello sviluppo industriale”.

¹² Sul fatto che “l'eccessiva presenza di imprese a piccola e piccolissima dimensione sia una delle principali debolezze del tessuto produttivo italiano” è andata maturando un'ampia convergenza: così R. BRANCATI, *Imprese, mercati, governi*, in R. BRANCATI (a cura di) in collaborazione con la Rappresentanza in Italia della Commissione Europea, *Le strategie per la crescita. Imprese, mercati, governi. Rapporto MET 2015*, Roma, 2015, 11. Invece, è ancora assai controversa la questione se l'art. 18 pregiudichi la crescita dimensione delle imprese: una interessante rassegna delle opinioni sul punto, anche se in un contesto esplicitamente schierato a favore dell'opinione contraria in BRANCACCIO, *Appunti di economia del lavoro*, 1ª ed., Benevento, 2008, 80 ss.. Ma se anche un economista contrario a tale connessione causale (PINI, *La non-riforma del mercato del lavoro italiano*, in *Quaderni di rassegna sindacale*, 2012, 2, 41 ss.) dichiara che essa è un “mantra”, significa, sul piano della fattualità economica, che essa ha concretamente orientato le scelte di condotta e di gestione delle imprese. Lo conferma il fatto che uno studioso di matrice sindacale sia giunto a scrivere “Il nostro sistema di relazioni industriali non riesce a distaccarsi dal suo passato degli anni Settanta in filosofia e pratica. Dimenticando la propria migliore esperienza che va dalla metà degli anni Cinquanta agli anni Settanta del secolo scorso. [...] A causa di una scadente qualità della regolazione socio-economica nasce un doppio incentivo a delocalizzare dal paese e a respingere l'ingresso di investimenti esteri diretti. Il nostro sistema di relazioni industriali imbrigliato persino da vincoli ideologici contribuisce a questa situazione difficile.” (Cit. MERLI BRANDINI, *Per una storia delle relazioni industriali e di lavoro in Italia: dal totalitarismo alla democrazia*, in CARAGNANO – MASSAGLI (a cura di), *op. cit.*, 115).

¹³ Sul punto sono interessanti le considerazioni di CARUSO, *La flessibilità e il diritto del lavoro italiano: storia di un incontro tra politica, ideologia e prassi*, in GHEZZI, *Studi in onore di Giorgio Ghezzi*, Padova, 2005, 501 ss., secondo cui il diritto del lavoro attraverso lo Statuto “si regolò per irrigidire la prestazione di lavoro del modello sociale dominante: il lavoro subordinato della fabbrica fordista, assunto a modello idealtipico dell'intera organizzazione sociale” (523).

¹⁴ “In modo molto schematico si può dire che il paradigma delle nostre relazioni industriali degli ultimi quarant'anni è basato su un modello che considera gli interessi di lungo periodo degli attori, e quindi anche i loro sistemi di valori, come sostanzialmente contrapposti e non conciliabili. Tutti però devono riconoscere la necessità dell'accordo. L'accordo è necessario per garantire il funzionamento del sistema, ma soprattutto per rispettare il patto democratico alla base della nostra Costituzione.” così scrivono CARCANO – PERO, *Dove vanno l'antagonismo e la partecipazione?*, in COLOMBO – MORESE (a cura di), *Pensiero, azione, autonomia. Saggi e testimonianze per Pierre Carniti*, Roma, 2016, 227. Il consociativismo viene accusato anche da sinistra perché “non ha avuto contropartite: non si è realizzata una forma-azienda libera dai vincoli imposti dalle famiglie proprietarie, dai grandi azionisti, con obiettivi di lungo periodo realizzabili con il contributo di tutti gli operatori interessati al suo sviluppo.” (VASAPOLLO, *Le ragioni di una sfida in atto. Per una interpretazione di classe del conflitto capitale-lavoro attraverso i mutamenti strutturali, produttivi e localizzativi dello sviluppo del sistema economico*,

vistoso processo di ridimensionamento del loro ruolo economico e della loro influenza culturale o addirittura di esaurimento della loro funzione e della loro presenza strategica¹⁵ (si pensi all'universo delle aziende a partecipazione statale organizzate dall'IRI e rappresentate sindacalmente da Intersind; o a quello in parte sovrapposto di settori come la chimica, la siderurgia, il tessile, l'elettrodomestico)¹⁶.

In modo speculare, le piccole imprese, apparentemente favorite da situazioni regolatorie ispirate a un'ampia tolleranza nei confronti delle loro modalità di gestione, quali la Legge Visentini-ter in materia di contabilità fiscale e la Legge Brodolini in materia di licenziamenti e sindacalizzazione testé ricordate, si trovarono a presidiare i segmenti meno pregiati delle grandi filiere produttive, condannate alla minorità propria delle relazioni di sub-fornitura prive come tali di accesso autonomo e diretto ai mercati, all'inadeguatezza della loro strumentazione finanziaria e della loro dotazione patrimoniale, alla scarsa consuetudine a temi quali l'efficienza delle loro risorse e delle loro *supply chain* e l'internazionalità¹⁷.

in VASAPOLLO (a cura di), *Lavoro contro capitale. Precarietà, sfruttamento, delocalizzazione*, Milano, 2005, 40). Rispetto al consociativismo sindacato-azienda, taluno distingue il consociativismo sindacati-partiti (così G. BIANCHI, *L'unità sindacale tra mito e realtà*, in Nota ISRIL online, n. 1, 2012: "un legame tra Sindacati e partiti o correnti di essi, in cui è prevalsa l'esigenza di non turbare il clima di 'consociativismo' in essere con turbolenze di origine sindacale"), soprattutto nel settore del pubblico impiego (così VIVIANI, *Oltre il declino l'unità. I dilemmi del sindacato italiano*, Verona, 2014, 66 s.: "il ruolo del sindacato nel pubblico impiego è stato, per un lungo periodo, condizionato da un insieme di rapporti in cui l'autonomia azione contrattuale è stata spesso sopravanzata da intese di segno politico-clientelare"). Un esempio su tutti, per certi versi "emblematico" è quello della più importante azienda italiana la FIAT, con questo conclusivo giudizio di BERTA, *Miraftori*, Bologna, 1998, 74: "a un esame retrospettivo il lascito di questo periodo interminabile di contrattazione [n.d.r. gli anni Settanta] di fabbrica risulta complessivamente negativo. Si trattò di una negoziabilità estremamente estesa e variegata, ma di poca efficacia normativa. Il gioco contrattuale si rivelò dispersivo e distruttivo di risorse, sia dal punto di vista dell'azienda che da quello del sindacato. In particolare, [...] non riuscì a raggiungere l'obiettivo di cambiare il sistema di fabbrica e l'organizzazione del lavoro industriale attraverso la costruzione di una rete di interdipendenze e corresponsabilità."

¹⁵ SAPELLI, *Storia economica dell'Italia contemporanea*, Milano, 2008, 115 ss..

¹⁶ BERTA – ONIDA – PERUGINI, *Vecchie e nuove imprese multinazionali italiane*, in TONIOLO (a cura di), *L'Italia e l'economia mondiale. Dall'Unità a oggi*, Banca d'Italia, 2015, 600 ss.; LAVISTA, *Il declino delle grandi imprese*, in BERTA (a cura di), *La questione settentrionale. Economia e società in trasformazione*, Milano, 2008, 240 ss..

¹⁷ Sottolinea RICCIARDI, *Le reti di imprese. Vantaggi competitivi e pianificazione strategica*, Milano, 2003, 110 s. "gli effetti sulla competitività e quindi sulla stabilità degli equilibri delle PMI dei fenomeni che caratterizzano il processo di globalizzazione, come l'esigenza di disporre di adeguati strumenti di finanziamento, la capacità di penetrare mercati internazionali, l'accesso alle nuove tecnologie", così come sottolinea che "l'innovazione tecnologica richiede investimenti iniziali cospicui, a cui possono far fronte con minori difficoltà le imprese di grandi dimensioni che, a loro volta, detengono le capacità per avviare progetti di ricerca e per applicare e diffondere i risultati" mentre "nelle piccole imprese il controllo familiare [...] risulta spesso di ostacolo alla successiva espansione dell'attività, per carenza di capitale e incapacità a innovare e/o a sfruttare adeguatamente le innovazioni". Una nitida ricostruzione storica, soprattutto riferita alle forme della rappresentanza organizzativa delle imprese in V. CASTRONOVO, *L'Italia della piccola industria. Dal dopoguerra a oggi*, Bari, 2013, *passim* e in particolare, 51 ss. e 255 ss.. Per un'analisi economica della conformazione d'impresa in Italia nel dopoguerra v. BOLCHINI, *Piccole e grandi industrie, liberismo e protezionismo*, in CIOCCA – TONIOLO (a

La durezza del confronto competitivo in uno scacchiere concorrenziale divenuto globale non solo con i produttori allocati nelle aree extra-europee connotate da basso costo dei fattori, e in particolare del fattore lavoro, ma anche con quelli espressi dagli altri sistemi economici allocati nell'area OCSE, avvantaggiati da situazioni infrastrutturali, fiscali, burocratiche, ecc. largamente più propizie, ha condotto a una serie di interventi normativi orientati all'allineamento del contesto normativo italiano a quello degli altri Paesi occidentali. Tale processo, che ha condotto alla progressiva revisione della legislazione funzionale alla protezione del lavoratore¹⁸ adottata sin dagli anni Sessanta (si pensi, fra le tante, alla legge n. 230 del 18 aprile 1962 sulla disciplina del lavoro a tempo determinato o alla legge n. 1369 del 23 ottobre 1960 sul divieto di intermediazione e di interposizione nelle prestazioni di lavoro), ha non a caso visto realizzarsi una marcata accelerazione dopo la crisi finanziaria del 1992, venendo ispirato e indirizzato dai grandi accordi interconfederali del 1992 e del 1993, il Protocollo Amato e il Protocollo Ciampi-Giugni¹⁹. Le sue fondamentali tappe legislative sono ben scandite e assai note, e denotano una linea di sostanziale continuità pur nell'alternarsi di esecutivi di centro-destra e di centro-sinistra: dal Pacchetto Treu del 1997 (l. 24 giugno 1997, n. 196) alla Legge Biagi del 2003 (l. 14 febbraio 2003, n. 30)²⁰.

I più rilevanti interventi normativi, con particolare riguardo a quelli in materia di tipologie contrattuali di assunzione, di lavoro a tempo determinato e a tempo parziale, di somministrazione e di appalto, di orario di lavoro individuale e collettivo, di licenziamenti individuali e collettivi, di cessione e di trasferimento d'impresa, si sono

cura di), *Storia economica d'Italia*, Vol. 3 *Industrie, mercati, istituzioni*, Tomo 1, *Le strutture dell'economia*, 2002, 347 ss..

¹⁸ BERTON – RICHIARDI – SACCHI, *The Political Economy of Work Security and Flexibility. Italy in Comparative Perspective*, Bristol, 2012, 35: “The period between the late 1970s and the early 1990s was characterised, above all, by the need to respond to the economic crises and heavy reorganisation of the industrial sector that affected Italy as well as the other advanced capitalist countries. The end of the golden age urged the legislators to move from strict to flexible protection. Although under administrative control or conditional on trade unions’ assent, there was now room for a gradual liberalisation of labour relations regulations.”.

¹⁹ V. CASTRONOVO, *Cento anni d'impresе. Storia di Confindustria 1910-2010*, cit., 628 ss.; F. CARINCI, *Il lungo cammino per Santiago della rappresentatività sindacale: dal Tit. III dello Statuto dei lavoratori al Testo Unico sulla Rappresentanza 10 gennaio 2014*, in WP C.S.D.L.E. “Massimo D’Antona”, 2014, n. 205, 9 ss..

²⁰ BERTON – RICHIARDI – SACCHI, *Op. ult. cit.*, 40 osservano come nel 2007 “the request to abrogate the Biagi law, put forth by some members of the centre-left coalition was dismissed and the government decided not to disrupt explicitly, this legitimised the process, initiated with the Treu law and sped up with the Biagi law, that aimed at further defining labour relationships different from the standard one by providing clearer regulations for them.”. Anche a proposito della successiva alternanza al governo fra centro-sinistra e centro-destra, parla esplicitamente, riferendosi agli interventi sul mercato del lavoro della maggioranza di governo di centro-destra, di “linea di marcata continuità con le riforme del mercato del lavoro varate nel corso della passata legislatura di un governo di centro sinistra” TIRABOSCHI, *Riforma del mercato del lavoro e modello organizzativo*, in www.adapt.it, 3 aprile 2012, 2.

rivelati funzionali a prendere atto, alle traiettorie seguite dalle forme organizzative delle imprese, consentendone o almeno non contrastandone l'implementazione. Proviamo qui a riassumere almeno le più consistenti:

- 1) la specializzazione delle attività produttive e dei siti loro dedicati sulla base delle competenze distintive di prodotto/processo detenute (attività e competenze definite pertanto *core*)²¹;
- 2) l'*outsourcing*, e cioè l'affidamento a soggetti terzi, o terziarizzati per effetto del loro scorporo dall'azienda-madre, del presidio delle attività non *core* ovvero di servizi specialistici "indipendenti" in termini di contenuto rispetto al relativo prodotto/processo (contabilità, tesoreria, *pay-roll*, *facility management*, comunicazione, sistemi informativi, gestione magazzini, trasporti, legale, ecc.)²²;
- 3) la modulazione adattativa degli apparati produttivi agli andamenti e alle sollecitazioni dei mercati di riferimento, con particolare riguardo alle fasi di cambiamento ovvero alle condizioni strutturali di erraticità, attraverso interventi sul numero, sugli orari e sulle tipologie contrattuali degli addetti, tali da generare una riduzione della capacità produttiva installata degli impianti insieme con la loro massima saturazione²³;
- 4) la riduzione del costo del lavoro per unità di prodotto al netto degli investimenti²⁴;

²¹ TRAÙ, *Due modelli di industrializzazione: la specializzazione produttiva dell'industria italiana lungo l'arco del Novecento*, Centro Studi Confindustria, dicembre, n. 46, Roma, 2003.

²² BIAGI, *L'outsourcing: una strategia priva di rischi?*, in MONTUSCHI – TIRABOSCHI – TREU (a cura di), *Marco Biagi. Un giurista progettuale*, Milano, 2003, 284: "non c'è dubbio che fenomeni come la deindustrializzazione e la terziarizzazione abbiano accelerato, in un contesto competitivo sempre più globalizzato, la tendenza dell'outsourcing. Ciò a sua volta ha determinato una forte spinta verso una disintegrazione dei posti di lavoro, o, quantomeno, alla riduzione dei posti di lavoro nella grande impresa, anche se molti di questi vengono ricostituiti all'interno delle piccole unità aziendali. L'outsourcing non è soltanto una forma di semplice trasferimento di parti di attività o posti di lavoro esterno. L'effetto finale è spesso quello di trasformare il dipendente nell'erogatore di un servizio, di impegnarlo nell'attuazione di un progetto ben al di là dello schema classico del lavoro subordinato".

²³ "Nel periodo 1990-2012 il grado di utilizzo della capacità produttiva risulta in Italia sistematicamente inferiore rispetto a quello degli altri principali paesi dell'Area euro": così LABARTINO – MAZZOLARI – PENSA – RAPACCIUOLO – RODÀ – M. SYLOS LABINI, *La base produttiva della manifattura italiana è a rischio*, in PAOLAZZI – TRAÙ (a cura di), *L'alto prezzo della crisi per l'Italia. Crescono i paesi che costruiscono le condizioni per lo sviluppo manifatturiero*, Centro Studi Confindustria, Scenari industriali, giugno 2014, n. 4, 21.

²⁴ F. FAZIO, *Economia e lavoro in Francia, Germania, Italia e Spagna: scenari macro*, ADAPT University Press, 2014, 6: "il tasso di crescita del costo del lavoro per unità di prodotto, una misura della convenienza del fattore di produzione lavoro misurata come costo del lavoro/produzione del lavoro, si è attestato nel decennio in Italia a livelli superiori rispetto a quelli registrati dalla Germania e dalla Francia, complice l'andamento declinante della produttività del lavoro", pur in presenza di dati assoluti assai variamente posizionati "che variano da meno di 6 euro in Bulgaria (3,7 euro), Romania (4,4 euro), Lituania (5,8 euro) e Lettonia (6 euro), fino ai 39 euro di Svezia, 38 euro di Danimarca, 34,2 euro della Francia, 32 euro dei Paesi Bassi, 30 euro della Germania, 27,6 euro dell'Italia e 22 euro circa del Regno Unito [n.d.r.: dati OCSE, elaborati da ADAPT]". Cfr. anche F. FAZIO, *Costo del lavoro e produttività: cosa ci dice il confronto con gli altri paesi OCSE*, in www.adapt.it, 24 settembre 2012.

- 5) l'adozione di modelli organizzativi fondati sulla maggior responsabilità, autonomia e competenza degli addetti, sull'estensione e sull'arricchimento delle loro mansioni e sulla flessibilità delle loro modalità d'impiego²⁵;
- 6) la digitalizzazione dei processi, l'informatizzazione dei controlli e la dematerializzazione dei contenuti del lavoro²⁶;
- 7) la responsabilità sociale delle imprese, intesa come consapevolezza di un nuovo rapporto, più leale, trasparente e rispettoso, tra le proprie azioni economiche e il loro impatto sull'ambiente, latamente inteso²⁷; e insieme come consapevolezza che la percezione presso i consumatori e i clienti dell'identità di marca (*brand*) è sempre più connessa alla reputazione complessiva, e dunque anche morale, del produttore di beni e di servizi²⁸;

²⁵ Cfr. BIAGIOLI – REYNERI – SERRAVALLE, *Flessibilità del mercato del lavoro*, in *Stato e Mercato*, 2004, 2, 277 ss..

²⁶ Sul punto si segnala come “il Governo italiano è impegnato affinché l'attuale transizione tecnologica dispieghi i suoi benefici in modo rapido ed equo. Vanno in questa direzione interventi quali il piano Industria 4.0 teso a incentivare la nascita di nuove imprese innovative ed a favorire l'avanzamento tecnologico del sistema produttivo italiano. Questo intervento ha come fine ultimo quello di rafforzare la capacità delle imprese italiane di generare nuova e buona occupazione aumentando le opportunità per i giovani e le donne e contribuendo a ridurre i divari territoriali esistenti.” (cit. *Il lavoro che cambia. Digitalizzazione, automazione del lavoro. Il contributo dell'Italia al centenario dell'ILO*. Ministero del Lavoro e delle Politiche Sociali, 2015, 2). Tuttavia certa dottrina ha anche sottolineato i rischi della digitalizzazione; su tutti BRYNJOLFSSON – MCAFEE, *The second machine ages: work, progress, and prosperity in a time of brilliant technologies*, New York, 2014, 11 secondo i quali “la rapida e crescente digitalizzazione rischia di produrre una profonda destabilizzazione delle economie e ciò dipenderà dal fatto che, con l'aumentare della potenza dei computer, le imprese avranno sempre meno bisogno di vaste categorie di lavoratori. Le trasformazioni tecnologiche in atto rischiano di lasciare indietro un grande numero di persone” (così come tradotto in GUARASCIO – SACCHI, *Digitalizzazione, automazione e futuro del lavoro*, INAPP, Roma, 2017, 5 i quali a loro volta mettono in evidenza la “duplice natura” della c.d. Industria 4.0, tra “nuova ricchezza”, “maggior benessere” e “guadagni di produttività” da un lato, e, dall'altro, la pericolosa “sfida alla sostenibilità sociale” costituita dal “salto tecnologico”).

²⁷ In seguito alla diffusione del Libro Verde della Commissione delle Comunità Europee “*Promuovere un quadro europeo per la responsabilità sociale delle imprese*” del 18 luglio 2001, anche in Italia il fenomeno ha assunto un cospicuo rilievo organizzativo, come testimonia per esempio lo studio della Fondazione Unipolis, *Governance e Responsabilità Sociale*, in *I Quaderni di Unipolis*, 2012, n. 03, ove si legge: “è opinione largamente diffusa che la soluzione della crisi che ha investito l'economia globale non possa prescindere da profondi cambiamenti della cultura economica e con essa della natura dell'impresa e dei modelli di governance. [...] Etica d'impresa e responsabilità sociale sono i fattori, universalmente accettati, su cui fondare i processi di cambiamento” (cit. RICCIONI, *Perché investire su etica e responsabilità sociale*, *ibidem*, 35). Appare opportuno ricordare come esistano misure di incentivazione alle imprese che adottino condotte orientate alla CSR (*Corporate Social Responsibility*): l'art. 24 delle Modalità per l'applicazione delle Tariffe emanate con d.m. 12 dicembre 2000, come modificato, da ultimo dal d.m. 3 marzo 2015, prevede l'applicazione da parte dell'INAIL di una riduzione del tasso medio di tariffa alle aziende che abbiano effettuato interventi per il miglioramento delle condizioni di sicurezza e di igiene nei luoghi di lavoro in aggiunta a quelli previsti dalla normativa in materia.

²⁸ Strategie di *branding* sono sempre più diffuse, anche in settori diversi dal sistema moda, effetto del “fenomeno della democratizzazione del lusso” (AIELLO – DONVITO, *L'evoluzione del concetto di lusso e la gestione strategica della marca. Un'analisi qualitativa delle percezioni sul mercato, sulla marca e su un prodotto di lusso*, in Convegno internazionale “*Le tendenze del marketing*”, Università Cà Foscari, Venezia, 20-21.01.2006, 5. Il nesso tra identità commerciale e *reputation* è tanto stretto, per esempio nel settore del credito, che FIORANI – JANNELLI – MENEGUZZO, *CSR 2.0 proattiva e sostenibile: tra mercati*

- 8) l'evoluzione delle organizzazioni da modelli per funzioni a modelli per processi integrati e piattaforme²⁹;
- 9) l'integrazione internazionale³⁰;
- 10) il declino delle culture antagonistiche e la diffusione delle esperienze partecipative³¹;
- 11) la brevità dei cicli di prodotto, l'accelerazione della frequenza e dell'intensità delle innovazioni (il *breakthrough*³² come modalità tipica del cambiamento) nonché la loro natura *disruptive*³³;
- 12) la presenza endemica di aree di crisi industriale³⁴;
- 13) lo spostamento verso forme di finanziamento non bancario, quali l'accesso al mercato dei capitali attraverso la quotazione in Borsa, l'emissione di prestiti obbligazionari, l'intervento di *private equity funds*, la partecipazione azionaria dei dipendenti, ecc.³⁵;
- 14) l'attenuazione della rilevanza negoziale e dell'influenza istituzionale e culturale delle associazioni di rappresentanza degli interessi economici e sociali³⁶.

globali e gestione della crisi, Milano, 2012, 106 scrivono: "l'evento più rischioso e più temuto dagli intermediari finanziari è quello legato ad una crisi della reputazione".

²⁹ POETTO, *Manuale di sviluppo organizzativo per la gestione del personale*, Milano, 2013, 23 ss.

³⁰ MANELLI, *L'internazionalizzazione d'impresa*, Milano, 2017, 28 ss.. Che il tema sia cruciale, lo sottolinea BERTA, *Sul declino italiano*, in AMATORI (a cura di), *L'approdo mancato. Economia, politica e società in Italia dopo il miracolo economico*, Milano, 2017, 322: "non sono molto più del 20% del totale le nostre imprese che si muovono con sicurezza sui mercati internazionali".

³¹ BAGLIONI, *La costruzione della partecipazione in Italia*, in *L'impresa al plurale. Quaderni delle partecipazioni*, 1, Milano, 1998, 9 s. "i fattori di ordine generale che concorrono a determinare questi passaggi [n.d.r. "l'arrivo della partecipazione"] sono notoriamente rappresentati dal declino delle prospettive politiche e rivendicative con impronta antagonistica, dal logoramento delle tradizioni sindacali con spiccata propensione conflittuale, dalla conclusione della lunga fase di sviluppo economico continuato ed iniziata negli anni Cinquanta e dal forte aumento del grado e delle sedi della concorrenza internazionale. Non meno importanti e significativi risultano i fattori strettamente intrecciati, più direttamente assegnabili alla vita ed al funzionamento dell'impresa; in primis, il contenimento della dinamica del costo del lavoro e la revisione delle pratiche retributive, l'esigenza di flessibilità nell'impiego del lavoro, i cambiamenti dei modelli organizzativi e la spinta costante all'innovazione tecnologica, la considerazione delle risorse umane come componente strategica.". Cfr. anche BIAGI, *Cultura e istituti partecipativi delle relazioni industriali in Europa*, in MONTUSCHI – TIRABOSCHI – TREU (a cura di), *op. cit.*, 551 ss.; COCOZZA, *Verso un modello partecipativo*, in *Il Progetto*, Anno XIV, n. 80, 1994, 73 ss..

³² BARNHOLT, *Fostering Business Growth with Breakthrough Innovation*, in *Research-Technology Management*, vol. 40, issue 2, March/April, 1997; MASCITELLI, *From Experience: Harnessing Tacit Knowledge to Achieve Breakthrough Innovation*, in *Journal of Product Innovation Management*, 2000, Wiley Online Library.

³³ CHRISTENSEN – RAYNOR – MCDONALD, *What Is Disruptive Innovation*, Harvard Business Review, 2015, n. 12. Consultabile su <https://hbr.org/2015/12/what-is-disruptive-innovation>

³⁴ In Italia sono attualmente censite dal Ministero dello Sviluppo economico "aree di crisi industriale complessa" ("aree che riguardano specifici territori soggetti a recessione economica e perdita occupazionale di rilevanza nazionale e con impatto significativo sulla politica industriale nazionale, non risolvibili con risorse e strumenti di sola competenza regionale") in dodici regioni italiane con diciassette "progetti di riconversione e riqualificazione industriale" in atto ex l. 15 maggio 1989, n. 181.

³⁵ FORESTIERI, *I nuovi canali di finanziamento delle imprese. Minibond, cartolarizzazioni, capitale di rischio*, convegno "Rapporto di previsione", Prometeia, Bologna, 16.4.2014.

³⁶ Parla di "ridimensionamento pesante e diffuso del sindacato e, conseguentemente, delle relazioni

1.2 *L'evoluzione del quadro regolatorio del lavoro in relazione alle mutazioni organizzative d'impresa*

Nel precedente paragrafo, è stato anticipato un giudizio di “sostanziale continuità” del processo legislativo che si è dipanato negli ultimi venticinque anni, contrassegnati – nella successione di sette legislature, dall’XI alla XVII – dall’alternarsi di esecutivi di centro-destra (Berlusconi 1994-1995, 2001-2006 e 2008-2011), di centro-sinistra (Prodi, D’Alema, Amato 1996-2001; Prodi 2006-2008), tecnici (Amato 1992-1993; Ciampi 1993-1994; Dini 1995-1996; Monti 2011-2013) e delle (più o meno) “larghe intese” (Letta 2013-2014; Renzi 2014-2016; Gentiloni 2016-2018).

La ragione di tale continuità risiede nel fatto che il processo legislativo è stato significativamente influenzato dai mutamenti economici in corso a livello globale, imponendo un’agenda graduata in base alle necessità competitive del sistema, e che a livello europeo erano andate maturando, nel nome di un approccio pragmatico, convergenze su molti temi centrali per le politiche del lavoro. In questa direzione, va ricordato per esempio il *Report of the High Level Group on Industrial Relations and Change in the European Union* della Commissione Europea del gennaio 2002, che contiene indicazioni interessanti sulla centralità della contrattazione come strumento di composizione dei conflitti sociali, sull’evoluzione verso il decentramento degli assetti della contrattazione collettiva, sul riorientamento delle relazioni industriali in chiave di competitività e di contributo alla modernizzazione di una società orientata alla conoscenza e all’innovazione, nonché sulla responsabilità e sulla sostenibilità salariale³⁷. La confluenza delle normative italiane nel *mainstream* europeo si è dunque andata progressivamente intensificando. Parallelamente, le ragioni della tutela del

industriali” BAGLIONI, in *Presentazione a*, CARRIERI – FELTRIN, *Al bivio. Lavoro, sindacato e rappresentanza nell’Italia d’oggi*, Roma, 2016, VIII. Un autorevole dirigente sindacale, poi Sottosegretario al Lavoro alla fine degli anni Novanta, individua sei fattori come causa del declino sindacale, definito “lento ma reale”: “si riduce l’autorevolezza”; “un’aridità culturale e creativa”; “un’organizzazione sempre più autoreferenziale”; “la burocratizzazione che incombe”; “una divisione conflittuale”; e “un rapporto strumentale con la politica” (VIVIANI, *Oltre il declino l’unità. I dilemmi del sindacato italiano*, Verona, 2014, 25 ss.). Cfr. anche BIAGI, *Il sindacato verso il 2000: un viaggio senza ritorno?*, in MONTUSCHI – TIRABOSCHI – TREU (a cura di), *op. cit.*, 501 ss.. Sul versante datoriale, si possono svolgere analoghe considerazioni: FELTRIN – ZAN, *Imprese e rappresentanza. Ruolo e funzioni delle associazioni imprenditoriali*, Roma, 2015 individuano come principale debolezza “la estrema frammentazione del sistema della rappresentanza secondo assi arcaici e antistorici” (14); e in specifico riferimento a Confindustria individuano “una fase di disgregazione e allentamento dei legami associativi” (18).

³⁷ BIAGI, *Cambiare le relazioni industriali. Considerazioni sul Rapporto del Gruppo di Alto Livello sulle Relazioni Industriali e il Cambiamento nella UE*, in MONTUSCHI – TIRABOSCHI – TREU (a cura di), *op. cit.*, 529 ss..

lavoratore come motore legislativo si sono attenuate, dovendo trovare una composizione con le ragioni della tutela della competitività economica del sistema. In modo molto netto, uno degli studiosi europei più autorevoli delle relazioni industriali, Wolfgang Streeck, di matrice culturale socialdemocratica, ha osservato: “*se la principale preoccupazione, nel passato, era come adattare l’economia ad una costante espansione dei diritti sociali, in seguito è diventata una questione di come adattare le condizioni di lavoro e i lavoratori alle nuove istanze dell’impresa capitalista*”³⁸. È il tema della cosiddetta *flexicurity*, funzionale a realizzare, in contesti economici segnati sempre più da forti turbolenze e aspra concorrenza fra sistemi, il “passaggio di fase” dalla *job security* alla *employment security*³⁹.

Nel processo riferito, si sono riscontrate alcune tortuosità, riferite al fatto che sono state individuate soluzioni diverse di fronte al medesimo problema. In particolare, nel caso dell’approccio alla riduzione del carico fiscale sui redditi da lavoro dipendente e nel caso della riduzione dei vincoli relativi alle scelte d’impresa in materia di licenziamenti, si sono segnate differenze tra l’ultimo esecutivo guidato da Silvio Berlusconi e il primo esecutivo guidato da Matteo Renzi. Le scelte di quest’ultimo sembrano orientate alla cosiddetta “disintermediazione”⁴⁰, cioè alla riduzione o alla esclusione del ruolo contrattuale delle associazioni della rappresentanza sociale ed economica. Emblematica dimostrazione di quanto appena affermato è, in materia di tassazione sul lavoro, la diversità metodologica tra la detassazione, attraverso una “cedolare secca” del 10% (*rectius*, “una imposta sostitutiva dell’imposta sul reddito delle persone fisiche e delle addizionali regionali e comunali pari al 10%”), dei premi e delle indennità stabiliti ed erogati dalla contrattazione aziendale per il conseguimento di migliori prestazioni organizzative (incrementi di produttività, di innovazione ed efficienza organizzativa, di altri elementi di competitività e redditività legati all’andamento economico dell’impresa), acquisibile come tale solo in virtù di un accordo sindacale (art. 2 “*Misure sperimentali per l’incremento della produttività del lavoro*”, d.l. 27 maggio 2008, n. 93 convertito nella l. 24 luglio 2008, n. 126); e invece

³⁸ STREECK, *Le relazioni industriali oggi*, in CARAGNANO – MASSAGLI (a cura di), *op. cit. conflitto*, Milano, 2013, 51.

³⁹ Sul punto A. PERULLI, *Il diritto del lavoro tra libertà e sicurezza*, in *Riv. it. dir. lav.*, 2012, II, 247 ss..

⁴⁰ NESPOLI, *Quella disintermediazione comunicata che non serve più*, in NESPOLI – SEGHEZZI – TIRABOSCHI (a cura di), *Il Jobs Act dal progetto alla attuazione. Modernizzazione o ritorno a un passato che non c’è più?*, ADAPT University Press, 2015, n. 47, 66 afferma: “*l’attuale Governo ha fatto della ‘disintermediazione’ dei corpi intermedi un vero e proprio protocollo che sembra essere andato ben oltre l’utile superamento della concertazione e che ora rischia di andare a discapito dell’effettiva costituzione di un sistema di politiche attive efficienti*”.

la detassazione, attraverso una detrazione automatica pari a 80 euro mensili (art. 1 “*Riduzione del cuneo fiscale per lavoratori dipendenti e assimilati*”, d.l. 24 aprile 2014, n. 66 convertito nella l. 23 giugno 2014, n. 89)⁴¹. Analogamente, restando nel perimetro di analisi di questo elaborato, va osservata la differenza tra la revisione diretta per via legale dell’art. 18 dello Statuto dei Lavoratori realizzata, in attuazione della legge delega 10 dicembre 2014, n. 183 denominata *Jobs Act*, dal decreto legislativo 4 marzo 2015, n. 23; e invece il riconoscimento in capo ai contratti aziendali e territoriali sottoscritti dai sindacati dotata adeguata rappresentatività della potestà di derogarvi in presenza di prescritte condizioni e finalità, disposto dall’art. 8 d.l. 13 agosto 2011, n. 138. Sulla base degli esempi esaminati, si potrebbe essere tentati di giungere alla paradossale conclusione che nei provvedimenti adottati dall’ultimo governo di centro-destra sia rinvenibile un atteggiamento di valorizzazione del ruolo della contrattazione sindacale e dunque un’intonazione *pro union* maggiore che in quelli adottati nei successivi governi in cui la matrice di centro-sinistra era maggioritaria. Ma si tratterebbe probabilmente di una conclusione affrettata. Infatti, la “disintermediazione” che ha caratterizzato il *Jobs Act* potrebbe essere determinata semplicemente da “*febbre del riformismo*”⁴²: infatti, la produzione successiva sembra orientata a favorire nuovamente la contrattazione collettiva sol che si pensi alla normativa di incentivazione del welfare aziendale di cui all’art. 1, commi 160, 161 e 162, l. 11 dicembre 2016, n. 232 o a quella di incentivazione alla partecipazione dei lavoratori al capitale e agli utili delle imprese di cui all’art. 1, comma 180, l. 27 dicembre 2013, n. 147. D’altronde, a indurre alla prudenza, vale l’ulteriore considerazione che il secondo Governo Berlusconi con la sottoscrizione dell’Accordo interconfederale del 5 luglio 2002 (il c.d. Patto per l’Italia) abbandonò il metodo della concertazione, ancora in vigore per effetto dell’Accordo interconfederale 22 dicembre 1998 (il c.d. Patto di Natale), per approdare al più blando metodo del dialogo sociale, riducendo le prerogative delle organizzazioni sindacali (par. 2.8).

Riteniamo possano essere attribuite alla categoria delle tortuosità del percorso anche le divergenze di approccio tra i governi di centro-destra e di centro-sinistra che si

⁴¹ PESSI, *Le riforme del lavoro nel 2014: ideologie, post ideologie, valori*, in F. CARINCI (a cura di), *La politica del Governo Renzi*, Atti del X Seminario di Bertinoro-Bologna del 23-24 ottobre 2014, ADAPT University Press, 2015, 578 s. deprecia “l’opzione di riservare alla politica il merito dell’attribuzione di benefici alla classe lavoratrice, senza più passare per la mediazione delle parti sociali” come realizzato “con il ‘bonus di 80 euro’, che incrementa le retribuzioni per legge e non per via di contrattazione collettiva”.

⁴² Cit. MAZZOTTA, *Il nuovo ed il vecchio diritto del lavoro*, in F. CARINCI (a cura di), *op. ult. cit.*, 574.

realizzarono intorno ad alcuni istituti della Legge Biagi, finalizzati a introdurre alcune tipologie flessibili di prestazione. Si pensi per esempio alla tormentata storia del *job on call* o lavoro a chiamata (lavoro intermittente, nella terminologia legislativa): istituto ben noto nei sistemi anglosassoni, fu introdotto nell'esperienza italiana prima dalla contrattazione aziendale (il contratto del Gruppo Electrolux Zanussi del 2000⁴³, peraltro rimodulato a seguito di un *referendum* fra i lavoratori che ne aveva bocciato una prima versione e che aveva visto aprirsi una profonda frattura tra le stesse organizzazioni sindacali, a cominciare dalla CGIL) e poi, sia pure in forma sperimentale, dalla Legge Biagi del 2003. Fu poi parzialmente abrogato con un provvedimento di legge del dicembre 2007, fortemente voluto dall'allora Ministro del Lavoro Cesare Damiano. Pochi mesi dopo, caduto il Governo Prodi, il Ministro del Lavoro dell'Esecutivo Berlusconi Maurizio Sacconi si affrettò a ripristinare il lavoro intermittente con un decreto legge del giugno 2008: il quadro normativo subì un intervento restrittivo a opera della Legge Fornero del giugno 2012, ma finì per essere revisionato nuovamente con i decreti attuativi del *Jobs Act* nel giugno 2015. E anzi ora – dopo l'abrogazione dei *voucher* disposta nel marzo 2017 per evitare il *referendum* promosso dalla CGIL sul punto – l'istituto si appresta a conoscere una nuova, inattesa stagione di prosperità applicativa⁴⁴.

Va infatti osservato come una delle connotazioni più singolari del dibattito pubblico italiano sulle politiche del lavoro sia la sua condensazione polemica intorno a questioni il cui reale impatto sociale è contenuto per il limitato numero dei lavoratori coinvolti⁴⁵. Abbiamo già ricordato l'andirivieni legislativo, accompagnato da un vivace e talora rumoroso conflitto politico-istituzionale (e anche accademico), riguardo al

⁴³ Definisce “*emblematica*” la vicenda LISO, *Analisi dei punti critici del decreto legislativo 276/2003: spunti di riflessione*, in WP C.S.D.L.E. “Massimo D’Antona”, 2004, n. 20, 19 s.. Ricostruisce la vicenda anche PAPARELLA, *On-call jobs rejected by Electrolux-Zanussi workers*, in EurWORK, 27 luglio 2000.

⁴⁴ Ministero del Lavoro – ISTAT – INPS – INAIL – ANPAL, Nota trimestrale sulle tendenze dell'occupazione, III trimestre, 2017, 19 dicembre 2017: “*il numero di lavoratori a chiamata o intermittenti nel terzo trimestre del 2017 mostra una nuova forte crescita (+77,9%) iniziata dal secondo semestre (+75,6%) soprattutto a seguito dell'abrogazione del lavoro accessorio (voucher)*”.

⁴⁵ Nel culmine del dibattito sull'istituto l'ISTAT diffuse il paper “*L'utilizzo del lavoro a chiamata da parte delle imprese italiane. Anni 2006-2009*” dal quale si apprende che “*complessivamente, nel 2009 le posizioni lavorative a chiamata raggiungono le 111mila unità in media annua facendo registrare un incremento del 75 per cento circa rispetto al 2007. La quota di lavoratori a chiamata che percepiscono, nel periodo in cui non vengono utilizzati, l'indennità di disponibilità in quanto si sono impegnati a rispondere positivamente alla chiamata del datore di lavoro risulta estremamente ridotta (non superiore all'1 per cento). Il dettaglio per attività economica mostra che nel settore degli alberghi e ristoranti si concentra circa il 60 per cento del totale dei lavoratori intermittenti. La restante quota è occupata prevalentemente nei settori dell'istruzione, sanità, servizi sociali e personali (12 per cento circa) e del commercio (circa il 10 per cento)*”. La massima concentrazione territoriale è nel Nord-Est con il 40,7% (Nord-Ovest 26,2%, Centro 21,4%, Sud 9,4%, Isole 2,3).

lavoro intermittente. Ma potremmo citare lo *staff leasing* (*rectius*, la somministrazione di lavoro a tempo indeterminato), e non ci troveremmo di fronte un quadro molto diverso. E, depositatesi con il trascorrere degli anni le tensioni di quella difficile stagione, lo stesso Collegato Lavoro 2010, che conteneva limitate misure di riforma del processo del lavoro e cercava di aprire spazi di valorizzazione nel nostro sistema per l'istituto dell'arbitrato⁴⁶, e che ebbe un *iter* parlamentare travagliato con sette passaggi fra le due Camere e con un messaggio di rinvio *ex art. 74*, comma 1, Cost. del Presidente della Repubblica, appare tutto sommato una riforma innocua, tanto che, in larga parte inattuata (si pensi solo all'art. 31, l. 183/2010), non è stata nemmeno oggetto di riforme successive tese a neutralizzarne gli aspetti più controversi.

Se si volesse procedere a una comparazione tra la regolazione delle fasi più rilevanti del rapporto di lavoro vigente all'inizio della cosiddetta Seconda Repubblica, che si dispiegò dopo la dissoluzione dei partiti tradizionali causata dallo scandalo di Tangentopoli su un versante e dal disfacimento del modello comunista sull'altro e dopo la gravissima crisi monetaria e finanziaria del 1992, e quella vigente oggi⁴⁷, non sarebbe difficile convergere su una valutazione così articolata:

- 1) *fase costitutiva del rapporto*. Su questo versante la modernizzazione è stata intensa⁴⁸ e il risultato dell'allineamento agli *standard* degli altri Paesi OCSE

⁴⁶ Per approfondimenti v. CENTOFANTI, *Accordi preventivi e accordi contingenti per la scelta delle forme di arbitrato*, in MISCIONE – D. GAROFALO (a cura di), *Il Collegato Lavoro 2010. Commentario alla Legge n. 183/2010*, Milano, 2011, 267 ss. e MENEGATTI, *I nuovi arbitrati irrituali in materia di lavoro*, in IDEM, 281 ss.. Sul punto vale la pena osservare che una (forse) delle disposizioni più innovative del Collegato Lavoro 2010, vale a dire per l'appunto la previsione dell'arbitrato – e dell'arbitrato secondo equità – è stata resa “dormiente” dalla mancata emissione, da parte del ministro del Lavoro e delle Politiche Sociali, del decreto ministeriale previsto dall'undicesimo comma dell'art. 31. Infatti, la norma disponeva una complessa procedura: se entro dodici mesi dall'entrata in vigore della l. 183/2010 non fossero infatti stati sottoscritti fra i sindacati maggiormente rappresentativi sul piano nazionale dei datori di lavoro e dei lavoratori gli accordi interconfederali o i contratti collettivi necessari per l'attivazione delle clausole compromissorie previste dal comma precedente del medesimo articolo, il ministro avrebbe dovuto convocare le parti sociali per promuovere l'accordo fra loro e, laddove quell'accordo non fosse intervenuto entro i sei mesi successivi, emettere - sia pure sulla base delle risultanze istruttorie del confronto negoziale - un proprio decreto di individuazione in via sperimentale delle “modalità di attuazione” e di “piena operatività” delle disposizioni promotrici dell'arbitrato. Orbene, tale decreto non è mai stato emesso, e i termini sono stati lasciati infruttuosamente decorrere.

⁴⁷ BERTON – RICHIARDI – SACCHI, *op. cit.*, 36: “The 1990s marked a turning point in Italy's labour regulation: the promotion of labour flexibility was no longer just a way to respond to the challenges of production and technological change that the companies had to face, but it actually became a strategy explicitly aimed at increasing the level of employment. The early 1990s were characterised by a heavy economic recession and the deep crisis of the Italian party system following the fall of the Berlin wall and widespread corruption. These circumstances enabled the various social partners to take on a new leading role and, in this period, the evolution of labour policies in Italy saw a series of major agreements and social pacts among the government, the trade unions and employers' associations on issues such as labour costs, employment growth and competitiveness”.

⁴⁸ Per una efficace ricostruzione del dibattito giuslavoristico di quella stagione, v. DEL PUNTA, *Il diritto del lavoro fra due secoli: dal protocollo Giugni al decreto Biagi*, in ICHINO (a cura di), *Il diritto del*

certamente avviato⁴⁹. Il definitivo superamento del monopolio del collocamento pubblico, portato a compimento con il decreto legislativo n. 469 del 23 dicembre 1997 e con il decreto legislativo n. 297 del 19 dicembre 2002; il pieno successo delle agenzie private di collocamento, dopo la loro introduzione nel contesto italiano avvenuta grazie al “pacchetto Treu” del giugno 1997 e dopo la loro trasformazione in “agenzie per il lavoro” con la Legge Biagi del febbraio 2003, con il solido presidio da parte loro delle attività di somministrazione, di intermediazione e di ricerca e selezione⁵⁰ nonché (con risultati meno convincenti)⁵¹ delle attività di ricollocazione; il superamento della causale nelle assunzioni a tempo determinato, introdotto dalla Legge Fornero del giugno 2012 a rimedio delle difficoltà applicative patite dal “causalone” del 2001; la disponibilità di una gamma ampia, ben segmentata e integrata anche in termini di graduazione dei costi, di tipologie di assunzione modulabili sulle effettive esigenze – sia contingenti o accidentali, sia congiunturali, sia proiettate nel medio-lungo termine sul piano competitivo – di arricchimento dell’organico delle imprese, riguardate anche nella dinamicità dei loro modelli organizzativi: ebbene, tutto ciò compone un quadro normativo affidabile ed efficace per l’approvvigionamento di risorse umane da parte delle aziende, anche quelle più strutturate e più esposte alla concorrenza internazionale.

- 2) *fase di gestione del rapporto*. Sebbene questo capitolo sia forse più influenzato dalla regolazione apprestata dai contratti nazionali di categoria (inquadramento, orari, mobilità, minimi tabellari, causali di assenza, ecc.), gli interventi legislativi intervenuti hanno attutito gli elementi più stringenti delle strumentazioni ereditate dagli Anni Settanta (per esempio, in materia di prestazioni a tempo parziale, di mansioni, di controlli a distanza, di lavoro agile). Permane tuttavia una ormai strutturale debolezza del sistema economico italiano

lavoro nell’Italia repubblicana. Teorie e vicende dei giuslavoristi dalla Liberazione al nuovo secolo, Milano, 2008, 253 ss..

⁴⁹ Il Rapporto OCSE “Politiche migliori. Italia”, *Dare slancio alla crescita e alla produttività*, settembre 2012 cita “*le misure in materia di mercato del lavoro*” per prendere atto che l’Italia “*ha fatto sforzi notevolissimi per accelerare il ritmo di riforme strutturali che da tempo dovevano essere poste in essere*” definendole “*riforme coraggiose, ambiziose e di ampio respiro*”: tuttavia constatata anche che “*la crescente competitività e una migliore qualità della legislazione potrebbero realmente avere un impatto più ampio se sostenute da un mercato del lavoro e da un sistema di formazione più efficienti*”.

⁵⁰ SPATTINI – TIRABOSCHI, *La somministrazione di lavoro, un confronto comparato*, ADAPT University Press, 2012, 1 constatano tuttavia come nel 2009, rispetto a un tasso medio di penetrazione del lavoro tramite agenzia in Europa dell’1,5%, l’Italia si attesti solo allo 0,7% (Francia 1,7%; Germania 1,6%).

⁵¹ MARABINI, *Ricollocazione: chi l’ha vista?*, in *Lavoratorio*, 3 giugno 2009; e IDEM, *Ricollocazione: un po’ di chiarezza*, in *Lavoratorio*, 4 ottobre 2009.

in termini di produttività: nel periodo 1995-2016, la produttività totale dei fattori in Italia ha fatto segnare un andamento medio annuo del -0,1%; nello stesso periodo, la produttività del lavoro ha fatto segnare un andamento medio annuo del +0,3%, ben 5,3 volte inferiore al corrispondente andamento della media dei Paesi dell'Unione Europea (+1,6%); nell'ultimo anno censito, il 2016, la produttività in Italia è caduta del -1,0%⁵². A fronte di ciò, l'ultimo intervento organico in materia di orario di lavoro risale al decreto legislativo n. 66 del 2003 che recepì, dopo le modifiche introdotte dal d.l. 335 del 1998, le direttive europee nel frattempo emanate. È tuttavia probabile che il prossimo *issue* inserito nell'agenda pubblica⁵³ sarà quello, già evocato dal *Jobs Act*, della fissazione per via legale del salario minimo: un tema delicatissimo⁵⁴, ma probabilmente più influente a medio-lungo termine sulla “costituzione materiale” delle relazioni industriali in Italia che non sul miglioramento a breve termine degli indici complessivi di *performance* del nostro sistema produttivo legati alla qualità della fase di gestione del rapporto di lavoro⁵⁵. Appare infine adeguatamente consolidato, dopo l'abrogazione della normativa del 1960 in materia divieto di interposizione e di intermediazione a opera della Legge Biagi, il quadro di riferimento per le operazioni di *outsourcing*.

- 3) *fase di risoluzione del rapporto*. Tradizionalmente, la legislazione italiana in materia di licenziamenti collettivi per riduzione di personale, consolidatasi nella l. 23 luglio 1991, n. 223 in continuità logica con la regolazione pattizia risalente all'Accordo interconfederale del 5 maggio 1965, aveva consentito, o almeno non aveva impedito, la realizzazione di processi talora persino imponenti di ristrutturazione industriale senza che, sul piano del conflitto sociale e

⁵² Fonte dati ISTAT.

⁵³ Il responsabile del programma elettorale del Partito Democratico Tommaso Nannicini si è dichiarato favorevole a un “*salario minimo legale che abbracci tutti i lavoratori all'interno di una nuova cornice per il nostro sistema di relazioni industriali che combatte i contratti-pirata e tuteli la funzione di garanzia del contratto nazionale*”; e lo stesso segretario del Partito Democratico Matteo Renzi ha dichiarato di “*tenere molto*” alla proposta: così POGLIOTTI, *Salario minimo legale, dove è in vigore in Europa e quanto vale*, in *Il Sole 24ore*, 9 gennaio 2018. A valle delle dichiarazioni degli autorevoli esponenti del Partito Democratico, si sono subito levate voci contrarie: POGLIOTTI, *Salario minimo, rischio impatto sul costo del lavoro*, in *Il Sole 24 Ore*, 10 gennaio 2018; MASSAGLI, *Perché (anche) la proposta sul salario minimo è rischiosa*, in *Bollettino ADAPT*, 15 gennaio 2018.

⁵⁴ GUARRIELLO, *Verso l'introduzione del salario minimo legale*, in F. CARINCI (a cura di), *op. ult. cit.*, 333 ss. stigmatizza “*l'esautoramento delle prerogative dell'autonomia collettiva*” e “*del ruolo di autorità salariale*” delle parti sociali. Più aperta a una modellazione di tipo europeo del salario minimo MARI. MAGNANI, *Salario minimo*, in F. CARINCI (a cura di), *op. ult. cit.*, 537 ss..

⁵⁵ SPATTINI, *Salario minimo legale vs contrattazione collettiva in Italia e in Europa*, in *Bollettino ADAPT*, 23 marzo 2015.

dell'efficacia organizzativa, si manifestassero limiti o criticità insuperabili⁵⁶: anzi, per la sua durata, i suoi costi, la sua articolazione negoziale e la sua effettività, la procedura – non a caso soltanto marginalmente revisionata dalla Legge Fornero del 2012⁵⁷ – aveva manifestato livelli di agibilità e di affidabilità finanche superiori a quelli riscontrabili negli apparati normativi di altri Paesi europei⁵⁸. I nodi gestionali erano invece concentrati nel perimetro dei licenziamenti individuali delle aziende con un numero di addetti superiore a 15 nella stessa unità produttiva o nello stesso comune ovvero a 60 dipendenti complessivi, e cioè nel perimetro di vigenza della tutela reale rispetto ai licenziamenti illegittimi. Oggettivamente, la Legge Fornero prima e per la più gran parte, e il *Jobs Act* poi per la parte residua, hanno rimosso ogni traccia dello scostamento tra l'assetto italiano e quello dei principali paesi occidentali⁵⁹.

⁵⁶ La realizzazione di processi di ristrutturazione in condizioni di “agibilità sociale”, che ha caratterizzato lo scenario italiano negli anni Novanta, è in larga parte dovuta al *mix* tra ammortizzatori sociali, in particolare la Cassa Integrazione Guadagni straordinaria per i grandi gruppi industriali, e licenziamenti collettivi in senso stretto. Si pensi che, in base ai dati ufficiali INPS, nel 2011, l'anno in cui più acutamente si è manifestata la crisi, sono stati spesi 19.087 milioni di euro per ammortizzatori sociali, 2.349 dei quali destinati alla CIGS (la CIG in deroga è valsa 1.355 milioni e la CIGO 1.294). Questa speciale condizione italiana, non recepita in termini di metodo statistico, spiega perché l'OCSE, misurando nel 1999 il “tasso di rigidità” dei licenziamenti collettivi (*collective dismissal*) nel nostro Paese (OECD, *Employment Protection and Labour Market Performance*, 1999, 65), ci abbia attribuito un indice assai elevato (4,1 *versus* 2,1 della Francia, 2,9 del Regno Unito, 2,9 degli USA, 3,1 della Germania, 3,1 della Spagna: un indice inferiore solo a quello di alcuni Paesi baltici come il 4,5 della Svezia). Lo sviumento indotto dal calcolo dei costi assicurativi della CIGS nel costo dei licenziamenti collettivi, oltre che l'improprietà metodologica dell'assimilazione degli ammortizzatori sociali alle procedure “espulsive” di manodopera, è stato sottolineato da DEL CONTE – DEVILLANOVA – MORELLI, *L'indice OECD di rigidità nel mercato del lavoro: una nota*, in *Politica Economica*, XX, n. 3, dicembre 2004, 335 ss. e in particolare 349 ss.. Sul tema delle ristrutturazioni, cfr. anche le riflessioni di ICHINO, *Il lavoro e il mercato. Per un diritto del lavoro maggiorenne*, Milano, 1996, 105 ss..

⁵⁷ GIUBBONI – COLAVITA, *I licenziamenti collettivi dopo le controriforme*, in *Questione giustizia*, 2015, fasc. 3, al contrario concludono che “è proprio sul fronte della disciplina del licenziamento collettivo che la controriforma attuata nelle due tappe del 2012 e del 2015 finisce per scaricare le sue più evidenti contraddizioni e incoerenze sistematiche”.

⁵⁸ Cfr. TIRABOSCHI (a cura di), *Licenziamenti: quadro comparato*, Working Paper ADAPT, n. 163, 2 ottobre 2014; RAUSEI – TUTTOBENE, *Le novità sui licenziamenti collettivi tra semplificazione e complicazione normativa*, in RAUSEI – TIRABOSCHI (a cura di), *Lavoro: una riforma sbagliata*, ADAPT Labour Studies E-book series, 2012, n. 2, 158 ss..

⁵⁹ OCSE, *Strategia per le competenze dell'OCSE. Italia. 2017. Sintesi del rapporto*, 3 s.: “il *Jobs Act* è una pietra miliare della recente processo di riforma. Tra gli obiettivi chiari c'è quello di ridurre la dualità del mercato del lavoro introducendo un contratto a tutele crescenti. Inoltre, il *Jobs Act* riduce l'incertezza sui costi dei licenziamenti limitando le circostanze in cui è previsto il reintegro nei casi di licenziamento economico e specificando la cifra della compensazione dovuta in caso di licenziamento senza giusta causa”. L'OCSE apprezza inoltre le misure sul welfare, la creazione dell'ANPAL e la riforma degli ammortizzatori sociali concludendo: “questi sono passi in avanti che rendono l'Italia più vicina a pratiche già applicate in molti paesi membri dell'OCSE”. TRIDICO, *Riforme del mercato del lavoro a occupazione e produttività: un confronto tra l'Italia e l'Europa*, in *Sindacalismo*, n. 28, settembre-ottobre 2014, 61 ss., sostiene addirittura che: “i livelli italiani di flessibilità sono al di sopra di quelli della Germania e della Francia, e della maggior parte dei paesi OCSE e UE, mentre i livelli sicurezza sono al di sotto” (70).

Pertanto, allo stato attuale, non solo le operazioni massive di ristrutturazione, ma anche le operazioni “mirate” di aggiustamento degli organici, sono rientrate efficacemente nella disponibilità di gestione delle imprese e non costituiscono più un ostacolo al dispiegamento delle azioni organizzative della proprietà e del *management*⁶⁰. Oltretutto, in virtù di tale riassetto, è stata colmata in parte colmata la distanza normativa che separava la piccola dalla grande impresa, influenzando – e in parte alterando – la mappa di funzionamento del capitalismo italiano, come avremo modo di vedere anche nel prossimo paragrafo.

L’esigenza di rendere più aderente alle concrete condizioni competitive della singola azienda o di un territorio industrialmente omogeneo (si pensi solo alla specificità tutta italiana dei “distretti”) è stata poi sin dall’inizio degli Anni Novanta assecondata a livello legislativo “delegando” la normazione all’esercizio dell’autonomia contrattuale delle parti in sede decentrata. Fra gli esempi possibili, si può segnalare, su un tema molto delicato dal punto di vista sociale ma insieme bisognoso di una regolazione di “contiguità” secondo criteri ispirati all’equità, l’art. 5, l. 223/1991 che non solo autorizza anche la contrattazione aziendale a stabilire i criteri di scelta dei lavoratori da licenziare integrando o mutando quelli stabiliti in via legale, ma anzi dà priorità logica ai criteri pattizi. Il rinvio alla contrattazione decentrata per regolare addirittura le forme di assunzione compare con nitidezza nella Legge Biagi, in materia di lavoro intermittente (l’art. 34 prevede che le relative esigenze possano essere individuate dalla contrattazione territoriale) e in materia di lavoro parziale (l’art. 46 prevede che i contratti territoriali e aziendali determinino le condizioni e le modalità della prestazione lavorativa). Sul punto, va osservato come, più cautamente, la Legge Fornero preveda, per esempio all’art. 1, comma 9, e all’art. 1, comma 23, la delega ai livelli decentrati, ma che essa sia conferita dai livelli nazionali, in una sorta di processo di secondo grado.

⁶⁰ Sono orientate a testimoniare il cambiamento normativo, e a ribadire la forza, le riflessioni di ICHINO, *Il lavoro ritrovato. Come la riforma sta abbattendo il muro tra garantiti, precari ed esclusi*, Milano, 2015, *passim*.

1.3 La traslazione del “centro” regolatorio dal contratto nazionale di lavoro ai livelli decentrati o di prossimità

Proviamo ora a procedere con uno sguardo indirizzato non tanto all’evoluzione competitiva e organizzativa delle imprese e alle ampie e articolate risposte apprestate dalle riforme legislative introdotte dalla metà degli anni Novanta per intercettarla e offrirle un adeguato quadro normativo, quanto alle principali linee di sviluppo seguite dalle relazioni industriali nel nostro Paese⁶¹.

E, in questa direzione, riteniamo sia possibile cogliere una sorta di “rotta” nel processo di traslazione del baricentro del sistema delle relazioni industriali dalla contrattazione nazionale alla contrattazione decentrata, aziendale e territoriale⁶².

La stagione della valorizzazione del livello aziendale di contrattazione è recente

⁶¹ Una riflessione fondamentale, e ormai classica, sull’intreccio che lega le scelte politiche e normative dei governi, e dei partiti che li sostengono, alle relazioni industriali è in CROUCH, *Relazioni industriali nella storia politica europea*, Roma, 1996, *passim*.

⁶² Si tratta di un processo europeo: “negli ultimi decenni [...], la crescente globalizzazione in termini di concorrenza ha determinato e poi accentuato la richiesta di un maggiore decentramento della contrattazione collettiva, con effetti sulla flessibilità del lavoro sia in termini organizzativi sia salariali (in particolare sulla determinazione degli stessi) per consentire alle aziende di ovviare a problemi e logiche concorrenziali specifiche. Tale situazione ha dato vita, a livelli diversi in ciascuna realtà nazionale, ad un processo di ‘decentramento organizzato’, che ha determinato una crescita sempre maggiore di contratti stipulati a livello aziendale” cit. KEUNE, *Decentramento salariale: la regolamentazione e l’uso di clausole di deroga sui salari in sette paesi europei*, in CARAGNANO – MASSAGLI (a cura di), *op. cit.*, 363 s.. D’altronde, l’insufficienza dello schema italiano basato sulla dominanza del c.c.n.l. è stata da tempo sottolineata: “la tradizionale struttura contrattuale incentrata sul contratto nazionale omnicomprensivo è stata importante per regolare uniformemente le condizioni di lavoro nell’economia (stabile) del passato e per stabilizzare gli andamenti retributivi fino agli anni 2000; ma ha frenato la dinamicità del sistema e ha contribuito a mantenere debole la dinamica salariale [...]. Tale criticità era già stata segnalata dalla Commissione Giugni, che proprio per questo sollecitava la necessità di rivedere l’accordo del 1993 al fine di potenziare la contrattazione decentrata, indicando specificamente l’ipotesi di una possibile contrattazione in deroga”, cit. TREU, *L’accordo 28 giugno 2011 e oltre*, in CARAGNANO – MASSAGLI (a cura di), *op. cit.*, 225. Le stesse parti sociali, pur prudenti, hanno assunto un comune impegno alla valorizzazione della contrattazione decentrata sottoscrivendo, il 21 novembre 2012, le “Linee programmatiche per la crescita della produttività e della competitività in Italia”: “le parti, tenuto conto della specificità dei diversi comparti produttivi, consolideranno un modello contrattuale nel quale il contratto collettivo nazionale di lavoro abbia la funzione di garantire la certezza dei trattamenti economici e normativi comuni per tutti i lavoratori, ovunque impiegati nel territorio nazionale, e la contrattazione di secondo livello, facilitata da idonee e strutturali politiche fiscali di vantaggio operi per aumentare la produttività attraverso un migliore impiego dei fattori di produzione e dell’organizzazione del lavoro, correlando a tale aspetto la crescita delle retribuzioni dei lavoratori” (punto 2). Una puntuale ricognizione della contrattazione decentrata in D’AMURI – GIORGIANTONIO, *Stato dell’arte e prospettive della contrattazione aziendale in Italia*, in WP C.S.D.L.E. “Massimo D’Antona”, 2015, n. 242, i quali muovono dalla constatazione che “in Italia è da tempo in atto un progressivo ampliamento dell’ambito di applicazione della contrattazione collettiva decentrata (a livello sia aziendale, sia territoriale) in deroga al contratto collettivo nazionale di lavoro” (3). Per uno sguardo comparato v. TOMASSETTI, *I sistemi di relazioni industriali in Francia, Germania, Italia e Spagna*, ADAPT University Press, 2014.

in Italia. Introdotta nel 1962 sotto forma di “contrattazione articolata”⁶³ a muovere dal Protocollo Intersind del 5 luglio 1962 e divenuta dopo l’autunno caldo del 1969 un vettore rivendicativo tanto potente e destabilizzante da essere oggetto di misure di contenimento quando la crisi strutturale dell’apparato industriale italiano si appalesò all’inizio degli Anni Ottanta (si pensi solo al Protocollo Scotti del 22 gennaio 1983), la contrattazione aziendale manifestò la sua vitalità e la sua capacità di offrire regolazioni coerenti con i fabbisogni competitivi del sistema produttivo con i rinnovi nei grandi gruppi metalmeccanici del biennio 1988-89 (contratto del Gruppo FIAT del 18 luglio 1988, contratto del Gruppo Zanussi del 18 settembre 1988, contratto del Gruppo IBM del 9 ottobre 1989), i quali costituirono il presupposto di quell’autentico “atto costitutivo” della modernizzazione delle relazioni industriali rappresentato dal Protocollo Giugni-Ciampi del 3 luglio - 23 luglio 1993 (“introdotto”, per vero, dal Protocollo Amato del 31 luglio 1992). Il Protocollo Giugni-Ciampi, affidando al contratto nazionale o di primo livello la funzione “difensiva” della protezione dei salari dall’inflazione e al contratto aziendale o di secondo livello la funzione “propulsiva” di distribuire gli incrementi retributivi reali, come tali resi insieme sostenibili e legittimi dal previo conseguimento di condivisi obiettivi di maggior produttività, qualità o profittabilità, ha creato le condizioni “ideologiche” e normative perché il “luogo elettivo” dello scambio tra prestazione e remunerazione diventasse quello nel quale venivano a determinarsi – per effetto delle condotte adottate dalle parti nel contesto economico e sociale di riferimento – le concrete, effettive condizioni di successo o di insuccesso, e cioè di rafforzamento e di sviluppo ovvero di stagnazione e di regressione, delle organizzazioni economiche impegnate in quella che abbiamo sopra definito l’arena competitiva globalizzata⁶⁴. Parimenti, sul piano della rappresentanza, e cioè degli attori sociali, quello stesso Protocollo Giugni-Ciampi, in virtù della valorizzazione del ruolo delle “rappresentanze sindacali unitarie” fondato sulla rafforzata democraticità elettiva del loro processo di selezione, creò le condizioni per la legittimazione,

⁶³ Si veda GIUGNI, *Critica e rovesciamento dell’assetto contrattuale*, in AA.VV., *Problemi del movimento sindacale in Italia 1943-1973*, Milano, 1977, 779 ss.: “il giudizio storico finale può forse far ritenere che la contrattazione articolata, come nasce nel 1962, sia l’espressione di un progetto di razionalizzazione contrattuale in cui il fattore traente è dato soprattutto dalle punte più avanzate del capitalismo di stato e privato. Esso, comunque, crea condizioni nuove su cui si potrà agevolmente innestare il ben più profondo mutamento determinato dall’autunno caldo, rendendo possibile quella realizzazione dell’egemonia sindacale sulle tensioni sociali esplose verso la fine degli anni sessanta, che ha costituito una delle caratteristiche più rilevanti nella vicenda storica del movimento sindacale italiano in questi ultimi anni” (807).

⁶⁴ Cfr. D’ANTONA, *Il Protocollo sul costo del lavoro e l’“autunno freddo” dell’occupazione*, in *Riv. it. dir. lav.*, 1993, 411 ss.; M. GRANDI – RUSCIANO, *Accordo del 23 luglio 1992 e contrattazione aziendale*, in *Dir. lav. e relaz. ind.*, 1993, 213 ss..

istituzionale oltre che gestionale, del livello aziendale di contrattazione⁶⁵⁻⁶⁶.

In questa direzione, appare cruciale, ben oltre l'effettiva portata applicativa che ebbe poi sul campo la disposizione e ben oltre la stessa diffusa ostilità che essa suscitò sul versante delle parti sociali⁶⁷ e in molti settori del versante accademico⁶⁸, che, dal

⁶⁵ In questa direzione osserva puntualmente F. CARINCI, *Il lungo cammino per Santiago della rappresentatività sindacale: dal Tit. III dello Statuto dei lavoratori al Testo Unico sulla Rappresentanza 10 gennaio 2014*, in WP C.S.D.L.E. "Massimo D'Antona", 2014, n. 205, 13 "di certo il lascito del Protocollo e del relativo Accordo interconfederale [n.d.r. Accordo interconfederale 20 dicembre 1993 tra Confindustria e CGIL, CISL e UIL. Costituzione delle Rappresentanze Sindacali Unitarie], confermato col passare del tempo, era quello di uno spostamento dell'equilibrio del sistema dal centro alla periferia, riconducibile non ad un decentramento formale del sistema contrattuale, che anzi veniva ripreso e definito come rigidamente articolato; ma al riconoscimento consensuale delle Rsu, che, pur soggette al rischio di essere risucchiate dalle organizzazioni sindacali presentatrici delle liste e beneficiarie della regola del terzo riservato, restavano pur sempre esposte alla pressione della loro base elettorale".

⁶⁶ Pur in presenza, nelle organizzazioni di rappresentanza, di un generale atteggiamento di valorizzazione della contrattazione decentrata, esso assume però articolazioni diverse nei macro-settori (industria, commercio, artigianato). Nel mondo Confindustria, pur in presenza di vocazioni non omogenee sugli assetti contrattuali, per esempio tra Federmeccanica più innovatrice (Cfr. SEGHEZZI – TIRABOSCHI, *Metalmeccanici, un'intesa che apre la strada alla quarta rivoluzione industriale*, in *Bollettino ADAPT*, 28 novembre 2016) e Federchimica più conservatrice (Cfr. ZANDEL, *Storie di azione e contrattazione collettiva – Un nuovo patto per il settore chimico-farmaceutico*, in *Bollettino ADAPT*, 23 ottobre 2017), si è raggiunto un compromesso sul c.d. "Patto della fabbrica", recentemente sottoposto dal presidente Vincenzo Boccia alle segreterie generali CGIL, CISL e UIL, fondato da un lato sulla valorizzazione ulteriore del contratto aziendale e dall'altro sulla fissazione di "trattamenti economici minimi di garanzia - TEMG" (cfr. QUERZÉ, *Confindustria – sindacati, i minimi salariali nel Patto della Fabbrica*, in *Corriere della Sera*, 25 novembre 2017). Nel mondo Confcommercio, dove sono stati raggiunti in sequenza due importanti accordi interconfederali (il 30 marzo 2015 per il rinnovo del c.c.n.l. e il 24 novembre 2016 "per un nuovo sistema di relazioni sindacali e modello contrattuale") il ruolo di motore della regolazione è stata ribadita con nettezza in capo al contratto nazionale anche quando esso affida ampie deleghe ai livelli sottostanti (cfr. LAZZARELLI, *Il nuovo contratto collettivo del terziario, distribuzione e servizi: le principali novità*, in *Bollettino ADAPT*, 3 aprile 2015; TOMASSETTI, *Nuove regole su relazioni sindacali e contratti nel sistema Confcommercio*, in *Bollettino ADAPT*, 28 novembre 2016). Nel mondo Confartigianato è stato ribadito, con la sottoscrizione il 23 novembre 2016 di tre accordi interconfederali "sulle linee guida per la riforma degli assetti contrattuali e delle relazioni sindacali", "sulla detassazione per i premi di risultato" e "sulla rappresentanza", un assetto che – anche alla luce dell'esperienza della bilateralità tipica del settore – punta a valorizzare in funzione strategica il livello regionale di contrattazione (cfr. MOSCA, *Nuove regole per la contrattazione e la rappresentanza nell'artigianato*, in *Bollettino ADAPT*, 28 novembre 2016).

⁶⁷ Constata "la posizione di drastica chiusura assunta dalle parti sociali all'indomani della sua [n.d.r. del d.l. 138/2011] conversione in legge – invero più con vibranti comunicati stampa delle (solo) organizzazioni sindacali che attraverso impegni formali condivisi dalle parti contrapposte –" TIRABOSCHI, *L'articolo 8 del decreto legge 13 agosto 2011, n. 138: una prima attuazione dello "Statuto dei Lavori" di Marco Biagi*, in CARAGNANO – MASSAGLI (a cura di), *op. cit.*, 378.

⁶⁸ Una puntuale ricognizione delle immediate prese di posizione della dottrina in chiave di "censura" dell'art. 8 in LISO, *Osservazioni sull'accordo interconfederale del 28 giugno 2011 e sulla legge in materia di "contrattazione collettiva di prossimità"*, in WP C.S.D.L.E. "Massimo D'Antona", 2012, n. 152, 21 ss., il quale tra l'altro non manca, di suo, di osservare come la potestà di derogare alla legge prevista nell'art. 8 compia "una scelta dirompente nei confronti del precedente assetto, fondato sul principio della inderogabilità della legge" (21). Il giudizio probabilmente più severo si riscontra in LECCESE, *Il diritto sindacale al tempo della crisi*, Relazione al XVII Congresso Nazionale AIDLASS "Il diritto del lavoro al tempo della crisi", Pisa 7-9.06.2012, 18: "non v'è dubbio [...] che l'art. 8 proietti un cono d'ombra sull'autonomo e relevantissimo – ancorché faticoso e contrastato – processo autoregolativo intrapreso dalle parti sociali, pur sempre iscritto in (e coerente con) quella prospettiva di decentramento 'spinto' cui si è fatto cenno. Ove si consideri lo sforzo di ricomposizione progettuale unitaria profuso nella riscrittura dell'assetto dei rapporti tra livelli, l'intervento legislativo in questione disvela, in definitiva, una chiara matrice autoritativa".

punto di vista normativo, sia stata decisiva la cesura con la tradizione⁶⁹ rappresentata dall'introduzione nel nostro sistema dell'art. 8 d.l. 13 agosto 2011, n. 138, così come convertito nella l. 14 settembre 2011, n. 148, il quale attribuisce nelle situazioni competitive "critiche" alla contrattazione cosiddetta "di prossimità" (*idest*, aziendale o territoriale) la potestà di derogare anche alle prescrizioni normative operanti in materie delicatissime come le tipologie contrattuali di assunzione, l'orario di lavoro, le mansioni e l'inquadramento, i controlli a distanza e addirittura i licenziamenti⁷⁰. Né può esser taciuto, ma ne va al contrario preso atto laicamente, il fatto che il pur contestato art. 8 – come avremo modo di ricordare più diffusamente nei capitoli successivi di questo elaborato – si è consolidato in via definitiva nel nostro sistema regolatorio, con una sorta di metodo *a contrariis*, per effetto dell'abrogazione dell'art. 29 del d.lgs. 10 settembre 2003, n. 276 disposta dal d.l. 17 marzo 2017, n. 25 adottato dal Governo per evitare il referendum promosso dalla CGIL (in questo modo, infatti, è stata cancellata la facoltà derogatoria delle norme generali sulla responsabilità solidale negli appalti che era intestata in capo alla contrattazione nazionale giustappunto dalla cosiddetta Legge Biagi, ribadendo invece – e politicamente rafforzando – la stessa facoltà derogatoria intestata in capo alla contrattazione di prossimità dall'art. 8)⁷¹.

⁶⁹ A. PERULLI – SPEZIALE, *L'articolo 8 della legge 14 settembre 2011, n. 148 e la rivoluzione di Agosto del Diritto del lavoro*, in WP C.S.D.L.E. "Massimo D'Antona", 2011, n. 132 dichiarano che "la nuova regolamentazione [...] introduce una vera e propria rivoluzione nel sistema delle fonti del diritto del lavoro" (23) e che "l'innovazione introdotta assume un carattere ancora più 'rivoluzionario' se si considera che questo potere derogativo così ampio viene attribuito al livello più 'debole' in cui si esprime l'autonomia collettiva (e cioè quello territoriale e aziendale)" (25).

⁷⁰ Sul punto osserva A. MARESCA, *La contrattazione collettiva aziendale dopo l'articolo 8 del d.l. 13 agosto 2011, n. 138*, in CARAGNANO – MASSAGLI (a cura di), *op. cit.*, 401: "l'effetto che si produce è quello di una sostanziale liberalizzazione della contrattazione collettiva di secondo livello che il legislatore ha sciolto dai vincoli autorizzatori del Ccnl; vincoli che [...] non sono pregnanti sul piano legale, ma su quello del sistema delle relazioni collettive. Il paradosso è che tale effetto un tempo sarebbe stato fortemente voluto dal sindacato e paventato, invece, dalle imprese per il rischio di restare imposte ad una contrattazione rivendicativa continua ed incessante. Tutto ciò conferma un dato ben noto, cioè come i delicati equilibri della contrattazione collettiva siano condizionati dai cangianti rapporti di forza contrattuale delle parti sociali". Osserva in un'analoga prospettiva DE LUCA TAMAJO, *Crisi economica e relazioni industriali: alcune osservazioni sull'articolo 8 della legge n. 148/2011*, in CARAGNANO – MASSAGLI (a cura di), *op. cit.*, 393: "in fondo, non si tratta di una metodologia regolativa inedita poiché la 'flessibilità controllata o contrattata' appartiene all'arsenale delle tecniche cui il diritto del lavoro ricorre, specie nelle fasi di emergenza. Del resto, piuttosto che assecondare le istanze europee di intervento diretto sulle regole di un mercato del lavoro eccessivamente duale, intervenendo in via eteronoma sul patrimonio garantistico, il legislatore invita le parti sindacali a scambiare dose aggiuntive di flessibilità con poste occupazionali, partecipative, di emersione o con trattamento migliorativi su versanti diversi (magari su quello del welfare aziendale)".

⁷¹ BASENGHI, *Decentramento organizzativo e autonomia collettiva*, in Giornate di studio AIDLaSS, Cassino 18-19.05.2017, 15 s.: "Oggi la permanente vigenza della previsione – nonostante il portato innovatore del Jobs Act e la sua rilettura riguardante il rapporto tra fonti autonome ed eteronome – non pare poter essere messa in dubbio e con essa la sua potenziale rivitalizzazione, almeno relativamente al tema de quo del vincolo solidale passivo".

Si guardi poi all'enorme sviluppo⁷² dei contratti aziendali che hanno dato applicazione alle nuove misure di incentivazione al *welfare* aziendale⁷³, davvero significative in termini di benefici economici generati sul piano fiscale per i lavoratori e sul piano contributivo per le imprese, ribadite dalla Legge di Bilancio 2017 (l. 11 dicembre 2016, n. 232, art. 1, commi 160-162): si può sostenere che, a differenza di altre misure governative (per esempio, quelle finalizzate a favorire le assunzioni a tempo indeterminato), questa, introdotta probabilmente con ambizioni assai più modeste e in funzione di mera attenuazione puntuale di una più generale strategia di "disintermediazione" rispetto al ruolo delle parti sociali scandita dal cosiddetto *Jobs Act*, abbia invece generato un poderoso effetto di rilancio della contrattazione⁷⁴, per un verso, e, per l'altro, di condensazione e di concentrazione della stessa nella dimensione aziendale e territoriale e nella vocazione naturale di questa alla collaborazione e alla integrazione delle parti e dei ruoli.

Va ulteriormente sottolineato come la stessa Grande Crisi, che è straripata sulla scena economica nazionale nel 2008 e i cui effetti si stanno ancora dispiegando a dieci anni di distanza, abbia cagionato un incentivo indiretto alla "aziendalizzazione" della contrattazione: la necessità di mantenere il governo sociale sui processi degenerativi dell'apparato produttivo ha infatti indotto un forte "incentivo indiretto" alla contrattazione, modulata sulla variegata specificità delle condizioni di dissesto o di difficoltà e della strumentazione attivabile per la salvaguardia della continuità industriale od occupazionale o per la mobilitazione di interventi esterni di salvataggio⁷⁵.

Né può infine essere taciuto un evento di straordinaria intensità quale l'abbandono, da parte dell'azienda privata italiana di maggior dimensione e di maggior

⁷² Il III Rapporto ADAPT "La contrattazione collettiva in Italia (2016)" attesta che la quota di contratti aziendali con un capitolo dedicato al *welfare* sono passati dal 17% sul totale dei contratti stipulati nel triennio 2012-2014 al 30,3% del 2016 (con un incremento dunque del 78,2%); il Rapporto OCSEL – CISL 2017, nel censire 1478 contratti aziendali nel biennio 2015-2016 con il coinvolgimento di 753.304 lavoratori, attesta che la quota di contratti aziendali in materia di *welfare* è aumentata dal 10% del biennio 2013-2014 al 20% del biennio 2015-2016 (con un incremento dunque del 100%).

⁷³ Cfr. TREU, *Il welfare aziendale: problemi, opportunità, strumenti*, in TREU (a cura di), *Welfare aziendale 2.0*, Milano, 2016, 3 ss.; STENDARDI – MUNNO, *Il welfare contrattuale: un nuovo orizzonte strategico*, *ibidem*, 147 ss.; CASTRO, *Il welfare aziendale: ragioni e prospettive di una strategia*, *ibidem*, 113 ss.; PAVOLINI – CARRERA – ROMANIELLO, *Welfare aziendale "nuovi rischi sociali"*, in *Riv. pol. soc.*, 2013, 3, 145 ss..

⁷⁴ Il III Rapporto ADAPT cit. indica un aumento dei contratti aziendali da 200 (media annuale del triennio 2012-2014) a 370 (2016), con un incremento dell'85% concentrato nel primo anno di operatività degli incentivi fiscali e contributivi alle misure di *welfare*. Cfr. sul punto D'AMURI – NIZZI, *I recenti sviluppi delle relazioni industriali in Italia*, in *Questioni di Economia e Finanza*, Banca d'Italia, 2017, 12, n.416, 14 ss..

⁷⁵ Secondo i dati del Rapporto OCSEL – CISL 2017, nel biennio 2013-2014 il 62% dei contratti aziendali si è occupato della gestione delle crisi aziendali, percentuale discesa nel biennio successivo al 37%.

densità simbolica, la FIAT, del contratto nazionale. Un evento non solo senza precedenti (a parte l'episodio della disdetta nel 1976 del c.c.n.l. tessile da parte del gruppo di confezioni Max Mara di proprietà di Achille Maramotti⁷⁶), ma addirittura impensabile sino a pochi mesi prima del suo verificarsi nel 2010. Con una progressione impetuosa, infatti, annunciato l'avvio del "Progetto Fabbrica Italia", FIAT prima sottoscrisse il 15 giugno 2010 un accordo sindacale separato per lo storico stabilimento di Pomigliano d'Arco affidato a una *new.co.* F.I.P. adottandovi una regolazione contrattuale estranea al perimetro del c.c.n.l. di categoria, poi disdettò il 7 settembre 2010 il c.c.n.l. del 2008 in scadenza nell'anno successivo e infine stipulò con le organizzazioni sindacali Fim, Uilm, Fismic e Uglm e con l'associazione aziendale dei capi e dei quadri il 23 dicembre 2010 un "contratto collettivo di lavoro specifico di primo livello" (CCSL), integralmente assorbente e sostitutivo del c.c.n.l., che cessò di vigere, a muovere dal 1° gennaio 2012, nelle aziende del Gruppo FCA FIAT-Chrysler⁷⁷. Che l'azienda da sempre identificata come il motore di Confindustria abbia abbandonato la sua associazione di rappresentanza per entrare nel territorio dell'auto-

⁷⁶ L'episodio è richiamato, proprio come precedente storico della vicenda FIAT, da BOCCONETTI, *La lunga storia della Max Mara che non insegna nulla a Marchionne*, in *Liberazione*, 28 luglio 2010, 3. Il giornalista richiama anche il contenzioso giudiziario che ne seguì, vedendo opposti l'azienda e l'INPS sulla base dell'assunto che fossero stati illegittimamente percepiti dalla prima gli sgravi contributivi, il cui presupposto è il rispetto dei minimi tabellari fissati dal c.c.n.l. di categoria. Sul punto, si è pronunciata la Corte d'Appello di Bologna con sentenza del 17 dicembre 2007 (INPS *contra* Max Mara Fashion Group S.r.l.), la quale, riformando le precedenti sentenze della Pretura di Reggio Emilia del 30 dicembre 1994, n. 572 e del Tribunale di Reggio Emilia dell'11 gennaio 2002, n. 56, ha statuito che "la fiscalizzazione degli oneri sociali non spetta qualora le retribuzioni di fatto corrisposte da un'azienda ai propri dipendenti siano non inferiori a quelle previste dai contratti collettivi solo in caso di superamento di determinati livelli di cottimo", così dando torto all'azienda (cfr. MENGHINI, *Fiscalizzazione degli oneri e sistema retributivo a cottimo* (nota a Corte d'Appello Bologna, 17 dicembre 2007, Sez. Lav.), in *Riv. giur. lav.*, 2008, 4, 919 ss.). La controversia previdenziale era stata oggetto di uno scambio pubblico di lettere tra il *patron* di Max Mara, Achille Maramotti, e il segretario generale della CGIL, Luciano Lama: cfr. SAVONUZZI, *Max Mara, lo stakanovismo è di casa. Maramotti reagisce all'attacco di Lama*, in *la Repubblica*, 31 agosto 1984. Sulla vicenda, v. anche: BONOMI ROMAGNOLI, *Né Max né Mara sono iscritti al sindacato. Un padre-padrone nella civile Reggio Emilia*, in *Carta*, 30 maggio 2002 e S. CARLI, *Le armi del duro Achille*, in *la Repubblica*, 28 settembre 1990. Sulla rottura tra Max Mara e Federtessile, v. BASINI-LUGLI (a cura di), *L'affermazione dell'industria. Reggio Emilia 1940-1973*, Bari, 1999, 383 ss., che colloca la rottura tra Maramotti e Federtessile/Confindustria sulle scelte di relazioni industriali e politiche retributive già nel 1973.

⁷⁷ DE LUCA TAMAJO, *I quattro accordi collettivi del gruppo Fiat: una prima ricognizione*, in *Riv. it. dir. lav.*, 2011, III, 113 ss.; AA.VV., *Il "caso Fiat": una crisi di sistema?*, in *Lavoro e dir.*, 2011, 2, 233 ss.; F. CARINCI (a cura di), *Da Pomigliano a Mirafiori: la cronaca si fa storia*, Milano, 2011; CORAZZA, *Percorso di lettura sul caso Fiat*, in *Dir. lav. e relaz. ind.*, 2016, 541 ss.. Per comprendere la relazione fra la principale industria automobilistica italiana, la FIAT, e il sistema associativo e sindacale nazionale di riferimento prima della "crisi" istituzionale del 2011-2012, comparandola con la relazione invece sussistente fra la principale industria automobilistica tedesca, la Volkswagen, e il suo sistema associativo, è molto utile GUALMINI, *Le rendite del neo-corporativismo. Politiche pubbliche e contrattazione privata nella regolazione del mercato del lavoro italiano e tedesco*, Catanzaro, 1997, 157 ss. e 219 ss..

regolazione è un fatto denso di significati e “*paradigmatico*”⁷⁸.

A muovere dalla seconda metà degli Anni Novanta, si assiste inoltre, sempre seguendo la “rotta” principale del decentramento, a una progressiva espansione delle materie oggetto di contrattazione. Il sinallagma classico (mercede a fronte di prestazione, e nozione di prestazione limitata alla sua durata e cioè al tempo messo a disposizione dal lavoratore, senza sostanzialmente prendere in considerazione il risultato prodotto durante quel tempo) appare ogni giorno più sbiadito e più angusto alla luce dei contenuti effettivi rinvenibili nel concreto dispiegarsi nei territori dell’attività contrattuale. Oggi, è oramai del tutto normale rinvenire clausole contrattuali di secondo livello⁷⁹ dedicate alla previdenza complementare, ai fondi sanitari integrativi, al *wellness* organizzativo, ai servizi a favore della vita privata e familiare del collaboratore (dalla palestra agli abbonamenti teatrali o concertistici, dal “carrello della spesa” ai supporti formativi extra-professionali, dai buoni benzina all’assicurazione per il tempo della non autosufficienza, dagli asili-nido allo *snowy day care children*⁸⁰). Si tratta di cambiamenti rilevanti, che intervengono sul trasferimento della tutela di alcuni profili personali e familiari, pur di natura astrattamente extra-professionale, del lavoratore *uti singulus* all’intero del perimetro della contrattazione collettiva e dello stesso rapporto di lavoro⁸¹.

⁷⁸ Così ALES, *Dal “caso FIAT” al “caso Italia”. Il diritto del lavoro “di prossimità”, le sue scaturigini e i suoi limiti costituzionali*, in WP C.S.D.L.E. “Massimo D’Antona”, 2011, n. 134, 7: “il ‘caso FIAT’ [è] esempio paradigmatico della volontà di un’impresa/gruppo multinazionale di instaurare un organization-based employment system in un contesto nazionale tendenzialmente ispirato alla regolamentazione uniforme dei rapporti di lavoro e, in quel momento, ancora fortemente ancorato alle ‘comunità di riferimento’ tradizionali. Si è, quindi, in presenza non di un ‘semplice’ ostacolo ‘applicativo’ di norme specializzate definite a livello transnazionale, ma di un vero e proprio ostacolo ‘elaborativo’ superabile soltanto attraverso l’individuazione di interlocutori disponibili a modificare radicalmente la ‘comunità di riferimento’”.

⁷⁹ I casi più noti e rilevanti (Luxottica, Ikea, Vodafone, Heineken, Tim, Unicredit, Intesa San Paolo, BMW, ecc.) sono riportati ed esaminati in MARSALA – DE GIOBBI, *Il welfare aziendale dal punto di vista delle aziende*, in TREU (a cura di), *op. ult. cit.*, 253 ss.. Il Rapporto 2017 Welfare index PMI attesta 12 diverse aree di welfare aziendale: previdenza integrativa; sanità integrativa; servizi di assistenza; polizze assicurative; conciliazione vita-lavoro, sostegno ai genitori, pari opportunità; sostegno economico ai lavoratori; formazione per dipendenti; sostegno all’istruzione di figli e familiari; cultura, ricreazione e tempo libero; sostegno ai soggetti deboli e integrazione sociale; sicurezza e prevenzione degli incidenti; welfare allargato al territorio e alla comunità.

⁸⁰ Lo *snowy day care children* è un istituto diffuso negli Stati Uniti, consistente nell’ospitare i figli dei dipendenti in strutture aziendali appositamente attrezzate quando, per esempio, le scuole siano chiuse per maltempo. Per esempio, dal sito dell’Università di Pennsylvania: “*Snow Day Child Care provides all-day care for children of Penn faculty and staff members when the University is open but Philadelphia schools are closed due to inclement weather as space permits. Children from all school districts are welcome, however, preference is given to children of Penn faculty and staff*”. L’istituto è stato adottato in Italia, per esempio, nel gruppo Zanussi-Electrolux per effetto del contratto integrativo 30 giugno 2000.

⁸¹ Sul punto, PANDOLFO, *Principi costituzionali e regole generali del Welfare contrattuale*, in TREU (a cura di), *op. ult. cit.*, 69 s.: “il benessere dei lavoratori [...] dipende ampiamente anche dalle condizioni di cui gli stessi fruiscono negli ambiti extra-lavorativi e, dunque, scelte volte a migliorare la loro

In questa prospettiva lo sfondo culturale in cui si collocano i modelli organizzativi aziendali induce a privilegiare prassi di gestione, stili di leadership manageriale e approcci alle relazioni collettive di lavoro sempre più prossimi alla condizione della comunità rispetto a quella della mera società, per ricorrere all'ancor efficace terminologia di Ferdinand Tönnies⁸²; in altri termini, in coerenza con le indicazioni dell'Unione Europea a favore della responsabilità sociale d'impresa, i meccanismi fondamentali del funzionamento aziendale traggono origine e legittimazione assai più in un patto, come tale connotato anche in termini valoriali, che non in un mero contratto, come tale connotato solo in termini economici⁸³. Così accadendo, oltretutto, si rassodano le connessioni, culturali oltre che economiche, tra l'azienda e il territorio in cui essa "abita", favorendo lo sviluppo di modelli distrettuali e regionali di relazioni industriali.

Sul versante datoriale, le relazioni industriali sono state spesso vissute come un fattore di ostruzione al libero dispiegarsi dell'energia organizzativa e produttiva delle aziende e come un elemento generatore di costi. Viceversa, sul versante sindacale esse sono state spesso vissute come uno strumento di rafforzamento dell'influenza sociale, politica e culturale dei soggetti della rappresentanza del lavoro e di qualificazione e di accelerazione dei meccanismi distributivi del reddito. Oggi, invece, le relazioni industriali sono ormai vissute dalla più gran parte dei loro protagonisti come uno strumento efficace, e tanto più efficace quanto più praticato in modo consapevole e condiviso, non solo – a livello micro – di sviluppo della *performance* competitiva dell'impresa e di determinante del suo posizionamento strategico, ma anche – a livello

condizione anche in tali ambiti esprimono attenzione per valori che già la disciplina dei rapporti di lavoro riconosce. In altri termini, la condizione delle persone che lavorano dipende da quanto per loro trova applicazione aziendale e in quelli extra-aziendali. Da una parte, quindi, l'espansione della tutela anche negli ambiti extra-aziendali coglie i nessi tra gli interessi delle persone che lavorano (se non l'unitarietà di tali interessi) e, dall'altra, tali nessi (e ancor di più, ove ravvisata, l'unitarietà degli interessi in gioco) assicurano ritorni positivi nell'ambito aziendale delle tutele costruite oltre la diretta disciplina dei rapporti di lavoro".

⁸² TÖNNIES, *Gemeinschaft und Gesellschaft*, Lipsia, 1887, trad. it. *Comunità e Società*, Bari, 2011. Alla classica distinzione di Tönnies si richiama espressamente uno fra i maggiori studiosi italiani di organizzazione, Federico Butera: "le strutture razionali della società organizzata (*Gesellschaft*) all'inizio della rivoluzione industriale avevano reso residuali le comunità (*Gemeinschaft*). Oggi invece le comunità prendono il comando, guidando la struttura ossea e il 'cervello del serpente' delle burocrazie e delle nuove forme di organizzazione flessibile" (BUTERA, *Progettazione di organizzazioni complesse: dal castello alla rete*, Milano, 2005, 27).

⁸³ Cfr. MINTZBERG, *L'azienda come comunità*, in *Harvard Business Review*, settembre 2009, n. 9, 94 ss.. D'altronde, il processo è ormai tanto interiorizzato nella scienza del *management*, che il 90% delle *business school* comprende l'etica tra le materie di insegnamento (RIOLO, *Etica degli affari e codici etici aziendali*, Roma, 1995, 42).

macro – di governo delle grandi questioni sociali del nostro tempo⁸⁴.

Vi è d'altronde un elevato consenso sul fatto che storicamente le imprese italiane abbiano praticato, rispetto alla miglior concorrenza internazionale, o l'autoconfinamento nella minorità dimensionale, ovvero abbiano privilegiato gli investimenti in processo con il ricorso a soluzioni *labour killing*⁸⁵, al principale scopo di schivare relazioni collettive di lavoro percepite come occlusive, trascurando invece quelli in prodotto. Ciò ha in particolare determinato la scelta tardiva, nel nostro Paese, di quella *High Road Strategy*⁸⁶, focalizzata sul riposizionamento delle tradizionali produzioni italiane, condensate in strutturate competenze distintive espressione di secolari sistemi integrati e corali di intelligenza ed esperienza, a presidio dei segmenti più elevati e pregiati dei mercati internazionali, che rappresenta invero l'unica via praticabile per il rilancio del nostro apparato industriale nell'arena post-globalizzata⁸⁷. Ora invece le

⁸⁴ R. FREEMAN, *Nuovi ruoli per i sindacati e per la contrattazione collettiva dopo l'implosione del capitalismo di Wall Street*, in CARAGNANO – MASSAGLI (a cura di), *op. cit.*, 65 ss. che dalla Grande Crisi trae “la lezione, potenzialmente la più radicale, [...] secondo cui ‘il lavoro deve avere una voce più forte anche nelle questioni economiche che esulano dal mercato del lavoro’” (94). Analogamente, uno storico dirigente sindacale della CISL, non a caso soprannominato “l'americano”, osserva: “nel mondo che ci circonda specie nei paesi occidentali domina invece una cultura della cooperazione e della partecipazione considerata una chiave indispensabile per attutire gli sconvolgimenti creati dalla globalizzazione che, come tutti osservano, distacca anche la produzione (oltre la finanza) dal territorio, dalle politiche nazionali, tentando di beneficiare di uno spazio geografico illimitato e sregolato. Ma quali forze, se non quelle di sindacati (oltre quelle politiche), non costretti da limiti ideologici, possono porsi l'ambizioso obiettivo di sostenere un processo di regolazione facendo leva sulle grandi istituzioni internazionali quali il Fondo Monetario Internazionale, la Banca Mondiale, TW e l'ILO? Compito arduo, ma senza alternative per entrare nel futuro” (MERLI BRANDINI, *op. ult. cit.*, 116).

⁸⁵ L'analisi è compiutamente confortata da ISTAT, *Crescita, produttività e investimenti delle imprese italiane*, Dossier 4, 20: “l'analisi di lungo periodo mostra come l'Italia presenti processi di accumulazione di capitale fisico, sia nel complesso che in termini di macchine ed apparecchiature, più sostenuta della media dei paesi Ue. In particolare, si accentua la natura capital-intensiva delle produzioni nella manifattura” (1. Introduzione); e ancora: “nel quadro europeo delle attività di Ricerca e Sviluppo (R&S) l'Italia si caratterizza sia per una bassa incidenza della spesa rispetto al PIL, sia per una bassa quota di spesa finanziata dalle imprese” (*ibidem*). “L'andamento complessivo della Tfp [n.d.r.: produttività totale dei fattori] risente in modo particolare del fatto che il settore industriale nell'ultima parte degli anni novanta non ha mostrato gli stessi guadagni di produttività degli anni precedenti” (2.2 Il contributo dei fattori produttivi alla crescita economica); e ancora: “nella prima parte degli anni novanta, il sistema produttivo italiano è stato caratterizzato da un processo di sostituzione del fattore lavoro a favore dell'input di capitale degli input intermedi”: eppure, “negli anni successivi [...] il contributo della Tfp alla crescita complessiva dell'economia declina sensibilmente nel tempo, divenendo negativo a partire dal 2001, indicando, in tal modo, la scarsa dinamicità del sistema produttivo italiano nel promuovere le proprie capacità di innovazione” (*ibidem*).

⁸⁶ Sotto il nome di “via alta” vengono individuate le strategie di posizionamento, sia per singole aziende o singoli settori, sia per paesi, in cui, per sfuggire alla concorrenza di produttori a basso costo dei fattori, si presidiano in modo privilegiato le produzioni a più alto valore aggiunto e a più alta intensità “distintiva” di competenza. Sul punto, fra i molti, v. DE MATTÉ, *La concorrenza montante dei paesi a basso costo*, in *Economia & Management*, 2003, 1, 5 ss.; CERCOLA – BONETTI – SIMONI, *Marketing e strategie territoriali*, Milano, 2009, 3 ss.. Sulle conseguenze diversamente collegate a strategie *low road* ovvero *high road*, v. REGINI, *La flessibilità del lavoro può servire al lavoro?*, in CELLA – PROVASI (a cura di), *Lavoro Sindacato Partecipazione. Scritti in onore di Guido Baglioni*, Milano, 2001, 150 ss..

⁸⁷ REICH – JABOS – DIETZ, *When Mandates Work: Raising Labor Standards at the Local Level*, University California Press, Oakland, 2014.

relazioni industriali, consentendo di realizzare in modo rapido ed efficace percorsi di cambiamento organizzativo, di valorizzazione delle competenze diffuse, di utilizzazione intensa e razionale delle innovazioni tecnologiche e di accentuazione della capacità flessibile di risposta alle sollecitazioni e alle erraticità dei mercati, sono considerate uno dei veicoli principali per l'implementazione di scanditi piani economici di miglioramento delle complessive prestazioni aziendali. Non solo: ma il modello di relazioni industriali proprio di ciascuna azienda è parimenti considerato elemento fondativo della sua stessa identità e come tale oggetto di apposita "narrazione" anche esterna nonché fulcro di quella *reputation* considerata cruciale per la costruzione del *brand* e per la sua proposizione⁸⁸.

Storicamente, le relazioni industriali italiane sono state considerate con pessimismo dagli osservatori internazionali, e spesso giudicate fonte di ritardi nella qualità competitiva del sistema economico del Paese⁸⁹. Su tale giudizio ha pesato non solo l'oggettiva intensità conflittuale che le ha caratterizzate almeno sino all'inizio degli anni Novanta, ma anche la presenza, nella loro mappa, di forti gruppi antagonisti e di un

⁸⁸ Si tratta di una riflessione che va prendendo corpo negli ultimi anni, indotta dagli "incidenti di percorso" occorsi ad aziende che, pur con un'ottima tradizione di rapporti sindacali e di attenzione verso i propri dipendenti, sono state vittime di forti accuse mediatiche per i loro comportamenti negoziali (e.g. Electrolux 2013, cfr. SCAGLIONE, *Electrolux: salari da Polonia, prezzi da Italia*, in *Famiglia Cristiana*, 28 gennaio 2014; Ikea 2015, cfr. DI VICO, *Primo sciopero Ikea: cade il mito sindacale del gigante svedese*, in *Corriere della Sera*, 12 luglio 2015): interessanti le osservazioni di DI VICO, *Relazioni industriali ed empatia. Il consumatore ora diventa protagonista delle relazioni industriali*, in *Corriere della Sera*, 13 dicembre 2017. Sul tema, dal punto di vista giuridico, è da evidenziare quel concetto di responsabilità sociale d'impresa ampiamente approfondito da D. GAROFALO, *Lavoro, impresa e trasformazioni organizzative*, Relazione alle Giornate di studio – AIDLASS 2017, Cassino 18-19.05.2017, 66 ss. che la ritiene strumento idoneo per superare "l'approccio tradizionale dell'homo economicus, interessato esclusivamente a creare profitto" (67) e, più in generale, il pensiero dell'economia neoclassica (cfr. FRIEDMAN, *Capitalism and Freedom*, Chicago, 1962). Si tratta quindi di fare proprio il paradigma per cui "ciò che è buono per la società è buono anche per l'impresa" (cit. TURSI, *Responsabilità sociale, "etica d'impresa" e diritto del lavoro*, in *Lavoro e dir.*, 2006, 71; nello stesso senso cfr. anche CARUSO, *Impresa, lavoro, diritto nella stagione del Jobs Act*, in A. PERULLI (a cura di), *L'idea del diritto del lavoro oggi*, Padova, 2016, 248).

⁸⁹ Il dato che ha sempre condizionato i giudizi internazionali sull'Italia è stato quello sul tasso di conflittualità. Leggendo infatti i dati dell'ILO, riportati in CNEL, *Le relazioni industriali in Italia e in Europa. Rapporto 2008-2009*, Roma, 14 luglio 2010, 106 ss., si ricava che l'Italia è stata costantemente il paese occidentale con la più alta incidenza di conflitti di lavoro (scioperi). Infatti (dato scioperanti per 1000 occupati): negli anni Sessanta, 175,9 (+48,4% vs Francia; +5.574,2% vs Germania; 215,8% vs. Regno Unito; +598% vs USA); negli anni Settanta, 456,9 (+427,6% vs Francia, +5.911,8% vs Germania; +600,8% vs Regno Unito; +1.611,2% vs USA); negli anni Ottanta 320,2 (+1.432,1% vs Francia, +6.057,7% vs Germania; +657% vs Regno Unito; +5.422,4% vs USA); negli anni Novanta 90,7 (+525,5% Francia; +1.274,2% vs Germania; +1.077,9% vs Regno Unito; +4.022,7% vs USA); negli anni 2000-2008 67,8 (+1.954,5% vs Germania; +358,1% vs Regno Unito; +6.680% vs USA). Queste considerazioni non possono tuttavia oscurare il costante miglioramento del dato dagli anni Settanta in avanti: infatti la conflittualità rispetto ad allora è diminuita di 6,7 volte. Per un'analisi strutturata della conflittualità in Italia, cfr. il denso volume, pubblicato in una nuova versione dopo l'edizione del 1995, di FRANZOSI, *Class and State Strategies in Postwar Italy*, Cambridge University Press, 2006, *passim*.

terrorismo focalizzato sui temi del lavoro⁹⁰ e attivo più a lungo che in ogni altro paese occidentale⁹¹. La tendenza si è rapidamente invertita negli ultimi anni, accompagnata e sostenuta da un processo di “normalizzazione” normativa che ha condotto a compimento le riforme Treu del 1997 e Biagi del 2003 con le riforme Sacconi del 2010, Fornero del 2012 e Renzi del 2014 (rispettivamente, leggi 24 giugno 1997, n. 196, 14 febbraio 2003, n. 30, 4 novembre 2010, n. 183, 28 giugno 2012, n. 92 e 10 febbraio 2014, n. 183), talché oggi si può considerare l’assetto italiano delle relazioni industriali – nella sua concreta ed effettiva articolazione nello scacchiere operativo – sostanzialmente omogeneo, in termini di principi informatori e anche in termini di esiti operativi, agli assetti vigenti nei principali Paesi nostri *competitor* diretti nei teatri internazionali⁹². In questa direzione, è stata assai influente la nuova dimensione assunta dalle relazioni industriali con la progressiva assunzione, da parte del secondo livello di contrattazione, del ruolo di *hub* operativa del sistema regolatorio integrato dei rapporti di lavoro.

Va sottolineato, a tal proposito, il ruolo decisivo esercitato dalle istituzioni internazionali, a conferma dell’esistenza di un processo consapevole e intelligente di “allineamento”⁹³: lo snodo cruciale può infatti essere individuato nella lettera congiunta inviata il 5 agosto 2011 al Governo italiano dalla BCE, firmata congiuntamente dal governatore uscente Jean-Claude Trichet e da quello entrante Mario Draghi. In quella lettera, nella quale va ravvisata la “fonte” sia dell’art. 8 d.l. 138/2011, sia della riforma Fornero, sia del *Jobs Act*, non a caso si sottolinea la necessità del “*ridisegno di sistemi regolatori [...] che siano più adatti a sostenere la competitività delle imprese e*

⁹⁰ “Nuclei interni ai gruppi extraparlamentari più votati all’anti-istituzionalità si stringono a gruppi esterni ormai operanti nella clandestinità e addestrati per la lotta armata”: così VALLAURI, *Storia dei sindacati nella società italiana*, 2ª ed., Roma, 2008, 156. Sul rapporto fra movimento sindacale e terrorismo, v. FELTRIN, *Sindacato e terrorismo*, in ALBINI (a cura di), *Le stagioni del lavoro, Saggi scelti da “Prospettiva sindacale” 1970-1994*, Roma, 2008, 256 ss..

⁹¹ Basti pensare alle date degli ultimi omicidi compiuti dalle organizzazioni rivoluzionarie in Europa: in Francia, *Action Directe* il 17 novembre 1986 con l’assassinio di Besse; in Germania, la *Rote Armee Fraktion* il 1° aprile 1991 con l’assassinio di Rohwedder; e invece in Italia, il 19 marzo 2002 con l’assassinio di Biagi. L’ultimo attentato terroristico in Italia collegato al mondo del lavoro risale al 7 maggio 2012 a Genova con l’agguato e il ferimento del dirigente Finmeccanica Adinolfi. In una letteratura copiosissima, ci limitiamo a segnalare, per il rigore e la “neutralità” del metodo storico V. SATTA, *I nemici della Repubblica. Storia degli anni di Piombo*, Milano, 2016.

⁹² “Le indicazioni comparate [...] confermano la presenza e l’importanza delle tendenze convergenti su tre ambiti tematici [...]: decentramento contrattuale e funzioni innovative della contrattazione aziendale; gestione negoziale delle flessibilità all’interno dell’impresa, in particolare degli orari: regole e pratiche partecipative per uno svolgimento delle relazioni industriali equilibrato e utile alle parti” cit. TREU – PANDOLFO, *Relazioni industriali ENI e modelli europei: Francia e Germania*, Roma, 13 dicembre 2011, 70.

⁹³ Sul punto MEARDI, *Relazioni industriali europee e pressioni internazionali. Analisi comparata tra sei paesi*, Warwick University, giugno 2012, 8 ss..

l'efficienza del mercato del lavoro”, declinandola poi in termini di *key challenges* nella lett. b) del paragrafo 1., come “*l'esigenza di riformare ulteriormente il sistema di contrattazione salariale collettiva [wage bargaining system], permettendo accordi al livello d'impresa in modo da ritagliare i salari e le condizioni di lavoro alle esigenze specifiche delle aziende e rendendo questi accordi più rilevanti rispetto ad altri livelli di negoziazione*”. Analoghe indicazioni ricorrono poi costantemente nei documenti prodotti dalle altre istituzioni internazionali impegnate, nell'esercizio delle loro funzioni, nel “monitoraggio” del caso italiano: per tutti, citiamo l’“*Overview OCSE 2015*”, laddove ribadisce che si debbano “*incoraggiare le parti sociali a raggiungere accordi salariali a livello aziendale*”⁹⁴. Anche sul piano accademico, si è incominciato a indagare sul rapporto strutturale fra modelli di relazioni industriali e capacità di sviluppare efficacia competitiva, riconoscendo nitidamente la sussistenza di un siffatto “nesso eziologico” – per tutti, si rammenta lo studio di Olivier J. Blanchard e Thomas Philippon del 2004⁹⁵ – e così conferendo ulteriore forza agli interventi di sistema per la modernizzazione del modello italiano, conseguibile assecondando e intensificando la sua recente vocazione all'aziendalizzazione e alla territorializzazione, su un versante, e alla deconflittualizzazione e alla comunitarizzazione, sull'altro.

Un altro fenomeno da non trascurare riguarda quella che potremmo chiamare la concertazione a livello territoriale. La concertazione a livello nazionale, la quale, secondo una definizione manualistica⁹⁶, “*altro non è se non un peculiare metodo di partecipazione delle parti sociali (organizzazioni di rappresentanza dei lavoratori e dei datori di lavoro) al potere politico dello Stato, mediante un confronto sugli interventi del Governo in materia di politica del lavoro e di politica economica in generale*”, conobbe in Italia, in forme sconosciute per intensità e per articolazione alla più gran parte delle esperienze europee, una stagione di straordinaria fioritura, tanto da divenire lo strumento decisivo per il superamento della profonda crisi congiunturale degli anni Novanta. Sperimentata e introdotta negli anni Ottanta, dopo aver superato persino lo scoglio della verifica della sua legittimità costituzionale (in tal senso, la Corte si pronunciò con la sentenza n. 34 del 6 febbraio 1985)⁹⁷, fu istituzionalizzata dal

⁹⁴ Overview OCSE 2015, 6 e 27. Anche quando sviluppa le sue analisi su base territoriale l'OCSE non manca di esprimere raccomandazioni sul mercato del lavoro. Cfr. OECD Territorial Reviews: Venice, Italy, 2010, 17.

⁹⁵ BLANCHARD – PHILIPPON, *The Quality of Labor Relations and Unemployment*, MIT Dpt of Economics Working Paper, Cambridge, 2004, n. 04-25.

⁹⁶ BIAGI – TIRABOSCHI (continuato da), *Istituzioni di diritto del lavoro*, Milano, 2013, 9.

⁹⁷ Per una ricostruzione delle vicende della concertazione v. GIUGNI, *La lunga marcia della*

Protocollo Giugni-Ciampi del 3 - 23 luglio 1993, attraversò il decennio con tale vigore da essere oggetto di un esplicito progetto di costituzionalizzazione, promosso *in primis* dalla CISL di Sergio D'Antoni, durante i lavori della Commissione parlamentare per le riforme costituzionali nota come Bicamerale e presieduta da Massimo D'Alema (1997-1998). Raggiunse infine il suo apogeo con il cosiddetto Patto di Natale del 1998 (Patto sociale per lo sviluppo e l'occupazione del 22 dicembre 1998)⁹⁸, per poi entrare in una fase di stallo che sboccò nel suo programmatico abbandono, sancito per tale dal “Libro Bianco sul Mercato del Lavoro in Italia” dell'ottobre 2001⁹⁹: dismessa l'esperienza della “concertazione sociale” *more italico* si migrò verso il modello del “dialogo sociale” *more europaeo*¹⁰⁰. In effetti, da allora la concertazione nazionale non è stata più ripristinata, e anche a livello teorico i tentativi di far virare il nostro sistema di relazioni industriali verso un modello neo-corporativo ispirato ai principi della *Soziale Marktwirtschaft* si sono rattappiti se non esauriti¹⁰¹.

Eppure, la concertazione ha conosciuto negli anni più recenti, segnati dal dilagare contaminante della Grande Crisi (2008-2015), un'inattesa e vivacissima stagione di rifioritura, migrata però a livello periferico e territoriale. Gli accordi che hanno consentito un equilibrato governo sociale, e persino economico, degli effetti cagionati da una terribile recessione attraverso la drammatica mutilazione di tanta parte del nostro apparato produttivo sono per la quasi totalità stati sottoscritti in esito a un processo triangolare di negoziazione, in cui la partecipazione degli enti locali, ma soprattutto delle Regioni, è stata non solo attiva, superando ogni tradizionale ruolo di “garanzia”, ma addirittura decisiva nella composizione degli interessi in campo e nella loro riconduzione a una prospettiva di tenuta, o – come oggi si usa dire – di resilienza,

concertazione, Bologna, 2003; M. MARTONE, *La concertazione nell'esperienza italiana*, Roma, 2009; BELLARDI, *Concertazione e contrattazione*, Bari, 2001; CARRIERI, *Agire per accordi. La concertazione nazionale e locale*, Roma, 2001; FAVIZZA, *Breve storia della concertazione in Italia*, Bari, 2006; SALVATI, *Breve della storia della concertazione all'italiana*, in *Stato e merc.*, 2000, 447 ss..

⁹⁸ CONTARINO, *Il “Patto sociale per lo sviluppo e l'occupazione” del dicembre 1998: verso una nuova politica economica per un “paese normale”?*, in GILBERT – PASQUINO (a cura di), *Politica in Italia*, Bologna, 2000, 183 ss..

⁹⁹ F. CARINCI, *Dal Libro Bianco alla legge delega*, in *Dir. e prat. lav.*, 2002, 727 ss.; TREU, *Il libro bianco sul lavoro e la delega del Governo*, in *Dir. relaz. ind.*, 2002, 115 ss..

¹⁰⁰ BELLARDI, *Dalla concertazione al dialogo sociale: scelte politiche e nuove regole*, in *Lavoro e dir.*, 2004, 203 ss..

¹⁰¹ Per esempio rivendica che “un'efficace concertazione sociale in grado di rendere compatibili i meccanismi regolativi centralizzati con i restanti strumenti di regolazione flessibile che fanno capo alle istituzioni locali può costituire l'infrastruttura entro cui incardinare il necessario sviluppo della contrattazione decentrata, dando coerenza e sostenibilità al nostro sistema di relazioni industriali. Obiettivo oggi avvalorato da una crisi politica che ripropone nuove forme di governabilità per evitare il disastro economico e sociale del Paese” G. BIANCHI, *La concertazione sociale è da rottamare?*, in CARAGNANO – MASSAGLI (a cura di), *op. cit.*, 221.

comunitaria. È curioso osservare in proposito come la “fonte” della concertazione territoriale sia proprio quel disapplicato Patto di Natale che prima rammentavamo: nel capitolo intitolato “*Protocollo sulla partecipazione delle Regioni, delle Province e dei Comuni*”, infatti, si legge l’impegno degli enti locali “*ad attivare e a sviluppare rapporti organici con le parti sociali dei rispettivi territori*” (art. 6) e “*a introdurre nelle singole realtà territoriali metodologie di concertazione*” (art. 7). È ben vero che la resurrezione della concertazione in veste locale è stata frutto di un processo “necessitato”, imposto dall’urgenza di rispondere con strumenti adeguati ed efficaci a una situazione altrimenti devastante per gli assetti economico-sociali dei territori allagati dalla crisi, assai più che non frutto di un processo razionalmente pianificato: ma, per molti versi, ciò rafforza e radica, in modo positivo, il nuovo assetto, aprendolo a ulteriori opportunità, espansive e propulsive, di utilizzo.

Sia pure in modo frastagliato e rapsodico, è vieppiù evidente un’ulteriore mutazione della “cifra” delle relazioni industriali italiane: dal modello “consociativo”, espressione della cultura “antagonistica” dei rapporti fra capitale e lavoro che ha informato di sé, salvo rarissime eccezioni, la storia del Novecento industriale¹⁰², si va diffondendo e consolidando un modello “cooperativo” e a vocazione “partecipativa”, che allude in modo sempre più consapevole a un’idea dell’impresa quale “comunità di interessi” (e persino “di valori”). Riemerge dunque quell’orizzonte della partecipazione¹⁰³ che, dopo la solenne scansione costituzionale (art. 46: “*Ai fini dell’elevazione economica e sociale del lavoro e in armonia con le esigenze della produzione, la Repubblica riconosce il diritto dei lavoratori a collaborare, nei modi e nei limiti stabiliti dalle leggi, alla gestione delle aziende.*”), e pur avendo rappresentato – paradossalmente – uno dei pochi terreni comuni in cui confluivano molte delle più appassionate culture politiche del Novecento altrimenti fra loro lacerate (il personalismo

¹⁰² SE. BOLOGNA, *Il “lungo autunno”: le lotte operaie degli anni settanta*, in AMATORI (a cura di), *L’approdo mancato. Economia, politica e società in Italia dopo il miracolo economico*, Milano, 2017, 111 ss.; SANGIOVANNI, *Tute blu. La parabola operaia nell’Italia repubblicana*, Roma, 2006, 123 ss..

¹⁰³ ZOPPOLI, *Modelli partecipativi e tecniche di regolazione dei rapporti di lavoro*, in CARAGNANO – MASSAGLI (a cura di), *op. cit.*, 567 ss.; BIAGI, *La partecipazione azionaria dei dipendenti tra intervento legislativo e autonomia collettiva*, in *Riv. it. dir. lav.*, 1999, 1, 283 ss.; PROIA, *La partecipazione dei lavoratori tra realtà e prospettive. Analisi della normativa interna*, in *Dir. relaz. ind.*, 2010, 1, 60 ss.; BAGLIONI, *La partecipazione al tempo della globalizzazione*, in *L’impresa al plurale. Quaderni della partecipazione*, 2000, 5, 13 ss.. Una interessante prospettiva critica in GALLINO, *Politica economica e relazioni di lavoro: replica a Baglioni*, in *L’impresa al plurale. Quaderni della partecipazione*, 2000, 5, 363 ss. laddove osserva le difficoltà di perseguire coerentemente modelli partecipativi per le imprese impegnate nelle pressanti trasformazioni di lavoro indotte dalla globalizzazione e “abitate” da collaboratori con contratti di lavoro atipici e in particolare a termine.

cattolico¹⁰⁴, la destra sociale e nazionale¹⁰⁵, il socialismo riformista e patriottico¹⁰⁶, il liberalismo ben temperato, la sinistra morandiana¹⁰⁷), “*non ha avuto finora particolare fortuna nel nostro Paese, a differenza di quanto è avvenuto in tanti paesi europei e altrove*”¹⁰⁸. Evocata nel Libro Bianco¹⁰⁹ di Marco Biagi del 2001, comparsa in una norma sperimentale, rimasta inapplicata, della Legge Finanziaria del 2004, una via italiana alla partecipazione ha infine preso corpo sul piano normativo con dei tratti ben identificati: il suo carattere volontario, lasciato cioè al dispiegarsi concreto dell’autonomia delle parti sociali nella contrattazione cosiddetta di prossimità; la sua natura flessibile e dinamica, potendo materiarsi in forme e in gradi assai differenziati, e in ogni caso modulati sulla specificità culturale e competitiva di ciascun contesto organizzativo coinvolto; il suo sostegno da parte pubblica attraverso il riconoscimento di incentivi e agevolazioni, non solo di carattere fiscale o contributivo, ma anche normativo. Abbiamo già avuto modo di citare, e ce ne occuperemo diffusamente nel prossimo capitolo, l’art. 8 d.l. 138/2011, che ha autorizzato le imprese interessate a forme di partecipazione a derogare in ambiti significativi dalla legge per implementare il proprio assetto di gestione. Ancora, possiamo citare l’art. 4 della cosiddetta Legge Fornero (l. 92/2012) che individua e cataloga al sessantaduesimo comma ben sette tipologie di partecipazione, graduate dai processi rafforzati di informazione e di consultazione sino alla partecipazione al capitale sociale, passando attraverso la costituzione di organismi paritetici chiamati a presidiare in forma congiunta aree rilevanti della gestione aziendale. Ancora possiamo citare l’art. 1, comma 160, della Legge di Bilancio 2017 che prevede un forte incremento della detassazione dei redditi da lavoro degli addetti a imprese che definiscono modalità di partecipazione dei lavoratori all’organizzazione del lavoro.

Nel Nord-Est, in coerenza con la cultura organicistica che caratterizza

¹⁰⁴ Cfr. ALBINI, *Il graduale accostamento della dottrina sociale cattolica alla partecipazione*, in *L’impresa al plurale. Quaderni della partecipazione*, 2000, 5, 77 ss..

¹⁰⁵ Cfr. ACCAME (a cura di), *L’idea partecipativa di Filippo Carli*, Roma, 2003.

¹⁰⁶ Cfr. BRUNETTA, *La fine della società dei salariati. Dal welfare state alla piena occupazione*, Venezia, 1994.

¹⁰⁷ Cfr. MARC. MAGNANI, *La partecipazione cinquanta anni dopo: un commento alla Costituzione*, in *L’impresa al plurale. Quaderni della partecipazione*, 2000, 5, 377 ss.. Specificamente sull’esperienza dei Consigli di gestione dopo la Liberazione v. LANZARDO, *I Consigli di gestione nella strategia della collaborazione*, in AA.VV., *Problemi del movimento sindacale in Italia 1943-73*, Milano, 1977, 325 ss..

¹⁰⁸ Cit. VIVIANI, op. cit., 85.

¹⁰⁹ BIAGI – SACCONI – DELL’ARINGA – FORLANI – REBOANI – SESTITO, *Libro bianco sul mercato del lavoro in Italia. Proposte per una società attiva e per un lavoro di qualità*, Ministero del Lavoro e delle Politiche Sociali, Roma ottobre 2001, 83 ss..

storicamente le sue comunità¹¹⁰, si sono sviluppate esperienze significative di matrice partecipativa: si pensi solo, agli inizi del Novecento, agli esperimenti sociali, pur paternalisticamente atteggiati, dei lanifici Rossi e Marzotto nel Vicentino; o al cosiddetto “modello Zanussi”, forse l’esperienza più compiuta di partecipazione istituzionale e organizzativa in Italia, che si realizza nel decennio 1992-2002¹¹¹; o, più recentemente, alle traiettorie condensate intorno alle pratiche innovative di *welfare* di Luxottica¹¹²; o, al di là della sua nefasta e ingloriosissima conclusione, al lungo cammino di mutualità, solidarietà e territorialità delle banche popolari venete, sorte dall’ispirazione del veneziano Luigi Luzzatti¹¹³. E nel Nord-Est – nella cui Regione più popolosa non si dimentichi vige una legge regionale, la n. 5 del 22 gennaio 2010, intitolata “*Norme per favorire la partecipazione dei lavoratori alla proprietà e alla gestione dell’impresa*”, la quale sancisce all’art. 1 che la Regione “*promuove e sostiene la partecipazione dei lavoratori dipendenti alla proprietà, alla determinazione degli obiettivi e alla gestione delle imprese venete*” – oggi si dipana un tessuto assai fitto, e riccamente articolato, di imprese che assumono una concezione di sé quale comunità, e dunque “*quale organismo uno e unitario in cui confluiscono interessi, rappresentati dal management in nome e per conto della proprietà e dal sindacato in nome e per conto degli operai e dei lavoratori tutti, diversi nella provenienza sociale, ma identici nello scopo, nel télos politico*”¹¹⁴. In tali imprese¹¹⁵, si può constatare come si tenda a disegnare un condiviso orizzonte valoriale che ricompona in funzione identitaria¹¹⁶ storie e profili personali e professionali, organizzandoli in sistemi integrati e corali di esperienza, intelligenza e competenza. Si allude in maniera sempre più consapevole al

¹¹⁰ Sul punto LONGO – FAVOTTO – ROVERATO (a cura di), *Il modello veneto fra storia e futuro*, Padova, 2008, *passim*; RULLANI, *Il Nord Est alla ricerca di un nuovo inizio*, in AA.VV., *Nordest. Rapporto sulla società e l’economia*, Fondazione Nordest, Venezia, 2010, 273 ss..

¹¹¹ BAGLIONI, *Il sistema Zanussi. Illustrazione e commento dell’accordo Luglio ’97*, in *L’impresa al plurale. Quaderni della partecipazione*, 1998, 1, 53 ss.; BARETTA, *Un’esperienza partecipativa strutturata ed avanzata*, *ibidem*, 79 ss.; CARRIERI, *Zanussi: dal modello al sistema*, *ibidem*, 95 ss..

¹¹² MALLONE, *La storia del “modello Luxottica”: come nasce e cosa prevede*, in *Percorsi di secondo welfare*, 15 novembre 2011.

¹¹³ LUZZATTI, *La diffusione del credito e le banche popolari*, Venezia, 1997.

¹¹⁴ CASTRO, *Per una “legge della partecipazione”*, in *L’impresa al plurale. Quaderni della partecipazione*, 2000, 5, 370 s..

¹¹⁵ Fra le molte citiamo il gruppo Texa, leader internazionale nella diagnostica per autoveicoli con 100milioni di euro di fatto e oltre 600 dipendenti, il cui fondatore Bruno Vianello dichiara “*io non ho dipendenti, ma appartenenti a un’azienda-famiglia*” e ha investito 50milioni di euro per edificare la nuova sede (inaugurata nel 2012 dal ministro Elsa Fornero) come un “borgo tradizionale” e come “*un monumento contro la spersonalizzazione e la delocalizzazione*”: cfr. PIGOZZO, *Star bene in azienda tra corsi e calcetto*, in *Corriere della Sera – Corriere del Veneto*, 21 novembre 2013.

¹¹⁶ Sul punto della relazione fra l’identità e i suoi esiti in termini economici, v. AKERLOF – KRANTON, *Economia dell’identità. Come le nostre identità determinano lavoro, salari e benessere*, Bari, 2010.

passaggio del lavoratore dal ruolo di prestatore d'opere a quello di socio di lavoro sullo sfondo di una sorta di nazione aziendale, la cui compiuta effettività democratica è garantita dalla pluralità dei soggetti attivi nella complessiva *governance* dell'organizzazione e dal contributo ai meccanismi di formazione delle decisioni e dalla condivisione dei risultati conseguiti. Questi approcci sono divenuti ancor più diffusi nel tentativo di intercettare, e per certi versi incorporare, l'evoluzione dei modelli produttivi verso le forme che oggi si riassumono nella locuzione *Industry 4.0*¹¹⁷. Va parimenti segnalata, in tali contesti, la drastica riduzione dei conflitti di lavoro, sia nella loro durata, sia nella loro intensità (con particolare riguardo alle forme di lotta adottate), cui si accompagna la progressiva diffusione di procedure di negoziazione più sofisticate e complesse¹¹⁸.

Le linee di tendenza finora descritte conducono a una condizione in qualche misura critica: infatti, la valorizzazione del livello aziendale e territoriale di contrattazione, il dispiegarsi di modelli e prassi a vocazione partecipativa¹¹⁹, l'allargamento del perimetro della stessa contrattazione a nuove materie, la trasformazione dei connotati classici dello scambio negoziale in relazione alle nuove situazioni competitive e ai nuovi modelli organizzativi, conducono in modo ineludibile alla necessità di parti sociali istituzionalmente forti e dotate di riconosciuta rappresentatività (oltre che di elevate competenze tecniche). Invece, la crisi delle associazioni datoriali¹²⁰ e delle organizzazioni sindacali¹²¹ è palese e seria, come d'altronde lo è quella di tutti i cosiddetti corpi intermedi¹²². Le ragioni di tale crisi sono state ampiamente indagate in letteratura e alle relative riflessioni è doveroso qui

¹¹⁷ D. GAROFALO, *Lavoro, impresa e trasformazioni organizzative*, op. ult. cit., 78 ss.; TIRABOSCHI – SEGHEZZI, *Il Piano nazionale Industria 4.0: una lettura lavoristica*, in *Labour and Law Issues*, vol. 2, n. 2, 2016.

¹¹⁸ CARCANO – PERO, *Dove vanno l'antagonismo e la partecipazione?*, op. cit., 227 ss.; CARRIERI – NEROZZI – TREU (a cura di), *La partecipazione incisiva. Idee e proposte per rilanciare la democrazia nelle imprese*, Bologna, 2015.

¹¹⁹ GIRELLI, *Una ricerca sul campo*, in AA.VV., *La partecipazione dei lavoratori nelle imprese. Realtà e prospettive verso nuove sperimentazioni*, Fondazione Unipolis, Bologna, 2017, 162 s., conclude: "lo studio sulla partecipazione dei lavoratori alle imprese [...] dimostra che il panorama nazionale delle esperienze partecipative è vasto e in costante evoluzione: si rinvengono oggi forme di partecipazione 'in senso lato' alla gestione dell'impresa, svariati modelli di relazioni industriali partecipative, forme di partecipazione dei lavoratori la cambiamento organizzativo, una pluralità di strumenti per la partecipazione economica dei lavoratori al risultato d'impresa, piani di azionariato per i lavoratori, intese sul welfare aziendale. A tutto questo si aggiungono le forme partecipative che ritroviamo nel mondo della cooperazione".

¹²⁰ FELTRIN – ZAN, op. cit., 42 ss..

¹²¹ FELTRIN, *Do you remember unionism? A proposito di un declino (forse) non inevitabile*, in VIVIANI, op. cit., VII: "il sindacato attraversa uno dei periodi di minor appeal della sua storia: declino degli iscritti e del consenso popolare (almeno secondo i sondaggi di opinione); ripiegamento della contrattazione sempre più di tipo 'concessivo' e 'difensivo', come si usa dire in gergo; scarso seguito nella stampa e nei nuovi media; pochissima attenzione da parte di studiosi e intellettuali".

¹²² FELTRIN, *Oltre la retorica dei corpi intermedi: i costi sociali dell'associazionismo forte*, in *Italianieuropei*, n. 5, 3 settembre 2014.

rimandare¹²³. Tuttavia, si può affermare, sulla base di segnali robusti e concordanti di vitalità, che tale crisi non appare affatto destinata a un esito irreversibile di spegnimento del ruolo dell'intermediazione sociale: appare invece destinata a trasformare profondamente la cultura, le strategie, la struttura organizzativa e le strumentazioni usate da quella stessa intermediazione.

In questa direzione, si possono intravedere alcune tracce suscettibili di ulteriori linee di sviluppo: a) un'attenuazione della confederalità tipica dell'esperienza italiana, vale a dire del carattere generale, e anzi universale, degli interessi rappresentati (talché, per esempio, una RSU di fabbrica si fa portatrice degli interessi, oltre che degli iscritti al sindacato e di tutti i lavoratori occupati nell'unità produttiva, apprendisti od operai o impiegati che siano, anche dei disoccupati e dei pensionati presenti nel territorio di riferimento) a beneficio di un'idea più "stretta", corporativa si potrebbe provare a dire, secondo un modello che rimanda all'esperienza anglosassone del *craft unionism* o del "sindacato di mestiere"¹²⁴; b) una distinzione, rispetto al classico schema italiano del "canale unico di rappresentanza" consolidato nel 1993 con l'introduzione delle RSU, fra le funzioni sindacali di contrattazione propriamente detta e le funzioni sindacali di partecipazione, specifiche del *tópos* aziendale, anche con la modifica dei rispettivi criteri di selezione ed elezione¹²⁵; c) la virata delle competenze negoziali dalla prevalenza della proposizione politica a quella della proposizione tecnica¹²⁶, tipica del confronto in sede aziendale su materie come i premi di risultato e in genere i meccanismi di *gain-sharing*, l'organizzazione del lavoro, la sicurezza e la formazione; d) l'evoluzione dell'orizzonte temporale del negoziato dalla prospettiva a breve, tipica delle trattative salariali "distributive", alla prospettiva a lungo, tipica dei processi di consultazione a trazione strategica (normali, per esempio, nelle esperienze dei Comitati

¹²³ Per tutti v. CARRIERI – FELTRIN, *Al bivio. Lavoro, sindacato e rappresentanza nell'Italia di oggi*, Roma, 2016. Interessanti anche le riflessioni di un dirigente sindacale come SATERIALE, *Ripensare la contrattazione*, in *Dir. relaz. ind.*, 2017, 3, 710 ss..

¹²⁴ CARRIERI – FELTRIN, *op. cit.*, 87-88 richiamano come "emblematico" il modello di esperienza sindacale disegnato dall'allora presidente della *United Auto Workers* americana Detroit il 2 agosto 2010: in un approccio che accetta in modo pieno e costruttivo i cambiamenti storici introdotti dalla globalizzazione dell'economia, la logica di azione sindacale è improntata innanzitutto alla corresponsabilizzazione nel processo di produzione e ha come referente diretto i cittadini-consumatori. Una comparazione di grande interesse fra il modello "applicato" di relazioni industriali in uno stabilimento automobilistico americano e in uno italiano, e delle diverse "culture" sindacali che lo animano, SIGNORETTI, *Fabbriche globali. Un confronto fra Torino e Detroit*, Bologna, 2014.

¹²⁵ BIASI, *Il nodo della partecipazione dei lavoratori in Italia: evoluzioni e prospettive nel confronto con il modello tedesco ed europeo*, Milano, 2013, 93 ss..

¹²⁶ BORDOGNA – PEDERSINI, *Conoscere per negoziare e per decidere. Una base informativa per protagonisti e studiosi delle relazioni industriali*, in CARRIERI – TREU (a cura di), *Verso nuove relazioni industriali*, Bologna, 2013, 277 ss.; SATERIALE, *Contrattare in azienda: come scegliere gli obiettivi giusti e come negoziarli*, Roma, 1999, *passim*.

Aziendali Europei introdotti dalla Direttiva Europea 94/45/CE)¹²⁷; e) il progressivo superamento della prevalenza sul piano contrattuale delle associazioni di categoria e delle organizzazioni sindacali e in particolare del loro livello nazionale, a favore dell'intensificazione del ruolo negoziale e regolatorio delle parti sociali "periferiche", le singole imprese cioè e le loro rappresentanze sindacali interne; f) una riemersione, riscontrabile soprattutto nelle aree industriali più dinamiche del Nord-Est come Treviso e Pordenone, della contrattazione territoriale, un tempo limitata a pochi settori e a pochissime aree (i contratti metalmeccanico e del legno di Pordenone, il contratto tessile di Biella o di Prato; ma anche i contratti provinciali dell'edilizia).

Alla luce di quanto tratteggiato nelle riflessioni precedenti, possiamo dunque confermare che la traslazione del "centro" regolatorio dal livello nazionale ai livelli periferici, territoriale o aziendale, è in via di accelerata attuazione, è coerente con il *mainstream* europeo e internazionale, nonché con le dinamiche economico-sociali in corso nel Paese, ed è compatibile sia con l'evoluzione del quadro normativo in materia di lavoro, sia con l'evoluzione delle *policy* adottate nella stessa materia dal Governo nazionale in armonia con le indicazioni dell'Unione Europea.

Il decentramento delle relazioni industriali appare tra l'altro conveniente in relazione alla scarsa solidità degli approdi garantiti in questa fase storica dalle relazioni industriali nazionali, i cui esiti appaiono talora incerti. Non compete certo a questa sede esprimere giudizi di valore sulle scelte compiute dalle parti sociali nell'esercizio della loro autonomia: ma in questa stessa sede non ci si può esimere dal constatare alcuni dati:

- 1) il modello contrattuale largamente prevalente è ancora quello disegnato dal Protocollo Ciampi-Giugni del 1993, sia laddove esso venga programmaticamente ribadito come una sorta di "modello unico" (è l'intonazione, per esempio, delle recenti intese raggiunte nei settori del terziario e dell'artigianato: Accordo interconfederale Confcommercio e CGIL-CISL-UIL per un nuovo sistema di relazioni industriali e modello contrattuale del 24 novembre 2016 e Accordo interconfederale Confartigianato-CNA-Casartigiani-

¹²⁷ BARBUCCI-ARRIGO (a cura di), *I Comitati aziendali europei tra vecchio e nuovo diritto*, Roma, 2010; BIAGI, *La direttiva CAE (comitati aziendali europei) dopo sei anni: il successo di un nuovo modello?*, in *Dir. relaz. ind.*, 2000, 4, 507 ss.; ALAIMO, *La nuova direttiva sui comitati aziendali europei: un'occasione per ripensare la partecipazione dei lavoratori in Italia?*, in *Dir. relaz. ind.*, 2009, 4, 1102 ss.; A. PERULLI, *Contrattazione transnazionale nell'impresa europea e CAE: spunti di riflessione*, in *Dir. relaz. ind.*, 2000, 2, 192 ss.; GUARRIELLO, *Le funzioni negoziali del CAE, tra modello normativo e costituzione materiale: prime riflessioni*, in *Lavoro e dir.*, 2005, 5, 361 ss.. Sulle speciali forme negoziali in aziende multinazionali v. REHFELDT, *La posta in gioco nei canali multipli di rappresentanza. La contrattazione collettiva aziendale transnazionale*, in CARRIERI-TREU (a cura di), *op. cit.*, 159 ss..

CLAAI e CGIL-CISL-UIL sulle linee guida per la riforma degli assetti contrattuali e delle relazioni sindacali del 23 novembre 2016), sia laddove esso venga ritrovato come sicuro rifugio dopo l'insuccesso dell'esplorazione di nuovi territori (è la condizione in cui versa il settore industriale, fermo al Testo Unico sulla Rappresentanza sottoscritto da Confindustria e CGIL-CISL-UIL il 10 gennaio 2014 dopo le tormentate vicende seguite all'Accordo-quadro sulla riforma degli assetti contrattuali del 22 gennaio 2009 e all'Accordo interconfederale del 15 aprile 2009 per la sua attuazione¹²⁸, non sottoscritti unitariamente, e dopo il mancato aggiornamento e la mancata soluzione delle aporie dell'Accordo interconfederale del 28 giugno 2011, pur nobilitato da un'insolita codificazione nel discusso e contrastato art. 8 d.l. 138/2011)¹²⁹;

- 2) è stata realizzata una forte cesura rispetto alla tradizione contrattuale dell'ultimo ventennio con la sottoscrizione unitaria del rinnovo del contratto nazionale di lavoro del settore metalmeccanico, avvenuta il 26 novembre 2016¹³⁰, la quale contiene *in nuce* elementi identificabili come il vettore di relazioni industriali davvero rinnovate (i cui elementi portanti in termini culturali sono la produttività aziendale come presupposto della remunerazione, la desalarizzazione della stessa remunerazione, la partecipazione come orizzonte metodologico delle relazioni industriali e l'innovazione tecnologica e organizzativa come *pacemaker* dell'attività contrattuale), ma tale operazione è rimasta

¹²⁸ Sulle due intese del 2009, cfr. MARI MAGNANI, *I nodi attuali del sistema di relazioni industriali e l'accordo quadro del 22 gennaio 2009*, in *Arg. dir. lav.*, 2009, n. 1, 1278 ss.; F. CARINCI, *Una dichiarazione d'intenti: l'Accordo Quadro 22 gennaio 2009 sulla riforma degli assetti contrattuali*, in *Riv. it. dir. lav.*, 1, 2009, 177 ss.. È interessante osservare come le parti stesse, nel testo dell'accordo del 15 aprile 2009, sottolineino la coerenza della loro intesa con gli orientamenti prevalenti a livello europeo: "nei principali paesi dell'Unione Europea si è sviluppata negli ultimi venti anni una generale tendenza a favorire un progressivo decentramento". E prevedano come "una maggiore diffusione della contrattazione di secondo livello possa consentire di rilanciare la crescita della produttività e quindi delle retribuzioni reali" (art. 3.1). Censurano la derogabilità *in pejus* delle condizioni economiche previste dal c.c.n.l. a opera della contrattazione aziendale RUSCIANO, *Livelli di contrattazione e trattamenti retributivi*, in AA.VV., *Studi in onore di Tiziano Treu*, Napoli, 2011, 582 ss. e RICCI, *L'accordo quadro e l'accordo interconfederale del 2009: contenuti, criticità e modelli di relazioni industriali*, in *Riv. it. dir. lav.*, 1, 2009, 353 ss..

¹²⁹ PERSIANI, *Osservazioni estemporanee sull'accordo interconfederale del 2011*, in *Arg. dir. lav.*, 2011, 3, 451 ss.; F. CARINCI, *op. ult. cit.*, 177 ss.; F. CARINCI, *L'accordo interconfederale del 28 giugno 2011: armistizio o pace?*, in *Arg. dir. lav.*, 2011, 3, 457 ss..

¹³⁰ TIRABOSCHI – SEGHEZZI – ARMAROLI, *Il patto della fabbrica: note sul rinnovo dei metalmeccanici*, in *Guida al lavoro*, n. 49, 16 dicembre 2016. Una meditata valutazione in BAVARO, *Il contratto nazionale dei metalmeccanici 2016: una prospettiva sulle relazioni industriali*, in *Dir. lav. e relaz. ind.*, 2017, 4, 729 ss., il quale, analizzando le novità dell'intesa, tra l'altro individuata come quella che "chiude il ciclo della contrattazione nazionale 'separata'", distingue tra "retribuzione produttiva" e "retribuzione assistenziale", legata cioè alle prospettive del *welfare*, e attribuisce a quest'ultima il ruolo di potenziale protagonista di un nuovo ciclo contrattuale.

sostanzialmente isolata, avendo gli altri rinnovi preferito seguire piste assai più convenzionali pur in un quadro di crescente atomizzazione delle soluzioni rinvenute (non a caso, il Terzo Rapporto ADAPT sulla contrattazione collettiva in Italia - 2016¹³¹ sottolinea la “*elevata eterogeneità delle soluzioni tecniche adottate per il rinnovo dei minimi retributivi*” nei ventiquattro c.c.n.l. rinnovati nell’anno);

- 3) è in una fase di stallo¹³² il processo, la cui conclusione positiva è da tutti percepita oramai come urgente, per la definizione di un assetto insieme equilibrato, efficace e affidabile della relazione fra legge e contratto, la quale sappia finalmente coniugare la costante prassi sindacale post-bellica con le esigenze di certezza giuridica e di esigibilità delle condotte sul campo proprie di un’economia vieppiù concorrenziale e globalizzata e con le coerenze di sistema imposte dal rispetto di quanto stabilito dal Titolo III della Costituzione dedicato ai Rapporti Economici: temi come il salario minimo legale, la validità *erga omnes* dei contratti collettivi sottoscritti dalle associazioni rappresentative, la regolazione dell’esercizio del diritto di sciopero, la deflazione del contenzioso giudiziario nelle controversie di lavoro e previdenziali, le tipologie di assunzione funzionali a garantire alcune aree di flessibilità, per esempio, sono ancora in attesa di una soluzione condivisa, organica e stabile e il ritardo genera tensioni e slabbrature;
- 4) si assiste a un processo veloce di divaricazione delle condizioni contrattuali, sia di natura economica, sia di natura normativa, praticate nei diversi settori e nei diversi territori, che reca con sé seri pericoli di disgregazione sociale, soprattutto in un Paese come il nostro avvezzo per tradizione a censire costanti addensamenti intorno ai trattamenti medi (e le cui relazioni industriali non a caso venivano accusate di produrre “egualitarismo”): si vanno infatti polarizzando

¹³¹ TIRABOSCHI – TOMASSETTI, *III Rapporto ADAPT sulla contrattazione collettiva: un esercizio di benchmarking per seguire le orme di Marco Biagi*, in Bollettino ADAPT, 10 marzo 2017.

¹³² Anche il progetto di un “Codice semplificato del lavoro”, promosso da due giuslavoristi che per anni avevano percorso strade diverse come Pietro Ichino e Michele Tiraboschi e presentato il 14 marzo 2014 in forma di 58 articoli da inserire nel corpo del Codice civile, non è poi progredita significativamente. Sul punto v. ICHINO – TIRABOSCHI, *Il Codice semplificato del lavoro: si può fare subito e noi siamo pronti*, in *Bollettino ADAPT*, 14 marzo 2014. Di natura profondamente diversa, va segnalata anche la proposta, avanzata da un dirigente sindacale CISL e da un ministro di matrice confindustriale, di un “*Piano industriale per l’Italia delle competenze*”, ove si legge: “*Va incoraggiato un vero decentramento contrattuale, utile anche ai programmi condivisi di miglioramento della produttività, a livello territoriale, di sito e di rete*” (M. BENTIVOGLI – CALENDÀ, *Un Piano industriale per l’Italia delle competenze*, in *Il Sole 24 Ore*, 12 gennaio 2018).

situazioni organizzative connotate da lavori non qualificati, non garantiti, mal remunerati, ad alta intensità prestativa, accompagnate da rapporti sindacali “oppositivi” (si pensi soltanto al distretto emiliano della logistica), da un lato, e, dall’altro, situazioni organizzative connotate da lavori “intelligenti”, ben tutelati anche in virtù dell’esistenza di accoglienti e motivanti sistemi di *welfare*, accompagnate da rapporti sindacali “collaborativi” (si pensi soltanto alle esperienze di aziende divenute simbolo come Luxottica nell’Agordino o Brunello Cucinelli nel Perugino)¹³³.

1.4 L’orizzonte costituzionale del cambiamento normativo e delle sue fonti: libertà e autonomia contrattuale, rappresentanza sociale, concertazione e partecipazione, regolazione individuale e collettiva, specificità territoriale

Nei paragrafi precedenti, abbiamo esaminato l’intrecciarsi fra le linee di evoluzione dei modelli competitivi e dei conseguenti modelli organizzativi adottati dalle imprese per adeguarsi a sfide concorrenziali sempre più pressanti e insieme sempre meno controllabili in relazione alla mondializzazione del teatro di riferimento, da un lato, e, dall’altro, le risposte fornite dagli apparati legislativi e normativi, in una con le concrete esperienze contrattuali, per governare, o almeno per gestire, i cambiamenti economici¹³⁴.

Né va taciuto come quelle stesse linee di evoluzione abbiano subito spesso bruschi aggiustamenti, se non vere e proprie inversioni di marcia almeno riguardo a taluni tratti – anche non secondari – del loro percorso. In particolar modo, la Grande Crisi ha imposto una rivisitazione serrata di molti postulati della globalizzazione¹³⁵,

¹³³ “Da una parte c’è Luxottica dove con le azioni gli operai hanno ricevuto 30.000 euro, dall’altra c’è la Cayenna della logistica”: FELTRIN, *Forza e responsabilità*, in *Una Città*, n. 235, novembre 2016, 10 ss..

¹³⁴ Per un’analisi delle relazioni tra modelli competitivi, organizzativi e sindacali nell’era post-fordista v. DELLA ROCCA – FORTUNATO, *Lavoro e organizzazione. Dalla fabbrica alla società postmoderna*, Bari, 2006, 53 ss..

¹³⁵ Il tema della post-globalizzazione, e della riemersione delle comunità – siano esse nazioni o imprese o territori o religioni – che si auto-organizzano in una sorta di “città-stato” è al centro delle riflessioni, che hanno goduto di vasta eco internazionale, di Parag Khanna. In uno dei suoi saggi più noti (KHANNA, *Come si governa il mondo*, Roma, 2001), si afferma: “il prossimo Rinascimento sarà una questione che riguarderà

inducendo a significativi ripensamenti strategici, per esempio, in ordine al processo di finanziarizzazione degli scambi internazionali a scapito dell'economia reale, in ordine alla "indifferenza" del prodotto alle sue matrici culturali e territoriali, in ordine alla svalutazione delle ragioni della produzione rispetto a quelle del consumo e in ordine alla responsabilità etica, sociale e ambientale connessa alle attività industriali. Un'espressione evidente di questo fenomeno sta nella graduale attenuazione delle pratiche della "delocalizzazione" delle fonti produttive verso Paesi a basso costo del lavoro e nell'espansione – in una sorta di "controesodo", almeno per i prodotti a più elevato valore aggiunto – delle scelte di ritorno in patria di attività manifatturiere prelevate dai *new industrialized countries* dov'erano state trasferite negli anni Ottanta e Novanta: è il *back-shoring* o *re-shoring*, ormai diffuso in molti Paesi di tradizione industriale come gli Stati Uniti (dove questo processo è stato centrale nella campagna elettorale che ha condotto all'inattesa elezione di Donald Trump alla presidenza), come la Germania e come la stessa Italia¹³⁶.

Anche il nostro Paese sembra infine uscito dalla Grande Crisi, in virtù dei dati attesi per la chiusura del 2017: P.I.L. + 1,5%; (sebbene pari alla metà della media mondiale attestata al +3.0%); consumi +1,3%; occupazione +1,1%; retribuzioni +0,9%¹³⁷. Ne emerge peraltro un quadro in cui la ripresa, pur netta, è sostanzialmente trainata dalle esportazioni manifatturiere (la quota *export* è pari al 32,5% del P.I.L., ben superiore a quella pre-crisi del 2008 pari al 26,4%: +23,1%), e non già dai consumi interni; è segnata da vistose disegualianze nelle *performance* competitive rispetto ai dati medi, con una polarizzazione "a clessidra" tra le molte eccellenze e le molte insufficienze fra loro non saldate e anzi viepiù distanti; è – dato molto interessante per la prospettiva del lavorista – insieme *jobless*¹³⁸ e *wageless*¹³⁹.

l'espansione esponenziale e consapevole delle interconnessioni. Siamo vivendo la fase aurorale di una nuova età nella quale ogni individuo e ogni comunità possiedono la capacità di perseguire autonomamente i loro fini. [...] L'epoca che si sta dispiegando davanti ai nostri occhi ci obbliga a tenere presente la seconda legge della termodinamica: l'inesorabilità dell'entropia universale. La complessità è la nostra realtà permanente. Il futuro sarà fatto di sovranità multiple, e non esclusive" (309 s.).

¹³⁶ L'espressione compare probabilmente per la prima volta in un saggio di HOLZ, *An investigation into off-shoring and back-shoring in the German automotive industry*, Swansea, 2009. Cfr. anche JANSSEN – DORR – SIEVERS, *Reshoring global manufacturing: myth and realities*, in *The Hackett Group Enterprise Strategy Report*, Miami, 2012.

¹³⁷ PAOLAZZI, *Scenari Economici*, Centro Studi Confindustria, Roma, 13 dicembre 2017.

¹³⁸ In questa direzione, GUARASCIO – FANA – CIRILLO, *La crisi e le riforme del mercato del lavoro: un'analisi regionale del Jobs Act*, in *Argomenti. Rivista di economia, cultura e ricerca sociale*, n. 5, 2016, 29 ss., rilevano: "a fronte di un incremento occupazionale di dimensioni modeste e fondamentalmente trainato dagli incentivi forniti alle imprese, sembra emergere un indebolimento della struttura occupazionale stessa. In primo luogo, la suscettibilità della nuova occupazione all'ammontare degli incentivi pone dubbi circa il potenziale consolidamento dell'occupazione stessa. In secondo luogo,

Emergono alcuni elementi comuni, i quali – congiungendosi alle dinamiche competitive – delineano un quadro interessante per l’individuazione di uno scenario costituzionale che faccia da sfondo coerente e omogeneo alle scansioni legislative e contrattuali dei fenomeni economici:

- 1) dopo molti anni, ritornano centrali le politiche pubbliche di intervento a sostegno dell’economia, tanto da far ritenere esaurita la fase marcatamente liberista che ha connotato il primo ventennio della globalizzazione (non a caso, nella sua originale versione statunitense, il *Jobs Act* designa la politica economica interventista del presidente Obama a favore in particolare dell’industria automobilistica in crisi, con l’immissione di 700 miliardi di dollari in aiuti)¹⁴⁰;
- 2) dopo molti anni, ritornano anche nei Paesi occidentali le politiche industriali, organizzate intorno all’individuazione e alla promozione di settori qualificati come strategici cui viene affidato il ruolo di *driver* dello sviluppo¹⁴¹;
- 3) anche in Italia, si considera essenziale per il successo economico la dimensione delle imprese, abbandonando l’ideologia del “piccolo è bello” e promuovendo processi di concentrazione¹⁴²;
- 4) in relazione a quanto *sub* 3), si privilegiano modelli organizzativi orientati all’efficienza (e non più solo all’efficacia, com’era tipico nell’esperienza italiana delle piccole e medie imprese)¹⁴³;

l’incremento del peso relativo di lavoratori anziani ed a bassa qualifica - lavoratori tipicamente caratterizzati da livelli di produttività inferiori a quelli riscontrabili nei lavoratori più giovani e più qualificati - suggerisce una involuzione della struttura occupazionale dal punto di vista della sua qualità. La medesima conclusione può essere tratta osservando il restringimento del peso occupazionale di settori caratterizzati da elevata intensità tecnologica e, dunque, da elevate prospettive di crescita” (53).

¹³⁹ La rilevazione Istat (www.istat.it) delle retribuzioni lorde nelle grandi imprese (>500 addetti), per esempio, attesta, rispetto all’indice base del 2010 pari a 100, che – a ottobre 2017 – le retribuzioni degli impiegati sono scese a 87.9 punti (-12,1%), quelle degli operai e degli apprendisti a 92.8 punti (-7,2%) e quelle del totale dei dipendenti al netto dei dirigenti a 89.2 punti (-10,8%).

¹⁴⁰ VISCIONE, *L’esempio USA: una politica espansiva contro la disoccupazione*, in *Economia e Politica*, 30 aprile 2014.

¹⁴¹ “Le politiche pubbliche, in particolare [...] le politiche industriali, tornano d’attualità dopo essere state marginalizzate o addirittura bandite” (L. BERTI – PEZZOLI, *Le stagioni dell’antitrust. Dalla tutela della concorrenza alla tutela del consumatore*, Milano, 2010, 224); “serve, all’Italia, una politica industriale. O, per essere più esatti, una nuova e migliore politica industriale” (CALABRÒ, *L’Italia ha bisogno di nuove politiche industriali*, in *Huffington Post*, 24 giugno 2016).

¹⁴² Convergenti, anche in termini temporali, le dichiarazioni in questo senso del governatore della Banca d’Italia (BANCA D’ITALIA, *Considerazioni finali del Governatore. Relazione Annuale*, Roma, 31 maggio 2016, 11: “l’alta incidenza delle aziende di piccole dimensioni nel nostro sistema produttivo resta però un elemento di debolezza”) e del presidente di Confindustria Vincenzo Boccia (CONFINDUSTRIA, *Relazione del Presidente Vincenzo Boccia. Assemblea 2016*, Roma, 26 maggio 2016, 5: “l’industria del futuro richiede dimensioni adeguate. Per questo dobbiamo crescere. Crescere deve diventare la nostra ossessione. Il nostro dovere, la nostra responsabilità verso il Paese. Ricordando a tutti, a partire da noi stessi, che ‘piccolo’ non è più bello”).

¹⁴³ I dati ISTAT 2013 (ISTAT, *Report 2013, Struttura e competitività delle imprese industriali e dei*

- 5) in coerenza con una strategia a vocazione *high road*, si privilegiano le produzioni tradizionali e la localizzazione nostrana dei siti dedicati (dove il *back-shoring* testé rammentato)¹⁴⁴;
- 6) diventa essenziale il *brand* (e non solo per i segmenti *high end*) come presupposto del complessivo posizionamento aziendale¹⁴⁵, con la conseguente valorizzazione delle filiere integrate a scapito della subfornitura tradizionale¹⁴⁶.

Alla luce di quanto esposto, iniziando un rapido cammino di valutazione della coerenza dei processi normativi e contrattuali allo scenario costituzionale, non si può eludere una riflessione sul ruolo delle parti sociali. Infatti, l'assetto assunto dal nostro diritto sindacale alla luce del primo comma dell'art. 39 Cost. come fonte della libertà sindacale e insieme delle tradizionali politiche legislative "promozionali" adottate verso

servizi, Roma, 9 dicembre 2015, indica questa progressione nel valore aggiunto per addetto (in 000€) per classi dimensionali di impresa: fino a 10 addetti, 27,6; fino a 20, 41,4; fino a 50, 49,2; fino a 250, 57,2; oltre 250, 67,5, talché le grandi imprese esprimono un'efficienza economica integrata superiore del 144,6% a quella delle micro-imprese e superiore del 57,7% a quella della media di tutte le imprese. Sulla connessione tra ricerca dell'efficienza competitiva e adozione di nuove forme organizzative a vocazione partecipativa, v. PERO – PONZELLINI, *Il nuovo lavoro industriale tra innovazione organizzativa e partecipazione diretta*, in CARRIERI – NEROZZI – TREU (a cura di), *La partecipazione incisiva. Idee e proposte per rilanciare la democrazia nelle imprese*, Bologna, 2015, 45 ss..

¹⁴⁴ NETTI, *Italia in prima linea nel "reshoring"*, in *Il Sole 24 Ore*, 23 maggio 2016, dove si dà conto dei dati rilevati dal gruppo di ricerca Uni-Club MoRe Back-reshoring coordinato dal prof. Fratocchi dell'Università de L'Aquila, relativi a 121 casi italiani.

¹⁴⁵ Sul punto, l'esito delle rilevazioni dell'ampia ricerca eseguita da KPMG sul mercato italiano conferma "una situazione che possiamo definire 'paradossale': produzioni italiane di eccellenza in tutti i settori che per effetto di una Customer Strategy non adeguata non riescono a competere con i grandi player internazionali". "La Top 10 italiana è infatti dominata da brand internazionali: ben sette su dieci" (KPMG NUNWOOD, *L'era della Customer Experience. Come i brand creano esperienze di eccellenza: le dinamiche del mercato italiano, Executive Summary*, supplemento al n. 6/2017 *Harvard Business Review*, 10). Prospetta esplicitamente la necessità di configurare il livello di filiera "come un livello autonomo decentrato di contrattazione", sulla base della nozione di "prossimità organizzativa fra le imprese", BAVARO, *Sulle prassi e le tendenze delle relazioni industriali decentrate in Italia (a proposito di un'indagine territoriale)*, in *Dir. relaz. ind.*, n. 1, 2017, 13 ss..

¹⁴⁶ Ci corre l'obbligo di sottolineare come l'intero processo noto come *Industry 4.0* sia destinato a incidere radicalmente sulla mappa delle risorse umane e sugli assetti produttivi, proprio con particolare riguardo ai rapporti tradizionali di fornitura o alle più moderne filiere. Sul tema, sono molto puntuali le osservazioni di GUARASCIO – SACCHI, *Digitalizzazione, automazione e futuro del lavoro*, INAPP, Roma, 2017: "il perimetro dei processi produttivi tenderà ad allargarsi rendendo sempre più rarefatta la distinzione tra impresa madre e fornitori, tra manifattura e servizi ancillari, tra esperimento di operazioni codificate e programmate nel tempo e fornitura di servizi spot e on-demand, tra mansioni svolte da lavoratori contrattualizzati e riconoscibili entro uno specifico contesto produttivo e self-contractors che si relazionano con molteplici organizzazioni allo stesso tempo. Si tratta, cioè, di una espansione senza precedenti del concetto di flessibilità le cui implicazioni sull'organizzazione economica e sociale e, in particolare, sulle condizioni di lavoro non è ancora possibile prevedere completamente" (8); e "circa gli effetti sulle quantità dell'occupazione, la tecnologia di Industria 4.0 costituisce un labour-saving process innovation, particolarmente se si guarda al settore manifatturiero. L'introduzione di robot in grado di svolgere mansioni sin qui svolte dagli umani lungo la linea di produzione o l'efficientamento delle stesse linee mediante l'Advanced Manufacturing può rendere ridondanti i lavoratori attualmente impiegati" (15).

i sindacati dei lavoratori maggiormente rappresentativi, da un lato, e, dall'altro, alla luce del secondo comma dello stesso art. 39 come presupposto “dell'auto-regolamentazione delle parti sociali basata sul principio del reciproco riconoscimento”¹⁴⁷, non può prescindere dalle condizioni “reali” in cui operano le associazioni della rappresentanza del lavoro e dell'impresa e dai modi “effettivi” in cui esse si raccordano istituzionalmente, e persino negozialmente, con il Governo.

In questa direzione, si può osservare come il ruolo delle parti sociali abbia conosciuto una marcata compressione. Si pensi solo a una situazione quasi identica, verificatasi nel 1992¹⁴⁸ e nel 2012, ma giunta a sbocchi del tutto diversi. Nel 1992, acuta crisi istituzionale con i partiti alluvionati da Tangentopoli e acuta crisi finanziaria con la lira sotto l'attacco della speculazione internazionale: le parti sociali, esercitando una funzione quasi esplicita di supplenza rispetto alla politica, con gli accordi interconfederali stipulati con il Governo Amato e con il Governo Ciampi si fanno protagoniste dirette del salvataggio del Paese. Nel 2012, acuta crisi istituzionale con la rovinosa caduta del Governo Berlusconi e acuta crisi finanziaria con il tasso di rifinanziamento del debito pubblico sotto l'attacco della speculazione internazionale: le parti sociali vengono trascurate e scavalcate dal Governo Monti che riforma in totale autonomia¹⁴⁹ (non ci fu quasi nemmeno un simulacro di consultazione) la disciplina dell'età pensionabile, dei licenziamenti individuali e del mercato del lavoro. In soli vent'anni, è un arretramento impressionante. D'altronde, soltanto a fronte di una simile prova di gracilità, si sarebbe potuta concepire da parte del Governo Renzi la strategia di “disintermediazione” messa in atto, come abbiamo accennato, con il *Jobs Act*, il quale segna per molti versi una frattura con decenni di *policy pro union*.

E a chi osservasse come, negli atti del Governo Renzi discendenti dal *Jobs Act*, siano rinvenibili elementi espliciti di promozione del livello contrattuale di prossimità (si pensi solo all'imponente incentivazione, in termini di riduzione degli oneri

¹⁴⁷ F. CARINCI – DE LUCA TAMAJO – TOSI – TREU, *Diritto del lavoro. Il diritto sindacale*, 6ª ed., vol. 1, Torino, 2013, 3.

¹⁴⁸ SIRCANA, *La transizione difficile. Il sindacato nella seconda Repubblica (1992-2008)*, in VALLAURI, *op. ult. cit.*, 183 ss..

¹⁴⁹ Commenta, in questo senso, con un'esplicita vena polemica, TIRABOSCHI, *L'articolo 8 del decreto legge 13 agosto 2011, n. 138: una prima attuazione dello “Statuto dei Lavori” di Marco Biagi*, in CARAGNANO – MASSAGLI (a cura di), *op. cit.*, 379, a proposito della Riforma Fornero: “un progetto di riforma con effetti [...] ampiamente destabilizzanti rispetto allo status quo non solo e non tanto del diritto del lavoro ma, più in profondità, di un sistema di relazioni industriali come quello italiano storicamente caratterizzato, anche nell'epoca degli accordi separati, da una prassi pervasiva di concertazione sociale sulle materie del lavoro. Prassi che ha finito così con l'essere delegittimata è ritenuta, anzi, un disvalore nella verifica della bontà o meno dell'azione di un Governo chiamato ad agire in via unilaterale senza cioè dar ascolto alle istanze delle parti sociali ritenute capaci di esprimere unicamente veti corporativi”.

contributivi, riservata alla conversione in *welfare* aziendale dei premi di risultato), si potrebbe probabilmente replicare osservando come in verità ben possano coabitare strategicamente un progetto di de-sindacalizzazione, ovvero di rattrappimento delle aree di gestione affidate all'autonomia regolatoria delle parti sociali, e un progetto di valorizzazione di esperienze aziendali a matrice e vocazione "paternalistica"¹⁵⁰ (che è poi il segno dominante nella via italiana al *welfare*, in cui la modalità della "concessione datoriale ratificata sindacalmente" prevale di gran lunga su quella del "negoziato fra soggetti paritetici").

C'è già capitato nel paragrafo precedente di osservare, sia pure in una diversa prospettiva, la singolarità, e per molti versi la criticità, di una condizione di debolezza, se non di crisi, della rappresentanza sindacale, proprio nella fase storica in cui a quella rappresentanza vengono affidate e delegate funzioni e responsabilità rilevanti nel governo dei processi economici e sociali essenziali per la prosperità del Paese. Oltretutto, va sottolineato come, proprio per il modello di diritto sindacale figliato dall'art. 39 Cost., e in particolare dalla sua consapevole e persino programmatica inattuazione, si sia andato consolidando nei decenni un modello *top down* nella definizione delle strategie sindacali, con una gerarchia chiara lungo gli assi confederazioni-categorie (il caso della Fiom¹⁵¹ all'interno della CGIL è la classica eccezione che conferma la regola, e l'ideologia dell'indipendenza sancita nell'assemblea nazionale di Maratea del 1995 fu solo una breve parentesi storica¹⁵²) e nazionale-territoriale-aziendale. Le rappresentanze sindacali unitarie, e *a fortiori* le rappresentanze sindacali aziendali, hanno in genere rivelato, in qualche misura anche

¹⁵⁰ D. GRANDI, *Il welfare del vicino è sempre più verde*, in Bollettino ADAPT, 21 luglio 2014, osserva: "la forte diffusione del welfare aziendale, oggi sempre più presente anche in quelle aziende senza un passato con connotazioni paternalistiche, è fatto di questa tradizione filantropico-paternalista".

¹⁵¹ Il sindacato metalmeccanico della CGIL era ed è un protagonista mediatico non indifferente, che spesso si è posizionato in conflitto non solo con i datori di lavoro, ma anche con le altre categorie dei metalmeccanici. In proposito, si riporta il pensiero, espresso quasi con la forma dell'invettiva, da VIVIANI, *op. cit.*, 301: "Attualmente la Fiom manifesta sempre più un orgoglio antiunitario, come espressione di una sua presunta egemonia sulla classe operaia metalmeccanica, retaggio di una vecchia prassi della sinistra, sconfitta dalla storia. In tal senso la Fiom esprime una natura ibrida, a mezza strada tra partito e sindacato, punto di riferimento e di convergenza della sinistra antagonista. La Fiom oggi è anche l'interprete più radicale della versione giuridicistica e formale della strategia trentiniana dei diritti, sostenuta da una visione del conflitto sociale come obiettivo in sé di liberazione operaia. La Fiom si fa portatrice di una visione della democrazia sindacale tutta incentrata sul giudizio dirimente dei lavoratori attraverso lo strumento referendario. Posizione che peraltro interpreta accettando o rifiutando gli esiti del referendum secondo le sue esigenze di egemonia, come è avvenuto nei referendum alla FIAT di Pomigliano e di Mirafiori". Per un parere più ampio e, soprattutto, con toni più distaccati cfr. KEMENY, *La concezione sindacale della Cgil fra identità e trasformazione*, in CELLA – PROVASI (a cura di), *Lavoro Sindacato Partecipazione. Scritti in onore di Guido Baglioni*, Milano, 2001, 239 ss..

¹⁵² Cfr. VECCHI (a cura di), *Il sindacato nel tempo della globalizzazione. Indipendenza, democrazia, strategia sindacale nelle parole di Claudio Sabattini*, Roma, 2006.

per desuetudine all'esercizio della responsabilità politica e per una prevalente conformazione difensiva o reattiva del loro agire nei luoghi di lavoro, una scarsa cultura di governo: e, laddove assai forti e influenti per particolari condizioni storico-ambientali, hanno al contrario inclinato per lo più verso atteggiamenti antagonisti.

Il progressivo spostamento della “densità” della contrattazione verso il livello aziendale non ha certamente favorito, sull'altro versante, la vitalità delle associazioni datoriali¹⁵³, che si sono progressivamente ridotte a un ruolo di mera assistenza tecnica alle aziende impegnate nella contrattazione¹⁵⁴, evitando di tenere linee connotate e omogenee a livello territoriale. Tale condizione ha accentuato il tema della valorizzazione, in termini di condotte contrattualmente rilevanti in materia di remunerazione, inquadramento, orario, ecc., delle piccole e medie imprese (d'ora in poi PMI), avvezze a recepire la regolazione disposta dalla contrattazione nazionale di categoria e dunque a rischio di marginalizzazione in un *trend* focalizzato sul decentramento. Il tema è oggettivamente rilevante, e le risposte finora fornite sono state scarse e insufficienti: si segnalano tuttavia alcune interessanti sperimentazioni, volte a definire a livello territoriale *menu* – o griglie – di strumentazioni contrattuali applicabili anche dalle PMI (piccole e medie imprese) non sindacalizzate in regime di “sicurezza controllata”, quali gli accordi provinciali di Treviso (“Patto per lo Sviluppo”¹⁵⁵ del 7 febbraio 2011) e di Pordenone (“Protocollo d'intesa tra le parti sociali per un nuovo sviluppo industriale”¹⁵⁶ del 5 febbraio 2011).

A nostro avviso, si può pertanto ritenere che il modello delineato dall'art. 39, commi 1 e 2, Cost. non abbia, negli ultimi anni, subito rilevanti variazioni di assetto. Ma va parimenti osservato come, alla continuità dell'assetto, corrisponda soltanto in parte la continuità dei soggetti chiamati ad applicarlo nelle cangianti dinamiche economiche. Lo spostamento del *focus* contrattuale, infatti, dal livello e dalla dimensione nazionali al livello e alla dimensione territoriali e aziendali, conseguente

¹⁵³ Per la più significativa delle associazioni datoriali, almeno in termini di influenza politica, Confindustria, è preziosa e completa la ricostruzione storica di V. CASTRONOVO, *Cento anni d'impresa. Storia di Confindustria 1910-2010*, Bari, 2010.

¹⁵⁴ Un'eccezione importante a tale atteggiamento “rassegnato” si è verificata quando l'Unione Industriali di Pordenone, a fronte della minacciata dismissione, da parte della più importante impresa locale, il Gruppo Electrolux, del suo storico insediamento di Porcia, lungi dal limitarsi appunto a fornire assistenza tecnica all'associata nelle procedure sindacali, si è fatta carico di un'organica proposta di Accordo territoriale, elaborata nel gennaio 2014 da quattro “saggi” guidati da Tiziano Treu e finalizzata a “*creare le condizioni per una maggior competitività delle imprese insieme alla salvaguardia e all'allargamento dell'occupazione*”, caratterizzata da forti elementi di innovazione e ispirata a un'esplicita cultura partecipativa.

¹⁵⁵ Il testo dell'accordo è pubblicato in Bollettino ADAPT, 15 febbraio 2011 n. 6.

¹⁵⁶ Il testo dell'accordo è pubblicato nel sito della CISL Friuli-Venezia-Giulia.

come tale allo spostamento del *focus* competitivo¹⁵⁷ dal livello e dalla dimensione macro al livello e alla dimensione micro, ha comportato, e sta vieppiù comportando, in una con il declino delle segreterie delle confederazioni e delle categorie sindacali e in una con il declino di Confindustria (meno evidente il fenomeno per Confcommercio e Confartigianato¹⁵⁸) e delle sue federazioni, nonché delle unioni/associazioni provinciali, l'insorgenza di nuovi attori delle relazioni industriali, ancora immaturi e incerti, ma destinati a occupare la scena dei prossimi anni¹⁵⁹.

Rimanendo nell'area normativa dell'art. 39 Cost., ma in una diversa prospettiva, è possibile osservare come negli ultimi anni si sia riproposto il tema della validità *erga omnes* dei contratti collettivi¹⁶⁰. Confermata l'inagibilità politica¹⁶¹ della scelta di attivazione, in esito a un apposito intervento legislativo, della procedura di registrazione prevista dal secondo comma del medesimo art. 39 e della conseguente potestà di sottoscrivere contratti collettivi dotati di efficacia obbligatoria per tutti gli appartenenti alle categorie coinvolte, il problema si è posto, non già per rafforzare la scarsa rappresentatività dei sindacati, ma per conferire affidabilità e certezza alla loro azione in un contesto segnato dalla profonda divisione strategica fra le maggiori organizzazioni. La sottoscrizione separata del Patto per l'Italia¹⁶² del 5 luglio 2002, per esempio, e di una serie di contratti nazionali metalmeccanici dopo la prima frattura del 3 luglio 2001 ha portato a una destabilizzazione del sistema italiano di relazioni industriali, per rimediare alla quale la via dell'attribuzione dell'efficacia *erga omnes* ai contratti collettivi è tornato un tema rilevante. Per un altro verso, la progressiva diffusione, indotta dal dilagare della crisi economica, di contratti aziendali "in perdita", vale a dire

¹⁵⁷ BAGLIONI, *L'accerchiamento. Perché si riduce la tutela sindacale tradizionale*, Bologna, 2008, 193 ss., ritiene che, nello scenario delineato, i sindacati del lavoro e dell'impresa stessa abbiano due opzioni alternative, l'una fondata sulla "centralità delle relazioni industriali" e l'altra sulla "centralità della presenza politica".

¹⁵⁸ Una proposta di ripensamento della missione associativa di Confartigianato è rinvenibile in un volumetto di due dirigenti veneti dell'organizzazione: CASTELLER – RIGOBELLO (a cura di), *Rigenerare la rappresentanza. È tempo di organizzazioni 3D*, Vicenza, 2016.

¹⁵⁹ Sul punto cfr. CARRIERI – FELTRIN, *Dialogo sul sindacato del futuro*, Appendice a CARRIERI – FELTRIN, *op. ult. cit.*, 183 ss.; CARRIERI, *Per un diverso paradigma dell'azione sindacale*, in COLOMBO – MORESE (a cura di), *op. cit.*, 213 ss..

¹⁶⁰ A. MARESCA, *La contrattazione collettiva aziendale dopo l'articolo 8 del decreto legge 13 agosto 2011, n. 138*, in CARAGNANO – MASSAGLI (a cura di), *op. cit.*, 398 osserva come l'Accordo interconfederale del 28 giugno 2011 e l'art. 8 si collochino nello stesso "solco" e intercettino il "ritorno" dell'*erga omnes* al centro del dibattito sulle relazioni industriali e sulla loro affidabilità nei nuovi scenari competitivi.

¹⁶¹ Sulla "legislazione mancata", e sulle ragioni storico-culturali che l'hanno determinata, prezioso il contributo di TREU, *I governi centristi e la regolamentazione dell'attività sindacale*, in AA.VV., *Problemi del movimento sindacale in Italia 1943-1973*, Milano, 1977, 553 ss..

¹⁶² BALDAZZI, *Il Patto per l'Italia fra rappresentanza politica e rappresentanza degli interessi*, in *Quaderni cost.*, 2003, 745 ss..

ablativi di trattamenti retributivi o normativi introdotti in precedenza, ha esposto l'esito di contrattazioni, spesso decisive per la sopravvivenza industriale e la continuità occupazionale di rilevanti complessi aziendali, al rischio di essere aggredite per via giudiziaria dai cosiddetti *free riders*¹⁶³, lavoratori cioè – talora collegati ad aree sindacali minoritarie – indisponibili a farsi carico di immediati sacrifici individuali nella prospettiva di un futuro beneficio collettivo.

Il tema, in diversissime condizioni storico-sociali, si era già posto dopo la caducazione del sistema corporativo, che per la sua intrinseca natura pubblicistica aveva disposto l'attribuzione della rappresentanza legale di tutte le categorie ai rispettivi sindacati e dunque l'efficacia *erga omnes* dei contratti da loro stipulati con l'art. 10 della legge n. 563 del 3 aprile 1926, recepito poi dall'art. 2077 del Codice Civile del 1942¹⁶⁴. La soluzione rinvenuta (sia osservato senza malizia, con un significativo contributo del C.N.E.L. attraverso i suoi pareri), ancora una volta evitando il percorso indicato dal secondo e dal quarto comma dell'art. 39 Cost.¹⁶⁵, era stata rappresentata dalla legge n. 741 del 14 luglio 1959, meglio nota come Legge Vigorelli, che aveva operato muovendo invece dall'art. 36 Cost.¹⁶⁶. Come avremo modo di analizzare nel

¹⁶³ Una rassegna di casi esemplari di mancata composizione degli interessi in campo in ICHINO, *A che cosa serve il sindacato? Le follie di un sistema bloccato e la scommessa contro il declino*, Milano, 2009, *passim*. Egli ha riproposto la sua analisi anche in occasione della vicenda dei nuovi impianti FIAT, osservando: “tra le cause principali della chiusura del nostro Paese agli investimenti delle multinazionali sta anche, insieme ad altre cause strutturali e a una legislazione sul rapporto di lavoro complicatissima e intraducibile in inglese, l'inconcludenza del nostro sistema di relazioni industriali: un sistema nel quale non è chiaro chi abbia il potere di contrattare un piano industriale innovativo con effetti vincolanti per tutti i lavoratori interessati; e le minoranze sindacali hanno di fatto un potere di veto sulle scelte compiute dalle coalizioni maggioritarie” (ICHINO, *FIAT, l'errore di restare fermi. La svolta necessaria a Mirafiori*, in *Corriere della Sera*, 30 dicembre 2010). Per un'indagine sull'altro versante, sulle prospettive cioè di rappresentazione delle ragioni dell'antagonismo sociale di fabbrica in uno degli stabilimenti ancor oggi simbolo dell'opposizione operaia (Susegana, Electrolux), è utilissima la monumentale indagine di MEROTTO, *La fabbrica rovesciata. Comunità e classi nel circuito dell'elettrodomestico*, Roma, 2015.

¹⁶⁴ I progetti di legge che, anche prima dell'entrata in vigore della Costituzione repubblicana del 1948, furono predisposti (progetti Di Napoli, Gronchi e D'Aragona) in una con i progetti successivi predisposti dai Ministri del Lavoro Fanfani, Marazza e Rubinacci, si possono leggere tutti nel *Quaderno n. 11 della Rassegna del Lavoro*, edita dal Ministero del Lavoro e della Previdenza Sociale, Roma, 1958, 33 ss. Un doveroso riferimento va fatto anche al documento del C.N.E.L., *Osservazioni e proposte sull'attuazione degli articoli 39 e 40 della Costituzione*, adottato nell'Assemblea del 24 giugno 1960, n. 12 e riportato in SUPPIEJ, *Fonti per lo studio del diritto sindacale*, Padova, 1970, 243 ss..

¹⁶⁵ È interessante riportare qui in nota quel pensiero che osserva come la questione dell'inderogabilità sia diventata, inevitabilmente, il “rifugio” – basato sul diritto comune – per dare risposte adeguate alla mancata attuazione dell'art. 39 Cost.. In questo senso v. VARDARO, *Contratti collettivi e rapporto individuale di lavoro*, Milano, 1985, 142 ss.. e FONTANA, *Dall'inderogabilità alla ragionevolezza*, Torino, 2010, 32. In particolare, sulla “privatizzazione del diritto del lavoro” (cit. IDEM, 16) si rinvia alle riflessioni di ROMAGNOLI, *Costantino Mortati*, in GAETA (a cura di), *Costantino Mortati e “Il lavoro nella costituzione”: una rilettura*, Atti della giornata di studio, Siena 31 gennaio 2003 il quale definisce, con toni forti, la Costituzione come “vittima sacrificale”.

¹⁶⁶ SUPPIEJ, *op. cit.*, 83 ss..

successivo capitolo, la validità *erga omnes* attribuita ora – sempre al di fuori del perimetro costituzionale disegnato dall’art. 39 – dall’art. 8 d.l. 138/2011 ai contratti di prossimità stipulati in osservanza di quell’accordo interconfederale del 28 giugno 2011 che aveva salutato la ricostituzione intorno ai suoi contenuti dell’unità sindacale dopo anni di lacerazione e di turbolenza è un elemento di interessante discontinuità.

Fra i profili costituzionali che emergono dalle più recenti stagioni, non può essere in ogni caso taciuto quello discendente dal processo negoziale di rafforzata autonomia avviato da alcune Regioni del Nord, sia pure con modalità e percorsi non del tutto omogenei, e segnatamente dal Veneto, dalla Lombardia e dall’Emilia Romagna¹⁶⁷. È interessante notare come si tratti di un processo che coinvolge significativamente la normazione in materia di lavoro, e che per certi versi è sintonico al *mainstream* del decentramento regolatorio affrontato nel precedente paragrafo, ma che non è collegato ad alcun dibattito o ad alcuna iniziativa delle parti sociali e appare dunque frutto di un’iniziativa brusca ed esclusiva della “politica”¹⁶⁸. In particolare, va segnalato come la Regione Veneto abbia approvato un progetto di legge di attuazione dell’art. 116, comma 3, Cost., in cui è prevista una traslazione imponente di competenze dal livello statale a quello regionale. Infatti, l’art. 37 di quella proposta di legge, approvata dal Consiglio regionale il 15 novembre 2017 con 40 voti favorevoli su 51, prevede l’attribuzione alla Regione delle competenze in materia di collocamento ordinario e di collocamento mirato, di servizi all’impiego e di ricollocazione dei lavoratori in difficoltà occupazionale, nonché in materia di vigilanza sull’osservanza delle norme di tutela sociale del lavoro, di igiene del lavoro e di sicurezza tecnica. L’art. 38 prevede invece la regionalizzazione della Cassa Integrazione Guadagni e l’istituzione di un fondo di solidarietà territoriale intersettoriale; e l’art. 39 l’assunzione di competenze oggi statali in materia di flussi migratori e di vigilanza sulle cooperative. Al momento il negoziato è

¹⁶⁷ Sotto l’aspetto della sempre maggiore influenza delle Regioni, SATERIALE, *Ripensare la contrattazione*, in *Dir. relaz. ind.*, 2017, 3, 725 afferma “*innovazione di cui tenere conto [...] è quella della contrattazione ‘programmatica’ tra sindacati e Governi regionali sull’impiego delle risorse ai fini di creare condizioni di nuovo sviluppo e di nuova occupazione. [...] E spaziano dalla modalità più completa di condivisione degli indirizzi di sviluppo e delle risorse da impiegare a sostegno dei progetti individuati (formazione, politiche attive, infrastrutture, ambiente, ecc.) fino a interventi più specifici su temi prioritari come la non autosufficienza, la domiciliarità dell’assistenza, il sostegno al reddito, le politiche attive del lavoro*”. Esempio di ciò è il “Patto per il Lavoro della Regione Emilia Romagna 2015” consultabile su sito www.regione.emilia-romagna.it.

¹⁶⁸ È sintomatico osservare in proposito come dieci associazioni (CISL Veneto, Confartigianato Veneto, Confcooperative Veneto, Legacoop Veneto, CNA Veneto, Confagricoltura Veneto, Confcommercio Veneto, Confesercenti Veneto, Confindustria Veneto e Confprofessioni) abbiano costituito il 28 ottobre 2016 l’associazione #Arsenale2022, elaborando un progetto condiviso di modernizzazione della regione: ma che in quello stesso progetto non si abbia traccia del percorso di rafforzamento costituzionale dell’autonomia del Veneto.

in corso, e non è dato sapere a quali esiti approderà in materia di lavoro, in ogni caso dovendo essi venir ratificati dalle prossime Assemblee legislative. Ma è indubbio che si squaderna, non solo davanti all'interprete, ma anche e soprattutto davanti alle parti sociali e agli attori del sistema economico una prospettiva senza precedenti, e foriera di una stagione per molti aspetti imprevedibile¹⁶⁹.

Abbiamo già fatto cenno nel paragrafo precedente a una nuova stagione di vitalità dell'art. 46 Cost.¹⁷⁰, collegata alla progressiva diffusione di culture sindacali e aziendali post-novecentesche, orientate, da un lato, alla cooperazione fra i soggetti sociali attivi nell'impresa e, dall'altro, a un'idea d'impresa come bene sociale. Analogamente, abbiamo accennato al fatto che, dopo la Grande Crisi, riprendano fiato le correnti culturali favorevoli a un "ragionevole contenimento" dell'iniziativa privata, nel nome di quella "*utilità sociale*" e con i modi di quel coordinamento "*a fini sociali*" che compaiono espressamente nel testo del secondo e terzo comma dell'art. 41 Cost.. È probabile che assisteremo anche nei prossimi anni a un incremento dell'intervento pubblico, lungo una declinazione interpretativa dell'art. 41 che, dismessa ogni tentazione di riduzione in chiave liberista della sua portata, recuperi l'intonazione originale conferitale dai padri costituenti¹⁷¹: in questa direzione, è molto sintomatico, per esempio, il decreto-legge sull'ILVA di Taranto (d.l. 3 dicembre 2012, n. 207, convertito nella l. 24 dicembre 2012, n. 231) con l'individuazione d'uno speciale regime normativo per gli "*stabilimenti industriali di interesse strategico nazionale*". Ma, assai più recentemente, segnaliamo un'altra novità che potrebbe determinare effetti rilevanti

¹⁶⁹ SATERIALE, *op. ult. cit.*, 726 prospetta due possibili modelli: "*il primo che potremo definire per comodità 'neo-concertativo' (o 'neo-lobbistico') si basa sulla convinzione che, prima o poi, fallita la fase della disintermediazione sociale, i prossimi governi nazionali riapriranno esperienze di confronto e condivisione delle scelte strategiche per lo sviluppo e il lavoro*"; "*il secondo modello, che potremo definire 'neoclassico', parte dall'idea che l'importante per un sindacato dei lavoratori e delle imprese sia rafforzarsi nel suo proprio mondo e da lì, eventualmente, estendere la sua influenza anche alla società e alla politica. In questo modello sono i sindacati dell'industria, a partire da quella metalmeccanica, che nel conflitto con le imprese determinano le nuove tutele del lavoro e le nuove regole di relazione*".

¹⁷⁰ Non ci rimane qui che citare VALLEBONA, *La rifondazione del diritto del lavoro italiano: dal conflitto alla partecipazione*, in *Riv. it. dir. lav.*, 2016, 4, 503 ss., e in particolare l'emblematico passaggio che recita "*L'art. 46 della Costituzione, disprezzato e dileggiato dai fautori del conflitto, non è stato mai attuato, perché i politici e i giuristi senz'anima erano e sono attratti dalla divisione diabolica o dalla concertazione politica tra sindacati e governo*" (508).

¹⁷¹ Non è privo di interesse segnalare come il procedimento di revisione costituzionale dell'art. 41, avviato con la presentazione da parte dell'ultimo Governo Berlusconi di un d.d.l. di ispirazione liberista (C. 4144), si sia arenato, nel dibattito in Aula, proprio per effetto dell'approvazione di un emendamento, presentato dallo stesso Governo, che reinseriva nel testo dell'art. 41 l'espresso riferimento alla "*utilità sociale*" espunto in Commissione Affari Costituzionali. Sul punto, v. ZATTI, *Riflessioni sull'art. 41 Cost.: la libertà di iniziativa economica privata tra progetti di riforma costituzionale, utilità sociale, principio di concorrenza e delegificazione*, in *Scritti in onore di Claudio Rossano*, Napoli, 2013, vol. IV, *Diritto ed economia*, 2235 ss..

sulle relazioni industriali: la legge-delega sulla riforma delle procedure concorsuali n. 155 del 17 ottobre 2017 laddove, modificando gli schemi tradizionali della gestione pan-privata dell'impresa, introduce speciali procedure molto interessanti di allerta e di composizione assistita delle crisi (e che andranno per certo coordinate e integrate, almeno in termini di prassi, con forme articolate di consultazione sindacale, prodromiche a negoziati in cui è facile immaginare un ruolo espansivo dell'art. 8 d.l. 138/2011).

Regredisce invece un tema pur sollevato in anni non lontani¹⁷², e relativo alla possibile espansione del ruolo e dello spazio del contatto individuale di lavoro a scapito del contratto collettivo. Anche in questo caso, l'esperienza di una crisi economica lunghissima e dilaniante ha indotto alla cautela nell'immaginare ulteriori attenuazioni della linea di difesa rappresentata dalla contrattazione collettiva, sia pure resa più dinamica e più flessibile. E la presenza endemica, in vaste aree del Paese e in molti settori anche di recente sviluppo (si pensi solo alle filiere logistiche delle aziende cc.dd. *Over the Top* come Amazon), di condotte imprenditoriali poco etiche e molto aggressive nei confronti di quello che un tempo si sarebbe definito lo "sfruttamento" del lavoro hanno parimenti contribuito a concentrarsi più sul tema della "integrazione" fra contratto collettivo e contratto individuale di lavoro che non su quello dell'assorbimento del primo nel secondo¹⁷³.

1.5 Le articolazioni legali e contrattuali del decentramento organizzativo

Nell'*iter* introduttivo costituito da questo primo capitolo, è giunta l'ora di "avvicinarsi alla meta" e al nocciolo della questione: il decentramento organizzativo. I mutamenti del mondo delle imprese – figli, come visto, delle innovazioni tecnologiche e della globalizzazione – in combinato con le dinamiche delle relazioni industriali hanno

¹⁷² Il tema è stato spesso affrontato da BIAGI, *Il futuro del contratto individuale in Italia*, in *Lavoro e dir.*, 1996, 325 ss.; e BIAGI, *Le proposte legislative in materia di lavoro parasubordinato tipizzazione di un tertium genus o certificazione di una Statuto dei lavori?*, *Lavoro e dir.*, 1999, 571 ss.; BIAGI, *Competitività e risorse umane: modernizzare la regolazione dei rapporti di lavoro*, MONTUSCHI – CARAGNANI – TREU (a cura di), *op. cit.*, 149 ss. Più recentemente, è stato riproposto insieme da un dirigente CISL e da un direttore HR: COPIELLO – VIGNAGA, *Dal contratto collettivo al contratto personale. Il nuovo mercato del lavoro italiano?*, in AA.VV., *11 idee per l'Italia*, Venezia, 2013, 29 ss..

¹⁷³ ACCORNERO, *Post-fordismo, "Terza Italia" e il lavoro che cambia*, in CELLA – PROVASI (a cura di), *Lavoro Sindacato Partecipazione. Scritti in onore di Guido Baglioni*, Milano, 2001, 11 ss..

condotto il diritto del lavoro a una necessaria evoluzione per adattarsi alla nuova realtà post-fordista, con particolare riferimento alla normazione delle forme di decentramento organizzativo. Infatti, bisogna prendere atto che la struttura organizzativa che era il paradigma dello Statuto dei Lavoratori non può più rispondere adeguatamente nel contesto odierno¹⁷⁴: l'abbandono della tradizionale struttura di tipo piramidale¹⁷⁵ comporta una sempre maggiore diffusione dello schema integrato di tipo orizzontale¹⁷⁶ che trova fondamento nei rapporti societari e/o contrattuali¹⁷⁷, fino “*all'estrema ipotesi*” – oggi possibile – “*di celarsi dietro una piattaforma tecnologica*”¹⁷⁸. I mutamenti e le trasformazioni cui si fa riferimento, nella realtà dei fatti, assumono le più variegatae sembianze spaziando dalla cooperazione razionale¹⁷⁹ all'opposta supremazia economico-giuridica tra imprese¹⁸⁰ (delineando una riviviscenza, anche se tra imprese e non tra impresa e lavoratore, della struttura gerarchizzata tipica dell'impresa fordista). A tal proposito, è doveroso riportare come spesso nei cosiddetti “appalti a regia”¹⁸¹, il *franchising* e la subfornitura, il rapporto che si instaura tra le parti si veda uno squilibrio a favore della parte “committente” la quale godrà di un potere di ingerenza, pur formalmente indirizzato alla controparte commerciale, nell'organizzazione dell'attività dei lavoratori, dando a luogo a un c.d. “contratto diseguale fra imprese”¹⁸².

¹⁷⁴ Sul punto è chiarissimo già nella nota introduttiva D. GAROFALO, *Lavoro, impresa e trasformazioni organizzative*, Relazione alle Giornate di studio – AIDLASS 2017, Cassino 18-19.05.2017, 2.

¹⁷⁵ In questi termini TREU, *Introduzione*, in TREU (a cura di), *Contratto di rete. Trasformazione del lavoro e reti d'impresa*, Milano, 2015, 12.

¹⁷⁶ Sul fenomeno P. TOSI, *Le nuove tendenze del diritto del lavoro nel terziario*, in *Dir. lav. e relaz. ind.*, 1991, 613 ss. scriveva di “*terzializzazione dell'apparato produttivo*”. Cfr. anche MAZZOTTA, *Somministrazione di lavoro e subordinazione: chi ha paura del divieto di interposizione*, in MARIUCCI (a cura di), *Dopo la flessibilità cosa?*, Milano, 2006, 157 ss. e in particolare 164.

¹⁷⁷ Sul tema è doveroso il rinvio a CORAZZA, “*Contractual integration*” e *rapporti di lavoro. Uno studio sulle tecniche di tutela del lavoratore*, Padova, 2004, *passim*.

¹⁷⁸ D. GAROFALO, *op. ult. cit.*, 3.

¹⁷⁹ A. PERULLI, *Diritto del lavoro e decentramento produttivo in una prospettiva comparata: problemi e prospettive*, in *Riv. it. dir. lav.*, 2007, I, 30 che partendo dalla definizione di *network society* (CASTELLS, *The Information Age: Economy, Society and Culture*, vol. I, *The Rise of the Network Society*, Oxford, 1996) indica “*la diffusione di un modello organizzativo (o forse più modelli, fondato su legami sociali ed economici informati ad una nuova episteme decentrata, in cui campeggiano i valori dell'apertura, della connessione e della razionalità. Città, impresa e Stato, tutte le forme originarie dell'organizzazione sociale celebrano il passaggio da modelli centralizzati e burocratizzati – i ‘castelli’ – a strutture relazionali – le ‘reti’ –, in cui le connessioni e i nodi sono più importanti delle gerarchie*”.

¹⁸⁰ TREU, *Trasformazioni delle imprese: reti di imprese e regolazioni del lavoro*, in *Mercato, concorrenza, regole*, 2012, 1, 9 secondo cui la cooperazione razionale cede il passo “*a forme di supremazia giuridico-economica fra impresa dominante e altri imprenditori, ricreando con questi la gerarchia propria dei rapporti di produzione dell'impresa tradizionale*”.

¹⁸¹ Per approfondimenti v. MARAZZA, *Limiti e tecniche di controllo sui poteri di organizzazione del datore di lavoro*, in M. MARTONE – MARAZZA (a cura di), *Contratto di lavoro e organizzazione. Diritti ed obblighi*, in PERSIANI – F. CARINCI (diretto da), *Trattato di diritto del lavoro*, Padova, 2012, Vol. IV, tomo II, 1271 ss..

¹⁸² D. GAROFALO, *op. ult. cit.*, 15. Sul tema molto interessanti sono le considerazioni di CORAZZA, *op. ult. cit.*, 103: “*si può dire [...] che le imprese coinvolte in queste operazioni di decentramento sono*

I risultati di questo fenomeno si possono rivenire su due diversi versanti: il primo riguarda le esternalizzazioni “*stricto sensu*” realizzate tramite strumenti contrattuali sia tipicamente civil-lavoristici come l’appalto – anche in combinato con l’istituto della cessione del ramo d’azienda – e la somministrazione, sia tipicamente commerciali (e.g. il *franchising*)¹⁸³; il secondo riguarda invece i fenomeni delle imprese organizzate in forma di gruppo¹⁸⁴ o in rete¹⁸⁵. In quest’ottica, illuminante è la suddivisione esposta da Scarpelli¹⁸⁶, per cui la “*disarticolazione del processo produttivo*” si attua in due modi: o attraverso l’esternalizzazione, ossia l’attribuzione all’esterno di una funzione o di una parte dell’attività prima gestita direttamente (dimensione dinamica del fenomeno), o attraverso il decentramento, ossia l’organizzazione che viene frammentata su più soggetti giuridici (dimensione statica del fenomeno). A tutto ciò si aggiunge – ma non è questa la sede per i dovuti approfondimenti – l’area delle tipologie negoziali che esulano dal perimetro stabilito dall’art. 2094 c.c., quali co.co.co., lavoro autonomo, lavoro libero professionale e, prima dell’abrogazione, lavoro accessorio¹⁸⁷.

Nei nuovi modelli organizzativi, la riduzione dei rischi, l’ottimizzazione dei costi e il guadagno in termini di flessibilità¹⁸⁸ si ottengono attraverso l’esternalizzazione di tutte le attività considerate non strategiche, mentre quelle fondamentali, dove si concentra il margine di profitto, vengono concentrate all’interno dell’impresa stessa. In questo modo l’impresa ha un esatto controllo dei costi grazie al passaggio dal “*make*” al

indipendenti sotto il profilo giuridico, una tale autonomia non è riscontrabile nelle loro relazioni economiche. In questo senso, si può parlare di un modello intermedio tra gerarchia e mercato: vicino al mercato, perché si tratta di contratti stipulati tra imprese giuridicamente indipendenti; non distante dai meccanismi gerarchici in forza della dipendenza economica che si instaura tra le imprese. Ma si deve sottolineare che [...] i contratti relazionali costituiscono vere e proprie forme di governo e forniscono un quadro di riferimento (framework) mediante il quale gestire l’allocazione dei relativi rischi”. Sul concetto di *framework* v. WILLIAMSON, *The Mechanism of Governance*, Oxford, 1996.

¹⁸³ Sul punto, per eventuali approfondimenti si rinvia a QUADRI, *Processi di esternalizzazione: tutela del lavoratore e interesse dell’impresa*, Napoli, 2004, 67 ss..

¹⁸⁴ Interessante e completa è l’analisi di CARABELLI, *La responsabilità del datore di lavoro nelle organizzazioni di impresa complesse*, in *Dir. relaz. ind.*, 2009, 1, 91 ss..

¹⁸⁵ Per una lettura più approfondita del fenomeno si rinvia al terzo capitolo di questo elaborato.

¹⁸⁶ SCARPELLI, *Linee e problemi dei fenomeni di esternalizzazione e decentramento produttivo*, in BROLLO (a cura di), *Il mercato del lavoro*, in PERSIANI – F. CARINCI (diretto da), *Trattato di diritto del lavoro*, Padova, 2012, vol. VI, 1424.

¹⁸⁷ Su tali questioni si rinvia a A. PERULLI, *Modificazioni dell’impresa e rapporti di lavoro: spunti per una riflessione*, in LYON CAEN – A. PERULLI, (a cura di), *Trasformazione dell’impresa e rapporti di lavoro*, Padova, 2004, 13 ss.; TREU, *op. ult. cit.*, 10 ove in proposito parla di “*diversificazione dei contenuti e dei tipi di lavoro*”.

¹⁸⁸ Così DE LUCA TAMAJO, *Diritto del lavoro e decentramento produttivo in una prospettiva comparata: scenari e strumenti*, in *Riv. it. dir. lav.*, 2007, I, 6.

“buy”¹⁸⁹ e riesce a neutralizzare le fluttuazioni del mercato, scaricando l’eventuale contrazione delle attività sulla filiera delle imprese collegate¹⁹⁰. Tuttavia, guardando alle analisi più recenti, è interessante notare come si stia sviluppando negli ultimi anni un’inversione di tendenza verso la “ricentralizzazione”, interpretabile anche quale risposta ai problemi connessi all’esternalizzazione c.d. *intra moenia*¹⁹¹, quali la liceità dei controlli sui dipendenti dell’appaltatore o del fornitore, la lesività dei comportamenti dei dipendenti delle società terze, la moltiplicazione dei soggetti chiamati a gestire eventuali conflitti sindacali¹⁹².

La possibile catalogazione dei fenomeni però non è affatto agevole e sull’argomento si rinvencono vari tentativi di classificazione da parte della dottrina lavoristica¹⁹³ e non¹⁹⁴. Sintetizzando il dibattito, sono rinvenibili tre diverse ipotesi di “scomposizione e ricomposizione” dell’organizzazione dell’impresa: la prima è quella delle reti d’impresa, che nasce da interrelazioni tra diverse imprese con lo scopo di dare luce, per l’appunto, a un’organizzazione a rete¹⁹⁵; la seconda è quella dell’impresa-rete, che si sviluppa intorno a un nucleo dominante con l’affidamento a più soggetti terzi attraverso contratti commerciali o lavoro autonomo (siamo sempre nell’ambito della c.d. *contractual integration*)¹⁹⁶; infine la terza è quella del gruppo di imprese, costituita

¹⁸⁹ Sul rapporto tra costo interno di amministrazione e costo esterno di transazione come *discrimen* tra *make* e *buy*, si veda QUADRI, *op. cit.*, 61 e specificatamente la nota 247.

¹⁹⁰ D. GAROFALO, *op. ult. cit.*, 4.

¹⁹¹ Per esternalizzazione *intra moenia*, si intende l’affidamento, all’interno del sito produttivo dell’azienda madre, di fasi di lavorazioni a soggetti societari distinti dall’azienda madre, ma industrialmente da essa dipendenti o a essa strettamente connessi. Essa è uno dei “temi caldi” visto che, attraverso i vari decreti che compongono il *Jobs Act*, il legislatore l’ha incentivata a dispetto delle altre forme di esternalizzazione, quasi a favorire una “riverticalizzazione dell’impresa”. Così D. Garofalo, *op. ult. cit.*, 18.

¹⁹² Ancora una volta D. GAROFALO, *op. ult. cit.*, 5.

¹⁹³ Così DE LUCA TAMAJO, *op. ult. cit.*, 9 riferendosi ai “*primi segni di un’evoluzione opposta, indotta dall’emersione delle difficoltà organizzative e giuridiche*” aggiunge “*si pensi, per fornire solo alcuni esempi relativi alle c.d. esternalizzazioni intra moenia, alla delicata individuazione dei confini della liceità dei controlli da parte della società ‘madre’ nei confronti dei dipendenti del cessionario; al rilievo del comportamento dei dipendenti delle società terze lesivi degli interessi o dei beni della impresa ‘contenente’, alla legittimazione di questa a precludere ai primi l’ingresso nei ‘propri’ locali e alle conseguenze sul rapporto di lavoro con l’appaltatore; alla pluralizzazione dei soggetti chiamati a gestire il conflitto sindacale; ai riflessi di azioni di sciopero nei confronti delle attività interdipendenti espletate da altre società; all’individuazione del soggetto legittimato a reagire nei confronti di eventuali occupazioni poste in essere dai dipendenti delle società cessionarie*”.

¹⁹⁴ Sul tramonto dell’impresa verticalizzata e “sull’alba” dell’impresa a rete v. QUADRI, *op. cit.*, 27 ss. e 55. Per un’ampia e completa analisi che comprende anche questioni economiche e sociologiche v. BARBERA, *Trasformazioni della figura del datore di lavoro e flessibilizzazione delle regole del diritto*, in *Dir. lav. e relaz. ind.*, 2010, 2, 203 ss..

¹⁹⁵ P. TOSI, *Prefazione*, in ZILIO GRANDI – BIASI (a cura di), *Contratto di rete e diritto del lavoro*, Padova, 2014, XIII ss..

¹⁹⁶ CORAZZA, “*Contractual integration*” e rapporti di lavoro. *Uno studio sulle tecniche di tutela del lavoratore*, cit., 65 ss..

da società collegate tra loro con struttura gerarchica¹⁹⁷. In virtù però del progresso tecnologico, Garofalo acutamente delinea una nuova frontiera del contratto di rete attraverso il c.d. *Internet of things*¹⁹⁸. Ulteriori problematiche, che non possono essere ignorate pur aumentando esponenzialmente il quadro finora disegnato, sono quelle che si riferiscono alla possibilità che il datore di lavoro operi in ambito internazionale¹⁹⁹ con conseguente possibilità di scelta tra più sistemi contrattuali²⁰⁰.

Giunti a questo punto della trattazione, occorre – per dare completezza al discorso – valutare se il fenomeno della dissociazione tra datore formale e datore sostanziale (utilizzatore) sia comunque riconducibile allo schema dell'art. 2094 c.c. e dunque configurabile comunque nel tradizionale rapporto binario ovvero se richieda un adattamento della fattispecie alle nuove strutture organizzative complesse. Il tema sarà incidentalmente approfondito nell'esame della codatorialità nel terzo capitolo, tuttavia è utile riportare già qui, su tutti, il pensiero di Ghera²⁰¹ secondo cui si avverte, nelle massime giurisprudenziali, una nozione di subordinazione diversa da quella tradizionale, accogliendo il “*modello della subordinazione continuità o semplice coordinamento della prestazione nello spazio e nel tempo, incentrato più che sulla struttura gerarchica, sulla cooperazione funzionale e quindi sull'inserimento della prestazione nell'organizzazione produttiva*”.

Tuttavia, quanto finora esaminato è stato di fatto il frutto di una legislazione che

¹⁹⁷ Ci si riferisce così all'integrazione societaria. Sul punto si vedano CARABELLI, *op. ult. cit.*, 92 s. e M.T. CARINCI, *Introduzione. Il concetto di datore di lavoro alla luce del sistema: la codatorialità e il rapporto con il divieto di interposizione*, in M.T. CARINCI (a cura di), *Dall'impresa a rete alle reti d'impresa (scelte organizzative e diritto del lavoro)*, Milano, 2015, 3.

¹⁹⁸ D. GAROFALO, *op. ult. cit.*, 6 e più approfonditamente 78 ss..

¹⁹⁹ ROMEI, *Il diritto del lavoro e l'organizzazione dell'impresa*, in A. PERULLI (a cura di), *L'idea di diritto del lavoro, oggi. In ricordo di Giorgio Ghezzi*, 2016, Padova, 521 s. a proposito della frammentazione europea scrive “*in ambiti internazionali intervengono [...] altri interessi come la tutela della concorrenza o della libertà di circolazione dei servizi, espressione di un'alterità assiologica del diritto dell'Unione Europea che non è facilmente assimilabile dal diritto del lavoro nazionale*” e aggiunge “*trasposti in un ambito diverso, i principi che animano il diritto del lavoro subiscono una sorta di mutazione. Essi non rilevano per la loro originaria valenza protettiva; che anzi, potrebbe dirsi che è proprio la loro valenza protettiva ad essere messa in causa, ogni volta che la si rilegga con le lenti degli ostacoli alla libertà di circolazione*” e ancora “*non è più sufficiente assicurare il rispetto del principio di discriminazione, e cioè assicurare il rispetto del principio di discriminazione, e cioè assicurare la parità di trattamento a tutti gli attori sia interni che esterni, perché i complessi test elaborati dalla Corte di Giustizia, e noto con la denominazione 'dottrina degli ostacoli', richiedono valutazioni più approfondite che coinvolgono giudizi sulla proporzionalità, adeguatezza e non duplicazione della legislazione nazionale applicata alle imprese straniere*”. Su questi ultimi aspetti cfr. BANO, *Diritto del lavoro e libera prestazione dei servizi nell'Unione Europea*, Bologna, 2008.

²⁰⁰ Si tratta di una sorta di competizione regolativa. In tal senso si delinea la possibilità per il datore di lavoro “*di scegliere in, larga parte, la disciplina applicabile al rapporto*” BARBERA, “*Noi siamo quello che facciamo*”. *Prassi ed etica dell'impresa post-fordista*, in *Dir. lav. e relaz. ind.*, 2014, 4, 631.

²⁰¹ Cit. GHERA, *La subordinazione e i rapporti atipici nel diritto italiano*, in AA.VV., *Du travail salarié au travail indépendant: permances et mutationis*, Bari, 2003, 66 s..

ha sempre seguito la realtà economica²⁰², disciplinando sul versante datoriale, *rectius* delle imprese, la subfornitura (l. 192/1998), la direzione e coordinamento delle società (d.lgs. 6/2003) e il contratto di rete (l. 5/2009), mentre sul versante dei lavoratori la Legge Biagi ha introdotto i principali strumenti attraverso cui si realizza il decentramento: la somministrazione, l'appalto e il distacco²⁰³.

Prima di concludere il capitolo, ci pare doveroso riportare qualche considerazione sulla somministrazione, visto che il distacco e l'appalto saranno invece analizzati nel terzo capitolo; infatti “saltare a piè pari” quest’istituto come forma di decentramento organizzativo renderebbe automaticamente incompleto l’elaborato.

L’introduzione dell’istituto nel nostro ordinamento lavoristico si deve al c.d. Pacchetto Treu (l. 4 luglio 1997, n. 196) – con la definizione di “*contratto di fornitura di prestazioni di lavoro temporaneo*” (rubrica dell’art. 1) – solamente per ipotesi tassative e connotate da una chiara e straordinarietà o transitorietà elencate dal art. 1, comma 2²⁰⁴, in modo tale da rappresentare una “*eccezionale deroga al generale divieto di interposizione*”²⁰⁵. Il successivo intervento in materia fu il d.lgs. 276/2003, che introdusse la nuova tipologia di somministrazione a tempo indeterminato, mantenendo sempre la tecnica di una puntuale (e tassativa) riproduzione dei casi ammessi²⁰⁶; e contemporaneamente riformulò l’area della somministrazione ampliandola notevolmente

²⁰² Così D. GAROFALO, *op. ult. cit.*, 17.

²⁰³ Tutti questi istituti, come avremo modo di analizzare *infra*, sono tuttavia stati oggetto di più o meno numerose e più o meno ampie modifiche e riforme nel corso dei quindici anni di vigenza della Legge Biagi.

²⁰⁴ I casi erano tre: “a) nei casi previsti dai contratti collettivi nazionali della categoria di appartenenza dell’impresa utilizzatrice, stipulati dai sindacati comparativamente più rappresentativi”; b) nei casi di temporanea utilizzazione in qualifiche non previste dai normali assetti produttivi aziendali; c) nei casi di sostituzione dei lavoratori assenti, fatte salve le ipotesi di cui al comma 4”.

²⁰⁵ Cit. M.T. CARINCI, *L’interposizione e il lavoro interinale*, in F. CARINCI – MISCIONE (a cura di), *Il diritto del lavoro dal “Libro Bianco” al Disegno di legge delega*, Milano, 2002, 25.

²⁰⁶ Si veda l’originaria formulazione dell’art. 20, comma 3: “a) per servizi di consulenza e assistenza nel settore informatico, compresa la progettazione e manutenzione di reti intranet e extranet, siti internet, sistemi informatici, sviluppo di software applicativo, caricamento dati; b) per servizi di pulizia, custodia, portineria; c) per servizi, da e per lo stabilimento, di trasporto di persone e di trasporto e movimentazione di macchinari e merci; d) per la gestione di biblioteche, parchi, musei, archivi, magazzini, nonché servizi di economato; e) per attività di consulenza direzionale, assistenza alla certificazione, programmazione delle risorse, sviluppo organizzativo e cambiamento, gestione del personale, ricerca e selezione del personale; f) per attività di marketing, analisi di mercato, organizzazione della funzione commerciale; g) per la gestione di call-center, nonché per l’avvio di nuove iniziative imprenditoriali nelle aree Obiettivo 1 di cui al regolamento (CE) n. 1260/1999 del Consiglio, del 21 giugno 1999, recante disposizioni generali sui Fondi strutturali; h) per costruzioni edilizie all’interno degli stabilimenti, per installazioni o smontaggio di impianti e macchinari, per particolari attività produttive, con specifico riferimento all’edilizia e alla cantieristica navale, le quali richiedano più fasi successive di lavorazione, l’impiego di manodopera diversa per specializzazione da quella normalmente impiegata nell’impresa; i) in tutti gli altri casi previsti dai contratti collettivi di lavoro nazionali o territoriali stipulati da associazioni dei datori e prestatori di lavoro comparativamente più rappresentative”.

– di fatto conducendo a una sostanziale liberalizzazione²⁰⁷ – e introducendo come argine la presenza di limiti quantitativi. Analogamente a quanto successo per altri istituti riguardanti la flessibilità e le esternalizzazioni, sono numerose le modifiche – e spesso contraddittorie fra loro – nel corso del tempo: si pensi nel caso della somministrazione all’abolizione di quella a tempo indeterminato a opera della l. 24 dicembre 2007, n. 247 e la successiva reintroduzione con la l. 23 dicembre 2009, n. 191. Infine si segnala, per la somministrazione a tempo indeterminato il venir meno del requisito causale all’interno della Riforma Fornero (l. 28 giugno 2012, n. 92), strada che è poi stata seguita dal *Jobs Act*²⁰⁸, come vedremo più approfonditamente nel prossimo capitolo.

In riferimento al decentramento organizzativo, non si può non constatare il passaggio – per certi versi paradossale²⁰⁹ – da paradigma eversivo nella regolazione del rapporto fra impresa e lavoro²¹⁰ a istituto idoneo a riportare all’interno del perimetro aziendale lavorazioni altrimenti esternalizzate²¹¹; con il pregio di mantenere le esigenze di flessibilità organizzativa e di diretta conformazione delle prestazioni lavorative pur senza una esternalizzazione “in senso stretto”. Sotto questo punto di vista, a nostro modesto avviso, è condivisibile la tesi che rinviene nella somministrazione i caratteri della codatorialità in senso debole o in senso lato – cui si rinvia al terzo capitolo – sulla base della relazione trilaterale tra i soggetti coinvolti (somministratore – utilizzatore – lavoratore) che a sua volta genera una duplicazione del creditore della prestazione di lavoro, qualificabili come codatori²¹².

²⁰⁷ Così D. GAROFALO, *op. ult. cit.*, 56 che argomenta sulla base della genericità delle ragioni di carattere “tecnico, produttivo, organizzativo o sostitutivo”.

²⁰⁸ Per approfondimenti sul tema si veda V. FILÌ – RICCARDI, *La somministrazione di lavoro*, in GHERA – D. GAROFALO, *Contratti di lavoro, mansioni e misure di conciliazione vita-lavoro nel Jobs Act 2. Commento ai decreti legislativi 24 maggio 2015, nn. 80 e 81, in attuazione alla legge 10 dicembre 2014, n. 183*, Bari, 2015, 293 ss..

²⁰⁹ Così D. GAROFALO, *op. ult. cit.*, 57.

²¹⁰ In questo senso v. CHIECO, *Somministrazione, comando, appalto. Le nuove forme di prestazione di lavoro a favore del terzo*, in CURZIO (a cura di), *Lavoro e diritti dopo il d.lgs. n. 276/2003*, Bari, 2004, 91 ss..

²¹¹ Cit. CALCATERRA, *Lo staff leasing dall’ostracismo alla liberalizzazione*, in *Riv. it. dir. lav.*, 2016, 4, 579 ss.. In particolare “attraverso la somministrazione a tempo indeterminato le agenzie riescono a proporsi alle imprese utilizzatrici come veri e propri partners industriali o commerciali nel medio-lungo periodo, per esempio sostenendo la reinternalizzazione di segmenti del processo produttivo prima affidati all’esterno tramite contratti di appalto” (581).

²¹² Sostenitore di questo ragionamento fu, già parecchi anni fa, TIRABOSCHI, *Lavoro temporaneo e somministrazione di manodopera. Contributo allo studio della fattispecie di lavoro intermittente tramite agenzia*, Torino, 1999, 315 ss.. In particolare “dovrebbe allora essere più corretto ritenere [...] la sussistenza di un tipo legale a sé stante di lavoro subordinato a tempo determinato caratterizzato non solo per le particolari modalità di svolgimento della prestazione lavorativa, ma, in primo luogo, per la duplicazione del creditore della prestazione lavorativa. Gli ostacoli posti dalla nostra giurisprudenza alla possibilità che da un collegamento negoziale sorga un nuovo e autonomo contratto non paiono insormontabili e, più che in funzione di una imprescindibile necessità logico-giudica, si spiegano probabilmente alla luce delle fattispecie finora passate al vaglio della giurisprudenza o, come nel caso

A conclusione di questi “brevi cenni”, si osserva come la somministrazione, allo stato attuale della disciplina, consenta di combinare la flessibilità dello strumento con un’adeguata tutela dei lavoratori tramite il meccanismo della responsabilità solidale²¹³ e, di conseguenza, pare realizzare un “*contemperamento tra libertà economica e protezione sociale*”²¹⁴.

*della sublocazione, tipizzate dal legislatore: fattispecie che, infatti, si basano sulla combinazione tra un contratto principale e un contratto accessorio, laddove invece nella fornitura di prestazioni di lavoro temporaneo entrambi i contratti appaiono accessori nel senso che non risultano di per sé idonei a produrre effetti giuridici (salvo che per la mera retribuibilità della messa in disponibilità) in mancanza dell’altro” (317 s.). Sul punto è da riportare anche ICHINO, *Somministrazione di lavoro*, in PEDRAZZOLI (a cura di), *Il nuovo mercato del lavoro*, Bologna, 297: “viene meno ogni ostacolo concettuale allo sdoppiamento della figura del datore di lavoro e alla configurabilità di un rapporto di lavoro caratterizzato dalla compresenza di due creditori di un’unica prestazione lavorativa”. Tuttavia, è da segnalare anche la presenza di posizioni opposte: l’identità dell’oggetto dei due contratti “non comporta la duplicazione della posizione creditoria, in quanto, a fronte dello stesso oggetto del credito, vi sono diversi soggetti obbligati nei due contratti, quindi due diversi rapporti obbligatori” (CHIECO, *Delocalizzazione della subordinazione e somministrazione di lavoro: gli effetti, i rimedi*, in *Riv. it. dir. lav.*, 2005, 340 s.).*

²¹³ L’art. 35, comma 1, d.lgs. 81/2015 afferma che “l’utilizzatore è obbligato in solido con il somministratore a corrispondere ai lavoratori i trattamenti retributivi e a versare i relativi contributi previdenziali, salvo il diritto di rivalsa verso il somministratore”.

²¹⁴ Cit. ROMEI, *Il diritto del lavoro e l’organizzazione dell’impresa*, cit., 515. Nello stesso senso v. anche CIUCCIOVINO, *Il rapporto di lavoro nel mercato: la frattura del rapporto binario lavoratore/datore di lavoro*, in CORAZZA – ROMEI (a cura di), *Diritto del lavoro in trasformazione*, Bologna, 2014, 19, ss..

Capitolo 2

L'ART. 8 D.L. 138/2011 E LA CESURA NELLE TRADIZIONALI POLITICHE DEL LAVORO: UN ESPERIMENTO CONTESTATO MA RESISTENTE

2.1 L'art. 8 d.l. 138/2011 come fondamento della nuova centralità rogolatoria dei contratti secondo livello

Le riflessioni, svolte o soltanto accennate, nel capitolo precedente preludono, delineandone lo scenario storico e il contesto economico-sociale, all'analisi propriamente giuridica dell'art. 8 d.l. 138/2011. Il "paradosso" dell'art. 8 è infatti che la vicenda, concitata e turbolenta, della sua introduzione non ha affatto inciso sulla sua successiva permanenza nel nostro ordinamento lavoristico, non solo mai messa in discussione, ma anzi indirettamente rafforzata (per esempio, dall'abrogazione parziale, disposta dal d.l. 25/2017 in chiave elusiva del *referendum* programmato per il 28 maggio 2017, dell'art. 29, comma secondo, della Legge Biagi). D'altronde, è rimasta priva di effetti persino la contrarietà alla sua applicazione dichiarata con insolita solerzia dalla Confindustria e da CGIL-CISL-UIL con la Postilla del 21 settembre 2011 al Protocollo del 28 giugno dello stesso anno: sebbene vi si ricorra in modo clandestino e manchi dunque ogni accertamento sull'effettiva consistenza del fenomeno, non vi è chi non sospetti a buon fondamento una sua non accidentale diffusione almeno nella forma di estremo rimedio anti-crisi²¹⁵.

La norma dell'art. 8, inserita dal Ministro del Lavoro Sacconi nella "manovra straordinaria" di Ferragosto del 2011, adottata in una temperie resa incandescente dalla caduta della credibilità internazionale del Governo Berlusconi e dalle conseguenti forti tensioni sullo *spread* applicato dai mercati finanziari al finanziamento del debito pubblico italiano (salito a 389 punti il 4 agosto)²¹⁶ e a seguito di un'incalzata missiva dei governatori

²¹⁵ F. CARINCI – DE LUCA TAMAJO – TOSI – TREU, *Diritto del lavoro. Il diritto sindacale*, 6ª ed., vol. 1, Torino, 2013, 47.

²¹⁶ RAI NEWS 24, *Spread Btp-Bund alle stelle, nuovo record*, 5 agosto 2011: "lo spread Btp-Bund ha registrato ampie escursioni, chiudendo a 389,4".

entrante e uscente della Banca Centrale Europea del 5 agosto²¹⁷, è sopravvissuta intatta al vaglio diretto della Commissione Europea (nessuna delle 39 domande poste dal commissario Olli Rehn il 4 novembre 2011 al Governo italiano²¹⁸, di cui cinque dedicate al capitolo *Labour Market* della manovra, sfiora il punto) e della Corte Costituzionale (con la sentenza n. 221 del 4 ottobre 2012), nonché al vaglio indiretto della riforma Fornero e della riforma Renzi del mercato del lavoro²¹⁹. Viene da chiedersi quali siano le ragioni “oggettive” di tanta resilienza.

Alla luce delle considerazioni svolte nel capitolo precedente, si possono a nostro avviso individuare tre ragioni “forti”:

- 1) l’art. 8 intercetta, e anzi porta a compimento, il processo di decentramento contrattuale che segna l’esperienza regolativa del diritto del lavoro europeo²²⁰ e italiano, mettendo a disposizione dei “luoghi negoziali” costitutivi della competitività reale delle imprese e dei sistemi produttivi su di esse fondate una leva davvero potente²²¹: la derogabilità delle prescrizioni del contratto nazionale e addirittura della legge anche in materie molto delicate e prima di allora quasi pregiudizialmente inibite al dispiegamento dell’autonomia delle parti sociali istituzionalmente “periferiche” ma “economicamente” centrali²²²;

²¹⁷ Il testo – riservato – della lettera inviata da Mario Draghi e Jean Claude Trichet, presidenti entrante e uscente della Banca Centrale Europea, al “*Dear President*” Silvio Berlusconi fu pubblicato nella versione originale in inglese il 29 settembre 2011 dal sito *www.corriere.it* e anche nella traduzione italiana dai principali siti dei quotidiani (*www.ilsole24ore.it*, *www.wallstreetitalia.com*, ecc.).

²¹⁸ Il testo della lettera del Commissario europeo agli Affari Economici e Monetari, Olli Rehn, fu pubblicato l’8 novembre 2011 sul sito de *La Repubblica*: D’ARGENIO, *Ecco la nuova lettera di Olli Rehn: “Serve una manovra aggiuntiva”*, in *repubblica.it*, 8 novembre 2011.

²¹⁹ In proposito TURSÌ, *L’articolo 8 della legge n. 148/2011 nel prisma dei rapporti tra legge e autonomia collettiva*, in *Dir. relaz. ind.*, 2013, 4, 978 scrive “lungi [...] dall’essere una norma inapplicata o inapplicabile, il nostro art. 8 si rivela una norma necessaria a supportare perfino le norme successive che costantemente lo ignorano”.

²²⁰ Ribadisce la coerenza tra le indicazioni delle istituzioni europee e l’art. 8 PISANI, *Una ricetta della BCE per l’occupazione: regole specifiche aziendali*, in *Dir. relaz. ind.*, 1, 2012, 67 ss..

²²¹ Così TAGLIENTE, *Contrattazione di prossimità: clausole derogatorie, limiti ed opponibilità. Problematiche contributive*, in Atti di convegno “*La contrattazione collettiva, nazionale e decentrata, tra norma e realtà: quale spazio per l’art. 8 l. 148/2011 e per le regole sulla rappresentanza?*”, Verona, 6.11.2014, 14 s.: “che si ritenga o meno condivisibile la scelta, appare comunque indubbio che con l’art. 8 della L. 148/2011 il legislatore abbia intrapreso con decisione la strada del decentramento e della devoluzione delle fonti regolatrici del rapporto di lavoro, destinata a ridisegnare in maniera significativa il sistema delle relazioni industriali. [...] Condividendo le opinioni della dottrina più favorevole alla riforma, si può sottolineare l’importanza dell’affidamento alle parti sociali di uno strumento straordinario di de-regolazione contrattata e controllata, con il quale viene delegato al livello di contrattazione più vicino al luogo di lavoro, ma anche più sensibile alle esigenze della produzione, la regolamentazione di aspetti importanti del rapporto, con la possibilità di scambiare quote di flessibilità con incrementi dei livelli occupazionali e retributivi e di occasioni partecipative”.

²²² Un esempio interessante della forza culturale dell’art. 8 è dato dal fatto che, per eluderlo, lo si ingloba. È capitato così nell’accordo interconfederale sottoscritto il 24 novembre 2016 da Confcommercio e da CGIL-CISL-UIL, laddove viene prevista espressamente la derogabilità delle disposizioni del contratto nazionale di categoria da parte della contrattazione di prossimità, modulando la propria formulazione sul

- 2) l'art. 8 intercetta, e anzi porta a compimento, il processo di rafforzamento della esigibilità del risultato negoziale delle scelte e delle condotte delle parti sociali, mettendo a disposizione di processi decisionali storicamente tanto più complessi e difficili quanto meno riparati nella loro stabilità futura dalla “intrusione” di terzi (l'autorità giudiziaria ordinaria) una leva davvero potente: oltre cinquant'anni dopo la Legge Vigorelli, la validità *erga omnes* dei contratti stipulati a livello territoriale e aziendale²²³;
- 3) l'art. 8 intercetta, e anzi porta a compimento, il processo di flessibilizzazione degli apparati produttivi e delle loro strutture di costo, reso indispensabile dai nuovi paradigmi competitivi generati dalla crisi sistemica delle economie occidentali del biennio 2007-2008 e dal riassetto generale dell'economia internazionale, mettendo a disposizione delle imprese e dei loro sindacati una leva davvero potente²²⁴: l'adattabilità dei fattori organizzativi alle mutevoli esigenze dei mercati e alle diverse congiunture economiche (aumento dei volumi, investimenti, ridondanze di organico, modalità di assunzione, ecc.)²²⁵.

tenore letterale dell'art. 8. Si prevede per esempio che “il CCNL può definire anche la modifica di norme del contratto medesimo, per il miglioramento della competitività delle imprese, consentendo la possibilità di adottare specifiche previsioni, attraverso intese aziendali o territoriali per crisi, sviluppo, sostegno all'occupazione e aree del Mezzogiorno, con effetti derogatori e/o sospensioni in via sperimentale di istituti del CCNL, compresi quelli a contenuto economico”. Sulla rilevanza della potestà derogatoria attribuita dall'accordo interconfederale *de quo*, cfr. D'AMURI – NIZZI, *I recenti sviluppi delle relazioni industriali in Italia*, in *Quaderni di Economia e Finanza*, Banca d'Italia, 2017, 12, n. 416.

²²³ La necessità dell'intervento legislativo per rendere esigibili in misura piena le pattuizioni contrattuali è sottolineata da DE LUCA TAMAJO, *Crisi economica e relazioni industriali: alcune osservazioni sull'articolo 8 della legge n. 148/2011*, in CARAGNANO – MASSAGLI, *op. cit.*, 391 s.: “per realizzare una compiuta efficacia *erga omnes*, l'intervento legislativo era ineludibile, dal momento che neanche il vincolo previsto dall'accordo interconfederale del 2011 coinvolgeva gli iscritti a sindacati non firmatari dell'accordo in questione o i lavoratori non iscritti, ai quali non erano opponibili eventuali clausole derogatorie della disciplina contrattuale nazionale in atto; qualche dubbio, peraltro, poteva residuare anche in ordine alla vincolatività della pattuizione interconfederale nei confronti degli iscritti alla Fiom, astretta da vincolo statutario alla Cgil, ma dichiaratamente contraria all'intesa. [...] La “blindatura” legislativa era pertanto necessaria, non foss'altro che per evitare trattamenti differenziati (ovvero residue aree di non opponibilità delle previsioni derogatorie) all'interno della medesima azienda (o area territoriale) in funzione della diversa affiliazione sindacale”.

²²⁴ A. MARESCA, *La contrattazione collettiva aziendale dopo l'art. 8 del decreto legge 13 agosto 2011, n. 138*, in CARAGNANO – MASSAGLI, *op. cit.*, 401, definisce l'art. 8 “una sostanziale liberalizzazione della contrattazione collettiva di secondo livello che il legislatore ha sciolto dai vincoli autorizzatori del Ccnl”. Il riconoscimento della flessibilità come “motore” dell'art. 8 è stato naturalmente condannato con grande severità da alcuni settori del mondo del diritto; per tutti, CAMPARI, *Uno scandalo contemporaneo: la distruzione dei diritti sociali*, in www.universitàdelledonne.it, 15 aprile 2012, laddove rimarca che “la pratica politica dominante ha dato la priorità esclusiva alle pretese imprenditoriali, spacciate come foriere di benefici produttivi e occupazionali per tutti, aziende e lavoratori subordinati. In particolare, la necessità del ricorso alle flessibilità contro le ‘rigidità’ imposte dal sistema dei diritti del lavoro è la favola narrata”, dal pacchetto Treu alla Legge Biagi, per concludere che “perseverando nel misfatto, la classe al potere ci ha regalato nel 2011 l'art. 8”.

²²⁵ L'insufficienza della flessibilità introdotta a livello di normazione generale è sottolineata, rilevando una singolare relazione negativa tra la crescita notevole della flessibilità “normativa” e invece il calo della

2.2 Analisi dei presupposti competitivi (e.g. crisi, start up, investimenti), organizzativi (e.g. maggior occupazione, qualità, emersione) e culturali (e.g. partecipazione) dell'attivabilità dell'art. 8

Già il primo comma dell'art. 8 d.l. 138/2011 segna una delle sue due fondamentali novità, lasciando l'altra, la derogabilità di contratto nazionale e legge, al comma successivo: l'efficacia *erga omnes*, a patto che i contratti collettivi di prossimità, oggetto della norma, siano stipulati dai sindacati comparativamente più rappresentativi. Tuttavia, non si può certo sorvolare sull'elenco tassativo redatto dal legislatore in relazione alle finalità necessarie perché l'art. 8 d.l. 138/2011 possa essere applicato; con la conseguenza evidente che tali finalità, di fatto, siano allo stesso tempo anche un presupposto affinché l'accordo *ex art. 8* veda la luce.

La maggior parte della dottrina ha ampiamente sostenuto che l'insieme di questi presupposti sia variegato ed eterogeneo, rendendo l'ambito di applicazione della norma ampio e generico²²⁶; ma non basta: sono, infatti, da segnalare anche autorevoli posizioni più critiche, secondo cui le finalità sarebbero “*assai generiche e per nulla tassative*”²²⁷ o potenzialmente destrutturanti alla stregua di una delega in bianco²²⁸. Non mancano poi ulteriori posizioni che paventano un vizio di costituzionalità *ex art. 3* per violazione del principio di uguaglianza²²⁹.

Appare però maggiormente condivisibile la tesi – sostenuta anche da Marazza – per cui la tipizzazione delle finalità, per quanto ampia, sia assai rilevante per fugare il dubbio poc'anzi esposto. L'ampiezza, infatti, non vale a giustificare un'automatica violazione del principio di uguaglianza. A favore della posizione sostenuta, soccorre anche la locuzione “*specifiche intese*”: lo scopo dell'accordo dovrà essere, infatti,

produttività, da TRIDICO, *Riforme del mercato del lavoro, occupazione e produttività*, in *Sindacalismo*, n. 28, 2014, 61 ss..

²²⁶ Così MARAZZA, *La contrattazione di prossimità nell'articolo 8 della manovra 2011: i primi passi della dottrina giuslavoristica*, in *Dir. relaz. ind.*, 2012, I, 44; Cfr. V. FILÌ, *Contrattazione di prossimità e poteri di deroga nella Manovra di ferragosto (art. 8, d.l. n. 138/2011)*, in *Lavoro nella giur.*, 2011, 10, 977 ss..

²²⁷ Cit. SI. BOLOGNA, *Il contratto aziendale in tempi di crisi. Esperienze euro-mediterranee a confronto*, Torino, 2017, 85.

²²⁸ GARILLI, *L'art. 8 della legge n. 148/2011 nel sistema delle relazioni sindacali*, in *WP C.S.D.L.E. "Massimo D'Antona"*, 2012, n. 139, 5. Similmente, ma con toni decisamente più dissacranti scrive ICHINO, *La riforma del lavoro non si fa lanciando il sasso e nascondendo la mano*, in *Corriere della Sera*, 26 agosto 2011: “*una decisione delicata come quella dei licenziamenti non può essere oggetto di una delega in bianco alla contrattazione aziendale: occorre [...] un legislatore che se ne assuma apertamente la responsabilità politica*”.

²²⁹ Sull'argomento molto precisa e dettagliata è spiegazione di A. PERULLI –SPEZIALE, *L'articolo 8 della legge 14 settembre 2011, n. 148 e la “rivoluzione di Agosto” del Diritto del lavoro*, in *WP C.S.D.L.E. "Massimo D'Antona"*, 2011, n. 132, 29 ss..

adeguatamente indicato, con la possibilità per il giudice di sussumere il caso concreto alla fattispecie tipizzata²³⁰.

Nonostante certa dottrina parli di “scarso rilievo che assume l’elencazione degli obiettivi”²³¹, riteniamo sia doveroso partire dal testo di legge, che configura, a sommo avviso di chi scrive, delle vere e proprie condizioni²³² all’utilizzo dell’istituto.

Innanzitutto, nonostante – come peraltro già accennato – numerosa dottrina critichi spesso l’eccessiva vaghezza dei presupposti redatti dal legislatore, è possibile rinvenire due diversi filoni: il primo caratterizzato da una natura sociale, il secondo da

²³⁰ Sul punto la dottrina è divisa. A favore della tesi che pone dubbi sull’effettiva sindacabilità giudiziale delle finalità delle specifiche intese cfr. DEL PUNTA, *Cronache da una transizione confusa (su art. 8, l. n. 148/2011, e dintorni)*, in *Lav. e dir.*, 2012, 48 ss.; VALLEBONA, in F. CARINCI (a cura di), *Contrattazione in deroga. Accordo interconfederale del 28 giugno 2011 e art. 8 D.L. n. 138/2011*, Parte III: *La contrattazione in deroga*, Milano, 2012, 346; PESSI, *Ancora sull’art. 8 della seconda manovra estiva. Quali spazi per la contrattazione di prossimità?*, in *Dir. Relaz. Ind.*, 2012, 1, 63. Di parere opposto, quindi a favore del sindacato del giudice cfr. DE LUCA TAMAJO, *Prime valutazioni e questioni di legittimità costituzionale dell’art. 8 della legge n. 148 del 2011*, in *Arg. dir. lav.*, 2012, 21; A. PERULLI – SPEZIALE, *op. ult. cit.*, 30 ss.; GALANTINO, *Contrattazione di secondo livello: efficacia e requisiti*, in *Dir. e prat. lav.*, 2012, 16; ALES, *Dal “caso FIAT” al “caso Italia”. Il diritto del lavoro “di prossimità”, le sue scaturigini e i suoi limiti costituzionali*, in *WP C.S.D.L.E. “Massimo D’Antona”*, 2011, n. 134, 20.

²³¹ Sempre GARILLI, *op. cit.*, 5. Sul punto, invece, V. FILÌ, *op. ult. cit.*, 984 sottolinea autorevolmente “che la gran parte delle materie elencate non sono coerenti con i fini” e ancora ribadisce come manchi “un raccordo tra l’elenco delle materie per le quali è consentita la deroga alle norme di legge e dei c.c.n.l. e la ratio giustificativa della ‘specifiche intese’”.

²³² In dottrina si rivengono posizioni diverse. TREU, *L’accordo del 28 giugno e oltre*, in *Dir. relaz. ind.*, 2011, 3, 635 sostiene che l’imprecisione dell’elenco lo renda solo una “generica premessa rispetto ai contenuti più pregnanti del comma 2”. Posizione sostenuta anche da FERRARESI, *L’articolo 8 decreto legge n. 138/2011, supera il vaglio di costituzionalità ex art. 117 della Costituzione in tema di riparto di competenze tra Stato e Regioni*, in *Dir. relaz. ind.*, 2013, 1, 169 che scrive “la Corte però suggerisce all’interprete [...] che le finalità occupazionali menzionate nel comma 1 dell’art. 8 costituiscano, non un requisito di validità delle ‘specifiche intese’, e neanche la ratio dell’art. 8, bensì un mero obiettivo (od auspicio) del legislatore”. Fortemente critico verso questa posizione è FASSINA, *Il rapporto tra art. 8 della l. n. 148/2011 e le competenze regionali secondo la Corte costituzionale*, Ufficio giuridico e vertenza Cgil, Roma, 10 ottobre 2012, 4 il quale afferma “non vorremmo che l’assenza di qualsiasi pur minimo approfondimento sul punto da parte del Giudice delle leggi possa legittimare l’opinione di coloro che sostengono l’assoluta inutilità, dal punto di vista interpretativo, della ‘finalizzazione’ degli accordi di prossimità”. Sulla necessità del perseguimento degli scopi di cui al comma 1, art. 8 si veda PRETEROTI, *L’efficacia del contratto aziendale dopo l’art. 8 D.L. n. 138/2011, convertito in legge n. 148/2011*, in *Giur. it.*, 2012, 11, 2455. Propende per la rilevanza delle finalità anche BROLLO, *Mansioni del lavoratore, classificazione e inquadramento del personale*, in F. CARINCI (a cura di), *Contrattazione in deroga. Accordo interconfederale del 28 giugno 2011 e art. 8 del D.L. n. 138/2011*, Milano, 2012, 387 secondo cui le finalità integrano la “causa normativa della capacità negoziale delegata”. Sul versante della giurisprudenza (Trib. Torino, decreto 23 gennaio 2012) pare delinearsi la prima soluzione, infatti PAPA, *Verso l’autarchia contrattuale? L’efficacia erga omnes del contratto collettivo specifico (e separato) al tempo della “prossimità”*, in *Riv. it. dir. lav.*, II, 718 suggerisce un’interpretazione senza limiti di materie e senza alcuna verifica. La questione è negli effetti molto rilevante per configurare la sindacabilità da parte del giudice, per cui si rimanda alla nota 5 di questo capitolo. Infine, rimane da segnalare l’isolata posizione di GALANTINO, in F. CARINCI (a cura di), *op. ult. cit.*, Parte II: *L’art. 8 del D.L. n. 138/2011: interpretazione e costituzionalità*, Milano, 2012, 239 secondo la quale l’elenco dei limiti teleologici, data l’inconciliabilità delle previsioni che lo compongono, è di tipo disgiuntivo e non cumulativo. Quest’opinione, a sommo avviso di chi scrive, non è condivisibile, non solo per la presenza di un elemento “trasversale” come l’adozione di forme di partecipazione, ma anche per una sovrapposizione possibile tra gli aspetti economici e sociali (e.g. qualità dei contratti – emersione del lavoro irregolare).

una natura economica. A questa suddivisione, va infine aggiunta una terza finalità *sui generis*, che rappresenta una particolarità all'interno dell'elencazione, connotata da quella che si potrebbe definire una "natura culturale".

Alla natura sociale sono riconducibili le intese finalizzate "*alla maggiore occupazione*"²³³, "*alla qualità dei contratti di lavoro*"²³⁴ e "*all'emersione del lavoro irregolare*"²³⁵. Ciò che preme sottolineare è come, a un'attenta lettura, quelli che appaiono essere dei semplici presupposti organizzativi in realtà siano delle vere e proprie clausole sociali. Infatti, tutte queste fattispecie sono evidentemente volte a migliorare la condizione sociale non solo dei singoli lavoratori, ma anche degli stessi contesti familiari e comunitari in cui essi operano. Di conseguenza, pare delinearsi chiaramente un approccio quasi "sinallagmatico" del legislatore, che concede le deroghe solamente ove vi sia un impegno nel miglioramento delle condizioni sociali; approccio che, visto nell'ottica di un'ipotetica questione di costituzionalità – tra l'altro mai sollevata, nonostante i dubbi della dottrina –, si configura come del tutto privo di irragionevolezza.

Non va tra l'altro dimenticato come la norma in questione sia stata adottata in una condizione e in una logica tipicamente emergenziali, nel mezzo della più grave crisi economica conosciuta dal Paese nel secondo dopoguerra e nella fase più acuta di un processo di deterioramento dei principali parametri di affidabilità finanziaria del nostro sistema: nel 2009 il P.I.L. italiano era crollato del 5,5% dopo uno sdruciolamento nell'anno precedente dell'1,2%²³⁶; e l'occupazione era calata bruscamente nel 2009 dell'1,6% e nell'anno successivo dello 0,7%²³⁷ nonostante la spesa per gli

²³³ A proposito della maggiore occupazione si rinviene una piccola querelle: BAVARO, *Azienda, contratto e sindacato*, Bari, 2012, 143 ritiene che il miglioramento degli indici economici, condizione per procedere alle nuove assunzioni, debba essere perseguito attraverso deroghe riguardanti la già sussistente organizzazione produttiva, quindi anche il personale già in attività presso l'azienda, altrimenti "*costituirebbe un'incentivazione a nuove assunzioni e non una necessità tecnico-produttiva aziendale tale da richiedere la specializzazione normativa*". Contrari a quest'interpretazione perché porterebbe i sindacati ad anteporre gli interessi dei non assunti a quelli degli assunti, ossia – in altri termini – bilanciare le esigenze aziendali con interessi pubblici, sono RUSSO, in F. CARINCI (a cura di), *op. ult. cit.*, Parte IV: *Interventi*, 471; PAOLITTO, *Il sostegno alla contrattazione di prossimità tra la norma inderogabile di legge e le lenti del giudice*, in *Quaderni Fondazione Marco Biagi*, 2011, 2, 13 (consultabile online su www.fmb.unimore.it).

²³⁴ TAMPIERI, *Considerazioni sull'effettività dell'art. 8, comma 2-bis della legge n. 148/2011*, in *Quaderni Fondazione Marco Biagi*, 2011, n. 2, 5 (consultabile online su www.fmb.unimore.it) descrive la locuzione come oscura e atecnica per riferirsi a un complessivo miglioramento delle condizioni di lavoro.

²³⁵ In proposito non sono molto chiari i confini di utilizzo visti i possibili dubbi di legittimità che potrebbero scaturire da intese siffatte. Sul punto cfr. BAVARO, *op. ult. cit.*, 145 il quale ritiene che le specifiche intese modificative dovrebbero riguardare la sola regolarizzazione del lavoro in nero e non il proseguimento del rapporto.

²³⁶ Dati World Bank e ISTAT.

²³⁷ Dati ISTAT.

ammortizzatori sociali usati per tamponare l'emorragia occupazionale avesse raggiunto nel 2010 l'enorme valore di 19.087 milioni di euro²³⁸. D'altronde se, alla luce dei dati dirimenti testé rammentati, il criterio occupazionale appare incontestabile, va anche osservato come il riferimento alla qualità dei contratti sia funzionale all'esigenza di conferire stabilità e adeguati contenuti professionali e organizzativi al lavoro contro il rischio (o la tentazione) di approfittare di un contesto lacerato per accentuare la precarietà, ridurre la remunerazione, praticare il sottoinquadramento, ecc.; e come parimenti il riferimento alla lotta contro l'irregolarità confermi e ribadisca una tradizionale attitudine delle politiche del lavoro italiane (dall'art. 78 della legge 498/1998 alla legge 383/2001)²³⁹.

In riferimento, invece, ai presupposti definiti competitivi – crisi, *start up*, investimenti – nel titolo del paragrafo, risulta evidente la loro natura economica. All'interno di questo secondo filone si comprendono le intese finalizzate “agli incrementi di competitività e di salario”²⁴⁰, “alla gestione delle crisi aziendali e occupazionali”²⁴¹, “agli investimenti e all'avvio di nuove attività”. È interessante notare come all'interno di questa categoria si rinviengano sia finalità di carattere contenitivo e difensivo – si pensi alla gestione delle crisi aziendali e occupazionali –, sia di carattere propulsivo; ecco allora che emerge l'intenzione del legislatore di sfruttare l'art. 8 d.l. 138/2011 come istituto, non solo emergenziale di reazione alla crisi, ma anche, più in generale, come strumento idoneo ad essere utilizzato in pianta stabile nel nostro sistema di relazioni industriali. Anche in questo caso, si segnala come l'apparente irriducibilità a una matrice unitaria del razionale della norma, laddove incorpora nella stessa fattispecie crisi e investimento, esprima invece una consecuzione logica e ragionevole intervenendo, con uno strumento normativo di per sé flessibile, in quelle

²³⁸ Dati INPS.

²³⁹ PACIFICO, *Le politiche per l'emersione del lavoro non regolare sono davvero fallite?*, in *bancadati.italialavoro.it*, Roma, 2004. Per approfondimenti v. MELDOLESI, *Occupazione ed emersione. Nuove proposte per il Mezzogiorno d'Italia*, Roma, 2000 e IDEM, *IX Relazione*, in Comitato per l'emersione del lavoro non regolare presso la Presidenza del Consiglio dei Ministri, Roma, 2003. Più recente, alla luce del c.d. Collegato Lavoro (l. 183/2010), v. D. GAROFALO, *Misure contro il lavoro sommerso*, in MISCIONE – D. GAROFALO, *Il Collegato Lavoro 2010. Commentario alla Legge n. 183/2010*, Milano, 2011, 863 ss..

²⁴⁰ Vi è chi rinviene in questo scopo la possibilità, non esplicitata al comma 2, di derogare anche in materia di retribuzione (cfr. RUSSO, in F. CARINCI (a cura di), *op. cit.*, 499). Autorevole dottrina ha poi configurato un rilievo indiretto della retribuzione nell'ambito della disciplina dell'inquadramento, modificabile ex lett. b), comma 2, art. 8 (cfr. G. SANTORO PASSARELLI, *Accordo interconfederale 28 giugno 2011 e art. 8 d.l. 138/2011 conv. con modifiche l. 148/2011: molte divergenze e poche convergenze*, in *Arg. dir. lav.*, 2011, 6, 1244).

²⁴¹ La crisi è qualificata come tale dalla l. 23 luglio 1991, n. 223 che regola il licenziamento collettivo operato nell'ambito di precise procedure sindacali, non rendendo sufficiente la crisi deliberata a livello endoaziendale dal consiglio di amministrazione: così RUSSO, in F. CARINCI (a cura di), *op. cit.*, 471.

che ben possono essere considerate due fasi congiunturalmente e temporalmente distinte e successive della vita aziendale.

Merita, restando in tema, un approfondimento il presupposto che si riferisce alle nuove attività, con implicito, ma non per questo meno evidente, riferimento alle c.d. *start up*. A riprova, è infatti curioso osservare come, a poco più di un anno dall'art. 8, il Parlamento, su impulso del Governo tecnico presieduto da Mario Monti che era succeduto al Governo di centro-destra e in particolare del Ministro allo Sviluppo Economico Corrado Passera, abbia adottato, fra le “*ulteriori misure urgenti per la crescita del Paese*” previste dal d.l. 18 ottobre 2012, n. 179, convertito nella l. 17 dicembre 2012, n. 221, una norma dedicata alle “*imprese start up innovative*”, come tali già ricomprese nella previsione dell'art. 8 d.l. 138/2011, e finalizzata a favorirne il consolidamento competitivo creando condizioni favorevoli, e cioè meno costrittive sul piano lavoristico.

In particolare, per tali imprese – identificate dall'art. 25 d.l. cit. in quanto dedicate in via esclusiva a sviluppare, realizzare e commercializzare prodotti o servizi innovativi ad alto valore tecnologico, in quanto impegnate in significativi investimenti in *research & development* e in quanto *employer* per almeno il 30% della loro dotazione di personale di collaboratori laureati –, veniva introdotto un regime agevolato per le assunzioni a tempo determinato, in deroga al d.lgs. 6 settembre 2001, n. 368. Nello specifico, i vantaggi indicati dall'art. 28 d.l. 179/2012 riguardano tre ambiti: a) la presunzione di sussistenza delle causali *ex art. 1, comma 1, d.lgs. 368/2001*, per i contratti di durata compresa tra sei e trentasei mesi; b) l'assenza di termini temporali minimi per la successione di più contratti; c) l'esenzione delle limitazioni quantitative previste al fine di limitare il numero di assunzioni a termine ammesse da parte dello stesso datore di lavoro²⁴².

Se ne ricava che, pur avendo una *ratio* economica simile a quella dell'art. 8 d.l. 138/2011 oggetto della ricerca, la disciplina delle *start up* prevista dal d.l. 179/2012 se ne differenzia per la forma, articolata in maniera assai diversa: una deroga direttamente discendente dalla legge, e non delegata all'esercizio dell'autonomia contrattuale. A questo punto è inevitabile interrogarsi sul fatto se si configuri o meno la possibilità di un utilizzo cumulativo dei due istituti. Di tale questione, in qualche misura ben sollevabile

²⁴² CORDELLA, *Riforma Fornero e start up innovative, le modifiche targate 2012 in tema di contratto a tempo determinato: tra finalità economico-occupazionali e recepimento del diritto comunitario*, in WP C.S.D.L.E. “Massimo D'Antona”, 2013, n. 171, 9 ss..

in astratto, vi è traccia nel dibattito parlamentare svoltosi in Commissione Lavoro e in aula sulla compatibilità di un utilizzo congiunto, con conseguente somma tra i benefici della deroga legale e quelli della deroga contrattuale. L'indicazione offerta dai lavori parlamentari va nel senso dell'ammissibilità del ricorso contemporaneo e "integrato" dei due strumenti²⁴³, quello dell'art. 28 e quello dell'art. 8.

Tornando al punto di partenza, ossia all'elenco tassativo dei presupposti necessari per la conclusione di intese ex art. 8 d.l. 138/2011, rimane da analizzare la fattispecie relativa "all'adozione di forme di partecipazione dei lavoratori". L'inserimento del tema della partecipazione non può passare inosservato²⁴⁴, trattandosi di un tema tradizionalmente estraneo²⁴⁵, o almeno molto periferico, rispetto alla storia delle nostre relazioni industriali²⁴⁶, una sorta di virtuosa anomalia dalla difficile identificazione: tanto che la soluzione cui viene indotto l'interprete è di riconoscere, nell'inserimento accanto alle altre della finalità partecipativa, il tentativo, da parte di un legislatore particolarmente sensibile a tale prospettiva, di evocarla in maniera espressa per favorirne l'avvio e l'implementazione. Per questa suggestione, siamo ricorsi all'espressione di "natura culturale".

A dire il vero, il tema della partecipazione era a lungo stato oggetto di discussioni per lo più teoriche tra una stretta cerchia di giuristi²⁴⁷. Più di recente, con l'inizio del nuovo millennio la materia è tornata in auge, come già si è avuto modo di

²⁴³ V. verbale della seduta in Senato n. 848 del 4 dicembre 2012.

²⁴⁴ La prima formulazione di una proposta analoga a quello che poi sarebbe divenuto l'art. 8 si ritrova in un volumetto, presentato in un convegno al C.N.E.L. nel 2000, di BAGLIONI – CASTRO – FIGURATI – NAPOLI – PAPARELLA, *Oltre la soglia dello scambio. La partecipazione dei lavoratori nell'impresa. Idee e proposte*, CESOS, Roma, 2000. Vi si diceva infatti, a pagina 46: "la legge dovrebbe prevedere la possibilità di fruire di incentivi di tipo normativo, che derivano dalla facoltà, riconosciuta alle parti, di adattamento delle norme di fonte legislativa e contrattuale".

²⁴⁵ A tal proposito è illuminante il ricordo malinconico offerto da Paolo Tosi nel ricordare gli sforzi del "gruppo di Torino", nato a metà degli anni Ottanta e composto dalle parti sociali e da esperti giuslavoristi, che "passò ad esplorare le prospettive di percorsi partecipativi, ma non riuscì a conseguire risultati apprezzabili. Ci riprovò agli inizi degli anni novanta ma desistette quando registrò che le preoccupazioni e gli interessi dei componenti restavano confinati alle prospettive, peraltro confuse, di manutenzione/revisione del Protocollo [n.d.r. il Protocollo Ciampi-Giugni del 1993]. La mia esperienza mi conferma insomma nella espressa convinzione che ben difficilmente le parti sociali, in forza di sollecitazioni flebili, riescano ad intraprendere concreti percorsi partecipativi". Cit. P. TOSI, *La nuova società europea e le relazioni industriali*, in *Arg. dir. lav.*, 2004, 2, 502.

²⁴⁶ ICHINO, *La partecipazione dei lavoratori nell'impresa. Le ragioni di un ritardo*, in *Riv. it. dir. lav.*, 2013, n. 4, 861 ss. ritiene che una delle premesse dell'Accordo interconfederale 28 giugno 2011 ("la contrattazione collettiva rappresenta un valore e deve raggiungere risultati funzionali all'attività delle imprese e alla crescita di un'occupazione stabile e tutelata e deve essere orientata a una politica di sviluppo adeguata alle differenti necessità produttive da conciliare con il rispetto dei diritti e delle esigenze delle persone") rappresenti un avvicinamento alla cultura partecipativa.

²⁴⁷ E.g. MONTALENTI, *Democrazia industriale e diritto dell'impresa*, Milano, 1981; PEDRAZZOLI, *Democrazia industriale e subordinazione. Poteri e fattispecie nel sistema giuridico del lavoro*, Milano, 1985; TREU, *Cogestione e partecipazione*, in *Dir. lav. e relaz. ind.*, 1989, 597 ss..

rammentare nel capitolo precedente, in parte sospinta da venti comunitari, allontanandosi dall'attributo di "grande assente"²⁴⁸ dal nostro sistema di relazioni industriali e dal relitto storico dell'art. 46 Cost.; in particolare, non si può non sottolineare ancora una volta come al modello partecipativo siano progressivamente giunte diverse culture e tradizioni politiche. Il nuovo interesse è alimentato da due ordini di ragioni: il primo deriva dal sempre maggiore reciproco condizionamento tra ordinamento europeo e ordinamenti nazionali; il secondo invece trova la sua origine nella ricerca di nuovi modelli di relazioni industriali, che si lascino alle spalle il tradizionale conflitto sindacale di natura rivendicativo-contrattuale²⁴⁹, in risposta alla crisi economica che ha attanagliato l'economia in questi ultimi anni. Viene da sé che l'argomento porti annessa la materia della rappresentanza aziendale, e di fatti non è un caso che a introdurla tra i fini sia proprio quell'art. 8 che per la prima volta imprime un'enorme forza propulsiva alla contrattazione di prossimità, compresa ovviamente quella aziendale.

Ciò che va sottolineato, argomentando in dissenso da coloro che ritengono i presupposti dell'art. 8 passibili di incostituzionalità per l'eccessiva vaghezza e indeterminatezza²⁵⁰, con conseguente irragionevole violazione del principio di uguaglianza ex art. 3 Cost., è che anche qui il legislatore ha deciso che l'art. 8, e la conseguente possibilità di deroga *in pejus*, sia attivabile in una situazione aziendale dove il rischio della perdita di diritti e/o garanzie per i lavoratori venga compensato dal fatto che i lavoratori stessi, o i rappresentanti e/o dirigenti sindacali da loro delegati, siano abilitati in modo speciale e rafforzato a tenere la situazione sotto controllo grazie, per l'appunto, al fatto istituzionale della loro partecipazione²⁵¹ ai meccanismi di governo, o almeno di gestione, dell'impresa. Tuttavia, in proposito si registra anche dottrina contraria, la quale sostiene che inserire la partecipazione tra i presupposti che consentono la riduzione dei livelli di protezione sarebbe, in realtà, solo una strumentalizzazione ai fini della promozione della competitività d'impresa, con il

²⁴⁸ Cit. ZOPPOLI, *Rappresentanza collettiva dei lavoratori e diritti di partecipazione alla gestione delle imprese*, in *Dir. lav. e relaz. ind.*, 2005, 3, 376.

²⁴⁹ ALAIMO, *L'eterno ritorno della partecipazione: il coinvolgimento dei lavoratori al tempo delle nuove regole sindacali*, in *WP C.S.D.L.E. "Massimo D'Antona"*, 2014, n. 219, 11.

²⁵⁰ A. PERULLI - SPEZIALE, *L'articolo 8 della legge 14 settembre 2011, n. 148 e la "rivoluzione di Agosto" del Diritto del lavoro*, in *WP C.S.D.L.E. "Massimo D'Antona"*, 2011, n. 132, 30.

²⁵¹ Sul punto si esprime favorevolmente VALLEBONA, *L'efficacia derogatoria dei contratti aziendali o territoriali: si sgretola l'idolo dell'uniformità oppressiva*, in *Mass. giur. lav.*, 2011, 10, 682 che da tempo sosteneva *de iure condendo* l'inserimento "di istituti partecipativi" come rimedio alle "criticità del sistema" dell'ordinamento lavoristico.

rischio per i lavoratori di un conseguente effetto *boomerang*²⁵².

Sull’inserimento nel testo dell’art. 8 del presupposto delle prassi partecipative per l’accesso al regime derogatorio, influì certamente anche l’esigenza da parte del Governo di dare uno sbocco, attraverso quello che nel gergo diplomatico si definisce un “segnale di attenzione”, alla pressione politico-istituzionale che proveniva da influenti settori sia della maggioranza sia dell’opposizione. Infatti, in Senato era accaduto che fossero confluiti in un unico disegno di legge sulla partecipazione dei lavoratori quattro proposte di diversa matrice (due della maggioranza e due dell’opposizione²⁵³) e che in Commissione Lavoro si fosse già trovata piena convergenza su un testo di legge (quello che sarebbe poi stato trasfuso quasi letteralmente nell’art. 4, comma 62, l. 28 giugno 2012, n. 92, la c.d. Legge Fornero sulla riforma del mercato del lavoro). Preoccupati dall’accelerazione parlamentare, le organizzazioni sindacali, senza la CGIL, le associazioni datoriali e il Governo avevano sottoscritto il 9 dicembre 2009 un “Avviso comune sulla partecipazione dei lavoratori” – di carattere prevalentemente metodologico, ma comunque sorretto dal comune obiettivo di favorire la crescita economica – contenente una sorta di “moratoria” di un anno per ogni iniziativa legislativa, in attesa che le parti maturassero gli esiti delle procedure di sperimentazione partecipativa in corso e il Governo definisse nel frattempo un “codice della partecipazione”, che però non vide mai la luce²⁵⁴. Tuttavia, il periodo di “astensione” parlamentare era scaduto da tempo e lo schieramento *bipartisan* filo-partecipativo, assai attivo soprattutto in Senato, aveva ripreso vigore. Di qui la scelta, pur all’interno di un provvedimento per certi versi emergenziale, di ospitare un nitido riferimento al tema dell’implementazione dell’art. 46 Cost.²⁵⁵.

Proceduto all’inquadramento delle finalità nelle tre tipologie indicate, appare

²⁵² ALAIMO, *L’eterno ritorno della partecipazione: il coinvolgimento dei lavoratori al tempo delle nuove regole sindacali*, cit., 15 s..

²⁵³ *Ibidem*, 13.

²⁵⁴ Ricostruisce la vicenda ZOPPOLI, *Modelli partecipativi e tecniche di regolazione dei rapporti di lavoro*, in CARAGNANO – MASSAGLI (a cura di), *op. cit.*, 570.

²⁵⁵ I disegni di legge *supra* ricordati sono rispettivamente A.S. 803 (Castro), A.S. 964 (Treu), poi unificati insieme con i successivi d.d.l. A.S. 1307 (Bonfrisco) e A.S. 1531 (Adragna): essi furono poi affidati all’esame congiunto delle Commissioni 6a (Finanze e Tesoro) e 11a (Lavoro e Previdenza Sociale) nella seduta del 29 luglio 2008. Il testo unificato, elaborato dal sen. Ichino, fu pubblicato nella seduta congiunta del 20 maggio 2009. Dopo la pausa di cui si dà conto nel testo, fu approvato e pubblicato nella seduta del 28 febbraio 2012, per poi “transitare” nel testo della Legge Fornero, che sarebbe stata presentata in Senato il 5 aprile 2012 e approvata dal Senato il successivo 31 maggio (la Camera la avrebbe poi approvata senza modifiche il 28 giugno). È opportuno osservare, a conferma della presente ricostruzione, che, nel testo originale del d. l. 138 inviato dal governo al Senato, non compariva il riferimento alle forme di partecipazione: esso fu infatti introdotto proprio dal Senato nel corso dell’esame di conversione. Tutti i materiali sono pubblicati sul sito istituzionale del Senato www.senato.it.

non disutile procedere per ciascuna di esse, sia pure sommariamente, all'individuazione concreta dei casi coperti dalle previsioni normative dell'art. 8 nello svolgimento delle attività d'impresa.

Per quanto concerne il caso della maggiore occupazione, le questioni che si possono porre sono le seguenti: a) se l'incremento occupazionale debba essere strutturale, attraverso l'assunzione di personale a tempo indeterminato, o possa essere anche soltanto congiunturale, attraverso l'assunzione di personale a termine e, ulteriormente, se il personale assunto a termine debba essere alle dirette dipendenze dell'impresa che invochi le deroghe *ex art. 8* o possa anche essere somministrato da un'agenzia per il lavoro ovvero comandato o distaccato da un'impresa terza, appartenente o meno allo stesso gruppo aziendale; b) se l'incremento occupazionale debba essere misurato soltanto sulle assunzioni o sulle assunzioni al netto²⁵⁶ del *turnover* fisiologico ovvero al netto di contemporanee operazioni di *outsourcing* ovvero ancora al netto di iniziative di accesso economicamente incentivato alle dimissioni o al pensionamento talché il numero degli occupati totali debba comunque essere superiore a quello vigente in una data anteriore individuata come riferimento per una comparazione omogenea. Nel silenzio della dottrina sul tema, pare possibile, a nostro sommo avviso, affermare con il supporto dell'interpretazione letterale che l'art. 8 autorizzi anche le soluzioni più "flessibili", una volta che la volontà delle parti sia limpida in tale direzione e adeguatamente motivata e purché non vengano infranti gli "argini" del c.d. limiti esterni²⁵⁷ e dunque sussista sempre il pieno rispetto dei principi costituzionali e dei principi internazionali ed europei. Tuttavia, riteniamo che, per la particolare delicatezza delle materie derogabili, sia pure in parte non trascurabile "svuotate" dal *Jobs Act* del 2015²⁵⁸, sia opportuno – in ottica sistematica – ricorrere con costanza a una sorta di "principio di proporzione"²⁵⁹: per esempio, se l'incremento occupazionale

²⁵⁶ La nozione di "aumento netto" del numero dei dipendenti dell'impresa interessata rispetto alla media dei dodici mesi precedenti è presente nella legislazione comunitaria: soltanto infatti di "aumento netto", i regimi di aiuti per l'assunzione di lavoratori svantaggiati sono compatibili con il mercato comune ai sensi dell'art. 87, par. 3 del TUE e sono esenti dall'obbligo di notifica di cui all'art. 88, par. 3, TUE. Di qui, la nozione stessa è stata "importata" nella legislazione nazionale: di "incremento occupazionale netto" parla per esempio l'art. 1, comma 3 (*"Incentivi per le nuove assunzioni a tempo indeterminato di lavoratori giovani"*) d.l. 28 giugno 2013, n. 76 convertito in l. 9 agosto 2013, n. 99.

²⁵⁷ Cui fa riferimento il comma 2-bis dell'art. 8: *"fermo restando il rispetto della Costituzione, nonché i vincoli derivanti dalle normative comunitarie e dalle convenzioni internazionali"*; sul punto v. V. FILÌ, *op. ult. cit.*, 982 s..

²⁵⁸ Si pensi per esempio al tema dell'adibizione a mansioni inferiori: G. SANTORO PASSARELLI, *Il contratto aziendale in deroga*, in WP C.S.D.L.E. "Massimo D'Antona", 2015, n. 254, 16.

²⁵⁹ Cfr. A. PERULLI, *Razionalità e proporzionalità nel diritto del lavoro*, in *Dir. lav. e relaz. ind.*, 2005, 23 ss.. E ancora PERSIANI, *Diritto del lavoro e razionalità*, in *Arg. dir. lav.*, 1995, 1, 7: *"il controllo di*

invocato dalle parti per legittimare il ricorso alla deroga è limitato e/o alimentato soprattutto da personale a termine o in somministrazione, è d'uopo che la deroga autorizzata sia prudentemente limitata o in relazione alla sua durata o in relazione al suo perimetro di azione o ancora in relazione alla sua intensità, così da mantenere congruo il rapporto tra il bene conseguito (le assunzioni) e il bene rinunciato (la protezione economica e sociale) pur sotto la “copertura” generale del consolidamento e dello sviluppo dell'impresa come luogo e bene comune.

Per quanto concerne il caso della qualità dei contratti di lavoro, gli esempi possibili sono agevolmente riferibili: alla conversione di rapporti di lavoro a tempo determinato o in somministrazione in rapporti a tempo indeterminato; alla conversione di rapporti a tempo parziale o a chiamata in rapporti a tempo pieno; alla conversione di rapporti di collaborazione autonoma o para-subordinata in rapporti di lavoro subordinato; a operazioni di *insourcing* di attività e di servizi precedentemente terziarizzati (per esempio, l'internalizzazione della rete di vendita o dei magazzini di prodotto finito o della guardiania o della manutenzione predittiva); a operazioni di omologazione dei trattamenti economico-normativi attraverso la caducazione di regimi speciali (quali il salario d'ingresso per i neo-assunti); all'attivazione di forme speciali di prestazione quali il telelavoro, il lavoro da remoto, ecc.. Tuttavia, altre fattispecie possono essere plausibilmente prefigurate: si pensi ad accordi che prevedano l'erogazione di significativi interventi formativi in chiave di “formazione continua” ovvero in chiave di riqualificazione o di riconversione professionale ovvero ancora in chiave di accesso a percorsi di carriera interna²⁶⁰.

Per quanto concerne l'adozione di forme di partecipazione, lo spettro è molto ampio dal punto di vista concettuale, ma crediamo sia appropriato e prudente fare riferimento esclusivo alle forme contenute nell'ampio e articolato “catalogo” contenuto nel sessantaduesimo comma dell'art. 4 della Legge Fornero sul mercato del lavoro e

razionalità o ragionevolezza si colloca, infatti, su un crinale che corre tra il controllo di legittimità e quello di merito, con vistosi sconfinamenti verso quest'ultimo. Ciò perché quel controllo attiene sia alla rispondenza, in termini di valutazione politica qual è inevitabilmente quella del ragionevole, dei mezzi utilizzati agli interessi da perseguire, sia alla 'congruità o arbitrarietà del bilanciamento degli interessi configgenti' che è stato realizzato con gli atti assoggettati a quel controllo". Passando dalla dottrina all'amministrazione, tale principio di proporzionalità si rinviene anche nell'interpello ministeriale n. 30/2014, Roma, 2 dicembre 2014 – a proposito di un'eventuale intesa ex art. 8 d.l. 138/2011 che aumentasse il tetto massimo di lavoratori assunti a termine – il quale afferma che “*pertanto appare evidente come l'intervento della contrattazione collettiva di prossimità non potrà comunque rimuovere del tutto i limiti quantitativi previsti dalla legislazione o dalla contrattazione nazionale ma esclusivamente prevederne una diversa modulazione*”.

²⁶⁰ MALZANI, *La qualità del lavoro nelle politiche per l'impiego e nella contrattazione decentrata*, in WP C.S.D.L.E. “Massimo D'Antona”, 2016, n 313, 8 s..

costituito da ben sette voci: a) obblighi rafforzati di informazione, consultazione e negoziazione sindacale; b) organismi congiunti, misti o paritetici, ma comunque dotati di adeguate prerogative per il controllo dell'applicazione di piani aziendali oggetto di intese sindacali; c) organismi congiunti delegati alla gestione di temi quali la sicurezza del lavoro, l'organizzazione del lavoro, le pari opportunità, i premi di risultato, il *welfare* aziendale, i servizi sociali, ecc.; d) organi di sorveglianza; e) partecipazione dei lavoratori agli utili; f) ingresso dei rappresentanti dei lavoratori nei consigli di sorveglianza previsti dal "modello duale" disegnato dalla riforma Vietti del 2003; g) partecipazione azionaria al capitale d'impresa. Ogni diversa pretesa di ricomprendere nella nozione di partecipazione forme attenuate – e, soprattutto, non formalizzate in modo trasparente e compiutamente esigibile da parte dei lavoratori e dei loro rappresentanti – di coinvolgimento dei lavoratori, talora presenti in aziende "paternalistiche" a basso tasso di sindacalizzazione e a elevato tasso di mobilitazione emotiva dei collaboratori, andrebbe a nostro avviso respinta con fermezza, in quanto mistificatoria e manipolatoria.

Per quanto concerne l'emersione del lavoro irregolare, è facile immaginare i casi relativi all'assunzione di lavoratori "in nero", o falsamente inquadrati come artigiani o consulenti titolari di partita I.V.A., o falsamente organizzati in cooperativa sociale, o fraudolentemente utilizzati in tirocini gratuiti. Purtroppo, è sufficiente scorrere le statistiche europee per cogliere un'evidente anomalia italiana, consistente in una percentuale di lavoratori *self-employed* pari al 21% contro una media europea del 14%, con punte del 9% in Germania e in Svezia o dell'8% in Danimarca²⁶¹. E i fatti confermano quanto testé affermato: la prima e più vistosa applicazione "conclamata"²⁶² dell'art. 8 riguardò – e ne tratteremo diffusamente più oltre – un massivo ricorso abusivo all'associazione in partecipazione in una grande azienda di confezioni, la Golden Lady.

Per quanto concerne gli incrementi di competitività²⁶³, siamo in presenza di numerose diverse configurazioni possibili, non tanto della sua nozione, quanto piuttosto della sua concreta declinazione nelle specifiche condizioni di mercato, di congiuntura

²⁶¹ Dati EUROSTAT.

²⁶² Si legge infatti in BOLLANI, *Contrattazione collettiva di prossimità e limiti costituzionali* (nota a Corte cost. 4 ottobre 2012, n. 221), in *Arg. dir. lav.*, 2012, 6, 1223 che il caso Golden Lady "ha avuto una certa eco, anche e soprattutto per il numero di persone cui è destinato ad applicarsi, il contratto aziendale stipulato [...] al fine di prorogare di un anno l'applicazione delle stringenti norme introdotte dalla legge n. 92 del 2012 in materia di associazione in partecipazione".

²⁶³ Da qui seguirà una serie di riferimenti economici volti all'incremento della competitività. Tra i tanti v. TUNISINI – PENCARELLI – FERRUCCI, *Economia e management delle imprese: strategia e strumenti per la competitività e la gestione aziendale*, Milano, 2014, *passim* e in particolare la Parte II: *Lo sviluppo d'impresa: processi strategici e organizzativi*, 144 ss..

economica, di tecnologia e di processo, di prodotto e di struttura dei costi, di organizzazione del lavoro, di posizionamento del marchio e dei listini, ecc.. A seconda dei casi, rientrano certamente – limitandoci a esemplificazioni che coinvolgano la prestazione dei lavoratori – nella previsione dell’art. 8: l’aumento della flessibilità operativa attraverso spostamenti di masse d’orario o la redistribuzione dei periodi feriali; la riduzione dei costi attraverso la maggior saturazione degli impianti conseguita con la rimodulazione e la riorganizzazione dei turni (copertura delle notti e delle festività); l’elevazione degli *standard* di produttività attraverso l’intensificazione dei ritmi, delle cadenze e delle saturazioni; l’incremento dell’efficienza attraverso la razionalizzazione delle strutture impiegate di supporto, la riduzione delle funzioni gerarchiche di controllo a basso valore aggiunto, la semplificazione del flusso produttivo e della *supply chain*; il lancio di nuovi prodotti a maggior capacità di penetrazione dei mercati e di generazione di marginalità; l’aumento dei volumi produttivi e dei *market share*; ecc.. Anche di fronte a questa “causale” di attivazione dell’art. 8, appare appropriato il richiamo al “principio di proporzione” prima evocato (e che poi altro non è che un’applicazione del generalissimo “principio di precauzione”): tanto più esteso è il teorico campo di applicazione della potestà derogatoria riconosciuta dall’art. 8, anche per effetto della genericità dei suoi presupposti fattuali, quanto più va ricercato, nella formulazione dell’intesa che ne costituisce la piattaforma logico-giuridica e ancor più nella composizione reale degli interessi in campo recepita da quella stessa intesa, un appropriato bilanciamento. Se è vero cioè che mille sono gli elementi che conducono a una migliore competitività aziendale, ebbene, non tutti quegli elementi, e non tutti i benefici ricavati dal loro utilizzo, legittimano la rinuncia al perimetro difensivo della legge e del contratto nazionale: ma soltanto quelli che mobilitano un risanamento, un recupero, una ripresa, un consolidamento, uno sviluppo dell’azienda tale da costituire un’esperienza di quella “utilità sociale” richiamata espressamente dall’art. 41 Cost.. Ma vi è di più: una tale interpretazione, che si avvale del “principio di proporzione”, contesta la tesi – sostenuta dalla dottrina già richiamata – per cui l’estrema vaghezza dei presupposti comporterebbe l’impossibilità per il giudice di esercitare qualsiasi sindacato, salvo i casi di riferimenti meramente formali²⁶⁴. Infatti, secondo questa tesi, laddove le parti sociali dichiarassero l’intesa

²⁶⁴ TAGLIENTE, *Contrattazione di prossimità: clausole derogatorie, limiti ed opponibilità. Problematiche contributive*, in Atti di convegno “La contrattazione collettiva, nazionale e decentrata, tra norma e realtà: quale spazio per l’art. 8 l. 148/2011 e per le regole sulla rappresentanza?”, Verona, 6.11.2014, 4.

derogatoria raggiunta sulla base di una delle finalità di cui al comma 1, art. 8, il giudice potrebbe sentirsi deresponsabilizzato, rimettendosi alle scelte fatte dai soggetti contraenti²⁶⁵ (si pensi all'indirizzo giurisprudenziale che esclude qualsiasi controllo del giudice sulle causali economiche del licenziamento, pur in presenza dell'art. 24, l. 223/1991).

Per quanto concerne gli incrementi di salario, sembra corretto che essi possano essere considerati efficaci nella prospettiva eletta dall'art. 8 non solo laddove assumano la forma più tradizionale dell'aumento dei minimi tabellari ovvero dei premi fissi di produzione o delle indennità di condizione/posizione, ma anche laddove assumano la forma dei premi variabili di risultato, o della partecipazione agli utili, o della partecipazione azionaria²⁶⁶, o dell'accesso a forme di previdenza complementare, di

²⁶⁵ A. PERULLI - SPEZIALE, *L'articolo 8 della legge 14 settembre 2011, n. 148 e la "rivoluzione di Agosto" del Diritto del lavoro*, cit., 42.

²⁶⁶ Sono ampie le forme che può assumere la partecipazione finanziaria dei lavoratori: sul punto, cfr. BIAGI – TIRABOSCHI, *La partecipazione finanziaria dei lavoratori in Italia: considerazioni de iure condito e prospettive de iure condendo*, in *L'impresa al plurale. Quaderni della partecipazione*, n. 7-8, 2001, 243 ss.. Sugli schemi di partecipazione agli utili il riferimento operativo più frequentato è quello al modello legale francese, da ultimo rinnovato con la legge del 14 febbraio 2013 (*"Loi relative à la sécurisation de l'emploi"*), adottata sulla base dell'accordo interconfederale dell'11 gennaio 2013: cfr. CORTI, *Le nuove frontiere della partecipazione in Francia*, Bollettino ADAPT, 10 dicembre 2013. Sul punto va doverosamente osservato come, per effetto della disposizione contenuta nel comma 182, art. 1, l. 28 dicembre 2015, n. 208 (Legge di stabilità 2016), beneficino ora di agevolazione fiscale (nella forma della c.d. cedolare secca) le *"somme erogate sottoforma di partecipazione agli utili d'impresa"*, individuate dall'art. 3 Decreto del Ministro del Lavoro e delle Politiche Sociali, di concerto con il Ministro dell'Economia e delle Finanze, emanato il 25 marzo 2016, negli *"utili distribuiti ai sensi dell'art. 2102 del codice civile"*. Sugli schemi di partecipazione azionaria, il riferimento operativo più frequentato è quello al modello anglosassone degli ESOP (*"Employee Stock Ownership Plan"*): cfr. CARAGNANO – CARUSO, *L'ESOP, uno strumento per l'impresa minore*, Dossier ADAPT, 22 gennaio 2010, 2 ss.; CARAGNANO – CARUSO, *Piani ESOP: natura giuridica e potenzialità dello strumento partecipativo*, *ibidem*, 9 ss.; BORRONI, *La via italiana all'ESOP*, Working Paper ADAPT, n. 102, 10 dicembre 2009. Sugli schemi di *gain sharing*, che ben possono adottare la forma tecnico-contrattuale dei premi di risultato, cfr. UNINDUSTRIA BOLOGNA, *Sistemi premianti. Guida alla progettazione*, Bologna, 2011, 21 ss.; MOLESTI, *Impresa e partecipazione: esperienze e prospettive*, Milano, 2006, 280 ss.. Sulla normativa della Legge Draghi (d. lgs. 24 febbraio 1998, n. 58), v. DI RE, *L'azionariato dei dipendenti nella "Legge Draghi"*, in *L'impresa al plurale. Quaderni della partecipazione*, n. 5, 2000, 293 ss.. In materia di partecipazione finanziaria, merita una riflessione l'osservazione di CASELLI, *Globalizzazione e bene comune. Le ragioni dell'etica e della partecipazione*, Roma, 2007, 113 s.: *"la presenza del lavoro nel capitale e negli organismi societari rappresenta infine una via originale per la realizzazione di economie di mercato capaci di combinare il meglio del 'modello renano' e del 'modello anglosassone'. Da un lato infatti tale presenza può essere garanzia di stabilità contro il rischio di pressioni speculative di breve termine che nulla hanno a che vedere con lo stato di salute dell'impresa; dall'altro lato non si esclude la contendibilità dell'impresa medesima nel senso che il management, non potendo contare più di tanto sul diaframma di incroci azionari, partecipazioni a cascata eccetera, deve pur sempre confrontarsi con la capacità di iniziativa dei rappresentanti dei lavoratori azionisti negli organi societari. In altre parole l'azionariato dei lavoratori può diventare l'elemento connettivo dell'impresa condivisa e plurale. Ciò attraverso l'attivazione di una circolarità virtuosa tra proprietà (non totalmente anonima o indistinta, ma anche facente capo a soggettività - quali i lavoratori - interessate allo sviluppo dell'impresa nel tempo come modo per salvaguardare occupazione e reddito sia in conto salario sia in conto capitale), governo (responsabile nei confronti delle diverse istanze interne ed esterne di cui i lavoratori e il sindacato sono interpreti di fondamentale importanza), controllo (che il lavoro attraverso i propri rappresentanti*

assistenza sanitaria integrativa e a ogni altra forma di *welfare* aziendale. Piuttosto va ribadito, a nostro avviso, che gli incrementi debbano avere natura collettiva e non essere la somma di riconoscimenti individuali, e debbano, pur in condizioni di variabilità nell'erogazione e di collegamento al merito, avere da un lato caratteristiche di generalità, di oggettività, di equità e di trasparenza e generare dall'altro, in condizioni di normalità operativa, effetti di crescita della retribuzione mediamente percepibili nella loro effettività netta.

Per quanto concerne gli investimenti, non crediamo rilevi la loro destinazione (se siano cioè investimenti di mero mantenimento, o investimenti in nuovi prodotti, nuovi processi o nuovi mercati, o investimenti dedicati a rafforzare la *brand proposition*, o investimenti finalizzati alla salute e alla sicurezza o altre forme di *compliance*), e nemmeno la loro natura o la loro modalità tecnica di finanziamento (a debito, con mezzi propri, ecc.). Crediamo rilevi invece la loro coerenza, almeno in termini di progettazione e di previsione, con i necessari obiettivi di rafforzamento competitivo dell'impresa. Così come crediamo, in coerenza con la *ratio* dell'art. 8, che gli investimenti "premiati" con l'accesso ai relativi benefici di agibilità normativa debbano garantire il rispetto di un congruo equilibrio tra la loro efficacia economica e la loro sostenibilità sociale: per esempio, nel caso si tratti di un investimento per il rinnovo degli impianti ed esso abbia rilevanti effetti *labour killing*, l'intesa sindacale di base dovrà essere costruita, ed essere per tale leggibile, anche con un'adeguata dotazione di strumenti di protezione occupazionale da mettere in campo (ammortizzatori sociali, *outplacement* finanziato, incentivi alle dimissioni volontarie, ecc.).

Per quanto concerne la gestione delle crisi aziendali²⁶⁷ e occupazionali, vi è naturalmente da chiedersi se l'esistenza di una crisi aziendale possa di per sé, indipendentemente dall'esistenza di conseguenze occupazionali legate alla sua natura (la quale può essere finanziaria, manageriale, tecnologica, commerciale, reputazionale, proprietaria, organizzativa, settoriale, geografica, dimensionale), legittimare un'intesa ex art. 8. A nostro avviso, una lettura insieme prudente e fedele allo scopo della norma conduce a ritenere necessario che la crisi sia aziendale e occupazionale: soltanto la "lesione sociale", insomma, autorizza e legittima la "lesione giuridica" rappresentata dalla deroga.

nell'assemblea e nel consiglio di sorveglianza può esercitare in maniera vigile, informata e propositiva), gestione (cui lavoratori motivati e fidelizzati apportano secondo modalità partecipative competenze, professionalità, saperi)".

²⁶⁷ Nella vasta letteratura economica sul tema della crisi, segnaliamo due contributi recenti: TISCINI, *Economia della crisi d'impresa*, Milano, 2015; FALINI, *La crisi d'impresa e le sue cause: un modello interpretativo*, Università di Brescia, Dipartimento di Economia Aziendale, Paper n. 125, dicembre 2011.

Per quanto concerne infine l'avvio di nuove attività, il dato testuale sembra invincibile: non solo le cosiddette *start up* rientrano nel campo di applicazione della norma, ma anche i progetti di diversificazione e di espansione posti in essere nell'ambito della stessa azienda. Per esempio, se un'azienda produttrice di automobili inizia un'attività nel campo delle macchine agricole o dei motocicli, le è consentito raggiungere un'intesa *ex art. 8*: e, a ben vedere, ciò sia che la nuova attività venga avviata direttamente, con l'edificazione di un nuovo sito produttivo, sia che essa venga avviata attraverso l'acquisizione di una società già operante o di un suo ramo d'azienda. Vi è in questa prospettiva una naturale sovrapposizione fra l'area di operatività della fattispecie "competitività", di quella della fattispecie "investimenti" e infine di quella della fattispecie "nuove attività". Essa determina in alcuni casi anche la sovrapposizione tra la procedura di consultazione e di negoziazione sindacale disegnata dall'art. 47 l. 428/1990 e la procedura finalizzata all'accordo di prossimità di cui all'art. 8.

2.3 Analisi dei presupposti sindacal-contrattuali

Prima di procedere con l'analisi dei presupposti sindacali delineati dal testo dell'art. 8 d.l. 138/2011, conviene prendere le mosse dal contesto sindacale, in particolare muovendo dall'accordo interconfederale del 1993, il quale organizzò, stabilizzò e regolamentò un sistema di contrattazione collettiva articolato su due livelli: il primo, secondo tradizione, nazionale; il secondo, costituito dalla contrattazione territoriale e/o aziendale (insomma, quella che poi verrà definita contrattazione di prossimità e che ritroveremo nell'art. 8). A onor del vero, il livello territoriale aveva avuto una scarsa diffusione, limitata sostanzialmente ai settori caratterizzati da un'elevata polverizzazione organizzativa, e con una ripartizione geografica non uniforme: per esempio l'edilizia e il commercio sono consuetudinariamente articolati per provincia, a differenza dell'artigianato, che lo è per regione²⁶⁸. Sul versante invece della competenza, il contratto

²⁶⁸ Per configurazione storica, legata al forte carattere locale delle attività, l'assetto contrattuale del settore dell'edilizia è baricentrato sul livello provinciale: nel c.c.n.l. di settore per i dipendenti delle imprese edili ed affini, rinnovato il 1° luglio 2014, si legge, all'art. 1 della Premessa: "*per l'industria delle costruzioni edilizie ed affini l'articolazione contrattuale è a livello territoriale*". Per analoghe ragioni storiche, anche in agricoltura il baricentro è provinciale; recita infatti l'art. 2 del c.c.n.l. 22 ottobre 2014 per gli operai agricoli e florovivaisti: "*la contrattazione provinciale definisce i salari contrattuali*". Sugli assetti contrattuali in agricoltura, cfr. SERRA, *La contrattazione collettiva in agricoltura: i problemi e le*

decentrato poteva intervenire solamente su istituti diversi rispetto a quelli regolati dal contratto di primo livello, che peraltro limitava gli ambiti di applicazione del livello inferiore e ne indicava modalità, tempi e materie, lasciando un modesto margine di autonomia alla contrattazione di prossimità. L'accordo ha retto lungamente alla prova del tempo e ha rappresentato un'architettura affidabile per lo sviluppo delle relazioni industriali, tanto da sopravvivere fino all'avvento della crisi economica del 2008²⁶⁹.

Nel 2009 il tentativo, finalmente avviato, di una revisione degli assetti contrattuali di oltre quindici anni prima determinò una frattura sul fronte sindacale: l'accordo quadro sulla riforma degli assetti contrattuali del 22 gennaio 2009 vide infatti la CGIL sottrarsi alla sua sottoscrizione (e ovviamente alla sottoscrizione del successivo accordo attuativo del 15 aprile 2009). Non fu facile ritrovare le piste per una ricomposizione unitaria: essa tuttavia si realizzò con l'accordo interconfederale del 28 giugno 2011, che non a caso fu lestamente "assorbito"²⁷⁰ dal Governo nella formulazione dell'art. 8 per indicare i soggetti sindacali legittimati alla contrattazione di prossimità rafforzata dalla sua efficacia *erga omnes*. In una atmosfera ancora unitaria, fu, in sede di formalizzazione dell'accordo, aggiunta ad esso una postilla (21 settembre 2011)²⁷¹ con la quale, mentre si ribadiva la scontata volontà di attuare l'accordo raggiunto tre mesi prima, si assumeva anche

prospettive, Collana ADAPT, n. 3, Modena, 2002. Per il settore dell'artigianato, il recente Accordo interconfederale del 23 novembre 2016 ha previsto, alla lett. a) dell'art. 1: "il sistema degli assetti contrattuali è articolato su due livelli: 1. Nazionale: - Interconfederale - Categoriale; 2. Secondo livello: - Interconfederale Regionale - Categoriale". Caratteristica del settore è l'esperienza, su base regionale, degli enti bilaterali, che sono normalmente dedicati alla gestione di prestazioni integrative o sostitutive di sostegno al reddito, alla gestione delle attività formative e alla certificazione; sul punto, cfr. la recente indagine di NOGLER, *Gli enti bilaterali dell'artigianato tra neo-centralismo ed esigenze di sviluppo*, Milano, 2014; PAPARELLA, *La bilateralità nel sistema di relazioni industriali italiane*, in CELLA – PROVASI (a cura di), *Lavoro Sindacato Partecipazione. Scritti in onore di Guido Baglioni*, Milano, 2001, 469 ss.. Quanto invece ai contratti provinciali del settore industria, essi sono "eccentrici" rispetto al sistema, e se ne rinviene notizia solo sui siti sindacali: ma risultano accordi territoriali per il comparto del legno a Pordenone, per il comparto metalmeccanico ancora a Pordenone e per il comparto tessile a Prato e a Biella.

²⁶⁹ È singolare osservare come l'accordo sia sopravvissuto immutato anche alla procedura di verifica prevista dal suo stesso testo al paragrafo 5 della sezione 2. Nel settembre 1997 il Presidente del Consiglio Prodi aveva tempestivamente incaricato della verifica una Commissione, presieduta da Gino Giugni e composta da Marco Biagi, Paolo Tosi, Massimo D'Antona, Gian Primo Cella, Laura Bellardi e Paolo Reboani, la quale aveva concluso la sua Relazione Finale convergendo sulla necessità di una revisione "al fine di consolidare i risultati raggiunti" (punto 8). Ma le pregevoli proposte della Commissione non ebbero seguito, probabilmente a causa della scarsa disponibilità all'innovazione manifestata dalle parti sociali in una fase molto "tattica" delle loro relazioni. Il testo della Relazione è pubblicato in www.bollettinoadapt.it.

²⁷⁰ La tecnica del rinvio adottata è quella del rinvio mobile, ragione per cui ora si riferisce al Testo Unico del 10 gennaio 2014. Sul punto v. FERRARO, *Sul rinnovato sistema di relazioni industriali*, in *Mass. giur. lav.*, 2014, 6, 360.

²⁷¹ La postilla precisamente recita: "Confindustria, Cgil, Cisl e Uil concordano che le materie delle relazioni industriali e della contrattazione sono affidate all'autonoma determinazione delle parti. Conseguentemente Confindustria, Cgil, Cisl e Uil si impegnano ad attenersi all'Accordo Interconfederale del 28 giugno, applicandone compiutamente le norme e a far sì che le rispettive strutture, a tutti i livelli, si attengano a quanto concordato nel suddetto Accordo Interconfederale".

l'impegno²⁷², peraltro con una formulazione testuale ambigua se non addirittura opaca, a non dar corso all'art. 8 che il Governo Berlusconi aveva appena posto al centro della manovra straordinaria di agosto adottata per rassicurare le incalzanti istituzioni europee. L'operazione non fu priva di conseguenze, almeno sul versante datoriale: come abbiamo già ricordato nel capitolo precedente, FIAT, esasperata dal conservatorismo che si era manifestato con la convergenza *contro* l'art. 8²⁷³, ruppe gli indugi e abbandonò rumorosamente Confindustria indirizzando la sua politica di relazioni industriali verso quella sorta di "super-art. 8" rappresentato dall'adozione di un contratto aziendale interamente sostitutivo del contratto nazionale.

L'accordo del 2011 si segnala per la previsione di meccanismi volti sia alla verifica della rappresentatività tramite strumenti di democrazia diretta come i *referendum* (cari alla CGIL), sia alla valorizzazione delle deleghe rilasciate dai lavoratori e dunque della prospettiva associativa che così si esprime (cara alla CISL); così come si segnala per l'affermazione del principio per cui chi abbia condiviso le regole e le procedure concordate sia poi vincolato dal contratto concluso nel rispetto di tali regole e procedure. Infine, ed è quello che più rileva nella nostra prospettiva

²⁷² Essa ha una "mera portata politico-sindacale", e in quanto tale "è del tutto evidente che la postilla [...] non è di per sé in grado di invalidare gli eventuali accordi collettivi di prossimità che vengano poi in concreto stipulati, parimenti evidente è la circostanza che in tempo di crisi le stesse organizzazioni sindacali, specie a livello aziendale ben possono e ben potranno trovarsi di fronte alla necessità di valutare, concretamente, l'opportunità di ricorrere a deroghe contrattuali alla disciplina legale come mezzo per scongiurare evenienze [...] ben più gravose" (BOLLANI, *Contrattazione collettiva di prossimità e limiti costituzionali* (nota a Corte cost. 4 ottobre 2012, n. 221), in *Arg. dir. lav.*, 2012, 6, 1223 s.).

²⁷³ Il tenore letterale della missiva, datata Torino 3 ottobre 2011, inviata dal CEO del Gruppo FIAT, Sergio Marchionne, alla presidente di Confindustria, Emma Marcegaglia, non lascia adito a dubbi: "negli ultimi mesi, dopo anni di immobilismo, nel nostro Paese sono state prese due importanti decisioni con l'obiettivo di creare le condizioni per il rilancio del sistema economico. Mi riferisco all'accordo interconfederale del 28 giugno [...], ma soprattutto all'approvazione da parte del Parlamento dell'Articolo 8 che prevede importanti strumenti di flessibilità oltre all'estensione della validità dell'accordo interconfederale ad intese raggiunte prima del 28 giugno. [...] Ma con la firma dell'accordo interconfederale del 21 settembre è iniziato un acceso dibattito che, con prese di posizione contraddittorie e addirittura con dichiarazioni di volontà di evitare l'applicazione degli accordi nella prassi quotidiana, ha fortemente ridimensionato le aspettative sull'efficacia dell'Articolo 8. [...] Da parte nostra, utilizzeremo la libertà di azione applicando in modo rigoroso le nuove disposizioni legislative". Lo stesso giorno, il Comitato di Presidenza di Confindustria rilasciò un laconico comunicato, in cui si dichiarava: "prendiamo atto delle decisioni della Fiat pur non condividendone le ragioni, anche sotto il profilo tecnico-giuridico". Entrambi i testi sono disponibili: il primo sul sito www.ilsole24ore.it; il secondo sul sito www.confindustria.it. Interessante osservare come, prima dell'"incidente" di ottobre, DEL CONTE, in AA.VV., *28 giugno 2011: come cambiano le relazioni industriali? Opinioni a confronto*, in *Dir. relaz. ind.*, 3, 2011, 6 s., ricordasse lo scambio epistolare intercorso fra i medesimi Marchionne e Marcegaglia in estate, subito dopo la firma dell'accordo di giugno, nel quale il primo ricordava alla seconda che FIAT sarebbe rimasta in Confindustria solo se fossero state rapidamente acquisite "quelle garanzie di esigibilità necessarie per la gestione degli accordi raggiunti per Pomigliano, Mirafiori e Grugliasco": "in caso contrario Fiat e Fiat Industrial saranno costrette a uscire dal sistema confederale con decorrenza 1° gennaio 2012". Per garbo istituzionale, il CEO di FIAT non fa cenno a interventi legislativi, ma l'allusione è chiara, e confermata dalle vicende successive.

d'indagine, l'art. 7 prevede che il livello aziendale possa, al fine di "assicurare la capacità di aderire alle esigenze di specifici contesti produttivi", derogare²⁷⁴ i contenuti del livello nazionale se da esso a ciò delegato o in assenza di definizione centrale della materia oggetto d'intervento²⁷⁵. Questo passaggio sopravanza lo schema concettuale del 1993, che di fatto attribuiva al contratto aziendale una funzione prettamente acquisitiva. Viene invece confermato il riparto di competenze per cui la contrattazione aziendale si esercita solo su materie delegate²⁷⁶ in tutto o in parte dalla contrattazione collettiva o dalla legge²⁷⁷ (con esclusione però – si potrebbe provocatoriamente chiosare – dell'art. 8²⁷⁸, visto quanto affermato dalla postilla), con la necessaria conseguenza del c.d. *ne bis in idem*, ossia dell'impossibilità per il contratto di riproporre questioni già negoziate ad altri livelli²⁷⁹.

²⁷⁴ È doveroso riportare, seppure solo in nota, la questione dell'efficacia del contratto collettivo aziendale in ragione del proprio scopo di organizzazione del lavoro all'interno dell'impresa: infatti si potrebbe ritenere illogica la possibilità che un contratto collettivo aziendale si applichi solo ad alcuni dipendenti all'interno della stessa unità produttiva. In questo senso v. LASSANDRI, *Il contratto collettivo aziendale*, in PROIA (a cura di), *Organizzazione sindacale e contrattazione collettiva*, in PERSIANI – F. CARINCI (diretto da), *Trattato di diritto del lavoro*, Padova, 2014, vol. 2, 775. Infatti, per dirimere la questione, sia l'Accordo interconfederale 28 giugno 2011 sia il Testo Unico sulla rappresentanza 10 gennaio 2014 prevedono che "i contratti collettivi aziendali per le parti economiche e normative sono efficaci ed esigibili per tutto il personale in forza" (art. 11 TU) e perciò indicano anche le procedure idonee per comporre i dissensi. Sul tema, particolarmente interessante è domandarsi quali siano le conseguenze nel caso in cui il contratto collettivo sia respinto dall'esito negativo del referendum (ex art. 12 TU). La maggior parte della dottrina ritiene che la consultazione farebbe venire meno l'efficacia generale del contratto, ma potrebbe ancora produrre effetti nei confronti degli iscritti alle organizzazioni sindacali che hanno istituito le RSA stipulanti. Così G. SANTORO PASSARELLI, *Accordo interconfederale 28 giugno 2011 e art. 8 d.l. 138/2011 conv. con modifiche l. 148/2011: molte divergenze e poche convergenze*, in *Arg. dir. lav.*, 2011, 6, 1242 che ritiene però improbabile siffatta ipotesi visto che difficilmente le organizzazioni sindacali farebbero valere clausole negative solo nei confronti dei loro iscritti; mentre MEZZACAPO, *La contrattazione collettiva*, in G. SANTORO PASSARELLI (a cura di), *Diritto e processo del lavoro e della previdenza sociale*, Milano, 2014, 1884 sottolinea che il referendum è volto solo al perseguimento dell'efficacia generale dell'accordo aziendale concluso dalle RSA, sulla base della mancata previsione di procedure referendarie negli Accordi per il contratto stipulato dalle RSU (in quanto partecipandovi l'intera compagine aziendale integra di per sé l'efficacia generale).

²⁷⁵ Si versa nella medesima "temperie culturale" da cui scaturisce l'art. 8, come osserva PESSI, *La reciproca interdipendenza di fattispecie e disciplina nella subordinazione*, in seminario di Bertinoro *All'insegna di un sistema stabile ed effettivo: dall'accordo interconfederale 28 giugno all'art. 8 della legge di conversione del dl n. 138/2011*, Bologna, 26-27.10.2011.

²⁷⁶ G. SANTORO PASSARELLI, *Il contratto aziendale in deroga*, cit., 9; di avviso diverso, ritenendo molto più estesa la possibilità di intervento, v. PERSIANI, *Osservazioni estemporanee sull'accordo interconfederale del 2011*, in *Arg. Dir. Lav.*, 2011, 451.

²⁷⁷ Si pensi, e.g., alla disciplina del trattamento di fine rapporto, ove la nozione legale omnicomprensiva di retribuzione annuale utile ai fini della quantificazione dell'accantonamento può essere derogata in senso peggiorativo dai contratti collettivi (comma 2, art. 2120 c.c.).

²⁷⁸ Tuttavia l'art. 8, come è stato acutamente osservato da V. FILÌ, *Contrattazione di prossimità e poteri di deroga nella Manovra di ferragosto (art. 8, d.l. n. 138/2011)*, cit., 980, "paradossalmente [...] uscito dalla porta potrebbe rientrare dalla finestra ma certo a prezzo della ritrovata unità delle tre grandi confederazioni sindacali" in virtù del dettato del punto 3 dello stesso Accordo interconfederale 28 giugno 2011: "la contrattazione collettiva aziendale si esercita per le materie delegate, in tutto o in parte, dal contratto collettivo nazionale di lavoro di categoria o dalla legge".

²⁷⁹ G. SANTORO PASSARELLI, *Il contratto aziendale in deroga*, cit., 9.

Si potrebbe plausibilmente sostenere che la postilla del 21 settembre 2011 segnali in primo luogo l'irritazione delle centrali nazionali delle organizzazioni sindacali e delle associazioni datoriali nei confronti del legislatore che, con l'introduzione dell'art. 8, ha vistosamente scavalcato il loro ruolo e compresso la loro funzione. D'altronde, ci è già capitato di osservare come l'art. 8, all'inizio interpretato come un veleno, possa invece rivelarsi come l'antidoto al processo di marginalizzazione degli spazi di agibilità dei corpi intermedi emersa nelle fasi più arretranti del Governo Renzi (il *Jobs Act* è infatti espressione di una cultura che ha in uggia l'intermediazione sindacale e predilige la diretta decretazione normativa dell'esecutivo).

Tornando invece ad occuparci del testo dell'art. 8, occorre innanzitutto soffermarci sul concetto di prossimità, che viene esplicitato già all'inizio del primo comma, come riferito alla contrattazione collettiva aziendale e territoriale, ciò che implica che gli accordi sottoscritti *ex art. 8* possano avere efficacia sia per plurime unità produttive di una stessa azienda, dovunque localizzate nel Paese, sia per più unità produttive di aziende diverse, purché localizzate nello stesso territorio omogeneo²⁸⁰ (distretto, comune, mandamento, "area vasta", provincia, regione, ecc.). Il profilo inerente la territorialità merita qualche riflessione; come esposto in precedenza, la contrattazione territoriale non ha mai conosciuto un'ampia diffusione e non ha nemmeno conosciuto esperienze omogenee, nel senso che talvolta si è preso a riferimento il territorio provinciale, altre volte quello regionale. In mancanza di specifiche indicazioni a norma dell'art. 8, in molti hanno sostenuto che spetti all'autonomia delle parti sociali il compito di stabilire il perimetro dell'operatività contrattuale, liberamente individuandolo persino con riferimento a una pluralità di regioni²⁸¹. In questa prospettiva, ci permettiamo di osservare come ben potrebbe essere regolata in art. 8 una filiera produttiva integrata, anche se distribuita in modo molto diffuso e articolato sul territorio nazionale (si pensi alle reti di fornitura di componentistica di un grande produttore nazionale, quale un OEM *automotive* o *white goods*, o alle manifatture tradizionali di un grande marchio della moda distribuite per aree di competenza, come il Napoletano per i capispalla, la Riviera del Brenta per le calzature e la Toscana per le borse). Tuttavia è anche vero che va individuato un limite di estensione, razionalmente individuato sulla base di obiettivi caratteristiche produttive

²⁸⁰ MARAZZA, *La contrattazione di prossimità nell'articolo 8 della manovra 2011: i primi passi della dottrina giuslavoristica*, cit., 43.

²⁸¹ *Ibidem*, 44; A. MARESCA, *La contrattazione collettiva aziendale dopo l'art. 8, d.l. 13 Agosto 2011, n. 138*, in CARAGNANO – MASSAGLI (a cura di), *op. cit.*, 399.

e organizzative: altrimenti si lascerebbe lo spazio per condotte elusive, se non addirittura abusive²⁸². Anche Garilli osserva come “*la rappresentatività misurata a livello territoriale costituisca un unicum*”²⁸³ e avanza l’opinione che l’aggiunta – avvenuta in sede di conversione e non presente nel testo originario del decreto legge – sia stata fatta su sollecitazione della Lega Nord²⁸⁴, intenzionata a valorizzare il proprio storico favore per la dimensione regionale come autonoma dimensione normativa. Inoltre lo stesso autore commenta criticamente l’introduzione di questo ulteriore criterio, in quanto legittimerebbe a trattare organizzazioni sindacali di circoscritta, se non addirittura dubbia rappresentatività²⁸⁵.

Sempre in relazione all’ambito territoriale, non è indenne da ambiguità l’espressione (anch’essa assente nel testo originario del decreto) “*sottoscritte sulla base di un criterio maggioritario relativo alle predette rappresentanze sindacali*”. Tale espressione suscita il dubbio se essa valga solo per i contratti aziendali o anche per gli accordi territoriali. La seconda soluzione appare preferibile in quanto permetterebbe di superare le perplessità riferite a una possibile incostituzionalità *ex art. 39, comma 4*²⁸⁶. Sul punto però si registrano voci dissonanti: da un lato, vi è un orientamento critico che ritiene inevitabile l’infrazione all’art. 39, comma 4, in quanto il contratto non può essere sottratto a una verifica di costituzionalità quando la sua portata applicativa è generalizzata²⁸⁷, sostenuto anche da chi ha autorevolmente – forse però non inconfutabilmente – affermato che nel testo dell’art. 39 si parla solo di contrattazione di categoria perché i costituenti non conoscevano le altre forme di contrattazione collettiva affermatesi successivamente²⁸⁸; dall’altro lato, invece vi è chi sostiene invece, plausibilmente, che il quarto comma non sarebbe violato perché riguarda solo il procedimento per estendere l’efficacia del contratto collettivo di categoria²⁸⁹ privando

²⁸² Se ne parlerà anche *infra* 2.5 analizzando l’accordo Anasfim.

²⁸³ GARILLI, *L’art. 8 della legge n. 148/2011 nel sistema delle relazioni sindacali*, cit., 6, ove esprime anche dubbi sulla possibile configurazione di un distretto comunale.

²⁸⁴ Così TREU, *L’accordo del 28 giugno 2011 e oltre*, in CARAGNANO – MASSAGLI (a cura di), 248 e segnala che l’unico precedente legislativo in materia di rappresentatività territoriale risale all’art. 7, comma 2, l. 4 novembre 2010, n. 183 per l’orario di lavoro dei marittimi.

²⁸⁵ GARILLI, *L’art. 8 della legge n. 148/2011 nel sistema delle relazioni sindacali*, cit., 6 s..

²⁸⁶ *Ibidem*, 7.

²⁸⁷ FERRARO, *Il contratto collettivo dopo l’art. 8 del decreto n. 138/2011*, in WP C.S.D.L.E. “Massimo D’Antona”, 2011, n. 129, 31.

²⁸⁸ F. CARINCI, *Al capezzale del sistema contrattuale: il giudice, il sindacato, il legislatore*, in WP C.S.D.L.E. “Massimo D’Antona”, 2011, n. 133, 45.

²⁸⁹ A. MARESCA, *La contrattazione collettiva aziendale dopo l’art. 8, d.l. 13 agosto 2011, n. 138*, in CARAGNANO – MASSAGLI (a cura di), *op. cit.*, 400.

“di significato la verifica di costituzionalità dell’art. 8”²⁹⁰. Tuttavia, come adeguatamente segnalato da parte della dottrina, vi è chi, pur salvando *in toto* l’art. 8 per quel che concerne i contratti aziendali, paventa qualche possibile profilo di incostituzionalità in ordine ai contratti territoriali²⁹¹, pur precisando che essi comunque potrebbero essere salvati dal fatto di essere dotati di un’efficacia territorialmente limitata²⁹².

Ancora, si rinvengono posizioni radicali che ritengono comunque impossibile l’attribuzione a un contratto collettivo aziendale dell’efficacia *erga omnes* in carenza della procedura di registrazione sindacale prevista dal combinato disposto del primo e del quarto comma dell’art. 39, ma, come notorio, mai realizzata. In assenza di tale rafforzamento “pubblicistico”, si ritiene altrimenti illegittima la limitazione della libertà derivante dall’imposizione a un lavoratore non iscritto o iscritto a un sindacato non firmatario degli effetti di un contratto collettivo separato²⁹³ ma legittimo ai fini dell’art. 8 (in questa direzione si riprendono suggestioni ricavate dalla giurisprudenza della Suprema Corte²⁹⁴). Sul punto, non si può fare a meno di evidenziare che, insistendo sulla configurazione originaria dell’art. 39 Cost., con tutto il carico della sua “*ambiguità genetica*”²⁹⁵, non si approda a risultati soddisfacenti. Solo depurando il dettato costituzionale dai sedimenti corporativi, e dunque cogliendo l’essenza del precetto costituzionale, così come tradotto nella prassi costituzionale, o, se si preferisce, nella “costituzione materiale”, degli ultimi settant’anni, e cioè nel principio maggioritario e nelle conseguenti nozioni di rappresentatività (comparata²⁹⁶), nonché di effettività e di

²⁹⁰ Cit. ALES, *Dal “caso FIAT” al “caso Italia”*. *Il diritto del lavoro “di prossimità”, le sue scaturigini e i suoi limiti costituzionali*, cit., 26.

²⁹¹ In proposito A. MARESCA, *La contrattazione collettiva aziendale dopo l’art. 8 del decreto legge 13 agosto 2011, n. 138*, in CARAGNANO – MASSAGLI (a cura di), *op. cit.*, 398 s. osserva come la rappresentatività sul piano territoriale sia molto difficile da definire in assenza di un’anagrafe provvista di dati riferiti al territorio. Auspica quindi il ricorso al livello territoriale di contrattazione solo per quei settori merceologici ove è già praticata. È invece ancora più scettico TREMOLADA, in F. CARINCI (a cura di), *Contrattazione in deroga. Accordo interconfederale del 28 giugno 2011 e art. 8 del D.L. n. 138/2011*, parte III: *La contrattazione in deroga*, 354 il quale ritiene che non sia possibile misurare la rappresentatività sindacale in un ambito territoriale ristretto perché la “*prossimità (all’impresa) cui fa riferimento la rubrica di cui all’art. 8 riguarda l’accordo, non già i sindacati abilitati a stipularlo*” e perciò dovrebbe sempre essere privilegiato l’ambito territoriale dotato di una “*ampiezza sufficiente a rendere significativa l’applicazione dell’indice di maggior rappresentatività*”.

²⁹² MARAZZA, *La contrattazione di prossimità nell’articolo 8 della manovra 2011: i primi passi della dottrina giuslavoristica*, cit., 49.

²⁹³ GARILLI, *L’art. 8 della legge n. 148/2011 nel sistema delle relazioni sindacali*, cit., 8.

²⁹⁴ Cfr. Cass., 28 maggio 2004, n. 10353, in *Riv. it. dir. lav.*, 2005, II, 312, con nota di BOLLANI.

²⁹⁵ Ancora una volta, cit. GARILLI, *L’art. 8 della legge n. 148/2011 nel sistema delle relazioni sindacali*, cit., 9.

²⁹⁶ Sul punto si veda G. SANTORO PASSARELLI, *Diritto dei lavori. Diritto sindacale e rapporti di lavoro*, Torino, 2013, 59 ove ricorda che l’espressione “comparativamente più rappresentativo” ha come *ratio* la

diritto vivente²⁹⁷, si può giungere a salvaguardare un equilibrio complessivo di sistema del nostro diritto sindacale, nel cui alveo anche l'art. 8 trova una collocazione compatibile e coerente. In questo modo, si può affermare che l'art. 8 sia dotato di un'efficacia superiore all'ordinaria efficacia obbligatoria dei contratti collettivi stipulati da sindacati maggioritari²⁹⁸ per assurgere all'efficacia generale altre volte dal nostro ordinamento riconosciuta ai contratti collettivi (richiamiamo sul punto le nostre precedenti considerazioni sulla Legge Vigorelli).

Dopo esserci soffermati sulla compatibilità dell'art. 8 con l'art. 39 Cost., non resta che proseguire con i requisiti soggettivi. Marazza sull'argomento espone brevemente le ragioni per cui non sorgono problemi in merito alla parte datoriale²⁹⁹: gli accordi saranno conclusi alternativamente dal singolo datore di lavoro (contratto aziendale) ovvero da associazioni datoriali rappresentative a livello territoriale (contratto territoriale)³⁰⁰. Se dal punto di vista sia logico, sia fattuale, il ragionamento è ineccepibile, bisogna comunque ricordare che l'assenza, sia nella legge sia nel Protocollo da essa richiamato, di ogni riferimento all'effettiva rappresentatività delle associazioni datoriali può determinare, almeno in astratto, il rischio che associazioni

selezione delle associazioni sindacali attraverso un criterio di tipo quantitativo, che potrebbe essere soddisfatto dal numero di iscritti o votanti, ovvero l'assegnazione di peculiari effetti al contratto da loro stipulato. Con riferimento all'art. 8 entrambe le caratteristiche paiono idonee a essere utilizzate come criterio. Sull'argomento TREU, *Spunti di diritto del lavoro in dialogo con Bruno Veneziani*, in AA.VV., *Per il liber amicorum di Bruno Veneziani*, Bari, 2012, 317 ritiene possibile utilizzare come criterio quello indicato dall'Accordo interconfederale 28 giugno 2011 del 5% come media tra il dato elettivo e il dato associativo, anche se l'art. 8 si riferisce all'Accordo interconfederale in questione solo alle rappresentanze operanti in azienda.

²⁹⁷ In particolare v. Trib. Torino, 16 luglio 2011, sent. 2583 sul caso Fiat.

²⁹⁸ Per approfondimenti v. PERA, *Diritto del lavoro*, Padova, 2003, 158 e ss..

²⁹⁹ In una dichiarazione rilasciata all'Agenzia TM News il 3 ottobre 2011 (e tuttora rinvenibile sul suo sito: ICHINO, *La libertà contrattuale della FIAT si ridurrà con l'abbandono di Confindustria*, in www.pietroichino.it), Pietro Ichino ebbe a sostenere, muovendo dalla vicenda FIAT che abbiamo ricordato nei paragrafi precedenti, la tesi secondo la quale l'art. 8 sarebbe accessibile solo alle aziende collocate all'interno del "sistema interconfederale" dell'accordo 28 giugno 2011, e cioè aderenti a Confindustria. La tesi non appare, in tutta franchezza, persuasiva. La formulazione testuale dell'art. 8 si sofferma infatti sul solo versante sindacale, attribuendo la potestà di sottoscrivere accordi di prossimità validi ai fini derogatori regolati dalla norma alle sole associazioni comparativamente più rappresentative sul piano nazionale "o" sul piano territoriale "ovvero" alle loro rappresentanze sindacali costituite ai sensi di legge (art. 19 l. 300/1970) o degli accordi interconfederali vigenti "compreso" quello del 28 giugno 2011: nulla è invece detto sul versante datoriale, ed è pacifico che ogni impresa possa farsi promotrice di un'intesa di questo tipo, indipendentemente dal fatto che sia iscritta o meno a un'organizzazione di rappresentanza. D'altro canto, portata all'estremo, la tesi di Ichino condurrebbe paradossalmente a ritenere che le aziende del terziario aderenti a Confcommercio o a Confesercenti o quelle artigiane aderenti a Confartigianato o a CNA non possano sottoscrivere contratti ex art. 8 perché estranee al sistema interconfederale disegnato dall'accordo del 28 giugno (che fu, come noto, sottoscritto solo da Confindustria).

³⁰⁰ Sul punto G. SANTORO PASSARELLI, *I contratti collettivi della Fiat di Mirafiori e Pomigliano*, in *Riv. it. dir. lav.*, 2011, 2, 163 rileva come nei contratti collettivi decentrati, a differenza di quello nazionale, necessita solamente di una controparte collettiva: quella che rappresenta i lavoratori.

irrilevanti sul piano nazionale, ma concentrate in taluni distretti o in talune aree, possano riuscire a sottoscrivere intese territoriali tanto favorevoli alle loro prospettive d'interesse da generare serie distorsioni alla concorrenza³⁰¹. Per fortuna è davvero difficile immaginare che si verifichino situazioni del genere, dovendo concorrervi la complicità delle organizzazioni sindacali nel *dumping* sociale, come tale davvero ardua da immaginare in sé e contraria alla costante tradizione del movimento sindacale italiano. Si potrebbe configurare tale condizione “pirata”, in astratto, solo in aree territoriali degradate e pesantemente inquinate dalle grandi organizzazioni criminali come la mafia o la 'ndrangheta.

Come testé accennato, per quanto concerne la soggettività sul versante sindacale, gli accordi territoriali potranno essere sottoscritti solamente dalle associazioni comparativamente più rappresentative in ambito nazionale o territoriale; quelli aziendali invece potranno indistintamente essere sottoscritti dalle rappresentanze sindacali comparativamente più rappresentative sul piano nazionale o territoriale ovvero dalle rappresentanze sindacali costituite in azienda. Nel primo caso, il richiamo – attraverso la tecnica del rinvio dinamico³⁰² – all'accordo interconfederale del 28 giugno 2011 indica le modalità di realizzazione delle intese che saranno stipulate sulla base di un criterio maggioritario; nel secondo caso invece sarà richiesto il voto favorevole della maggioranza dei componenti della rappresentanza³⁰³.

Permane, però, l'assenza di precisi riferimenti che delineino i sindacati comparativamente più rappresentativi a livello territoriale: infatti, l'accordo interconfederale offre adeguati criteri solo in riferimento alla contrattazione nazionale (art. 1). Per rimanere coerenti con l'analisi sin qui svolta, si può ragionevolmente ritenere che l'intesa dovrà essere sottoscritta dalle associazioni che, in comparazione con le altre presenti nel medesimo ambito geografico di riferimento, rappresentino la maggioranza degli iscritti. Ne derivano due osservazioni, già individuate da parte della dottrina: la prima è la necessità di avere al più presto un meccanismo idoneo al conteggio delle deleghe rilasciate alle diverse organizzazioni sindacali; la seconda è che, in assenza del meccanismo appena indicato, è ben possibile si dia adito a contenziosi imprevedibili, salvo i casi di storica, consolidata, maggiore rappresentatività³⁰⁴.

³⁰¹ GARILLI, *L'art. 8 della legge n. 148/2011 nel sistema delle relazioni sindacali*, cit., 7.

³⁰² *Ibidem*, 10.

³⁰³ Così MARAZZA, *La contrattazione di prossimità nell'articolo 8 della manovra 2011: i primi passi della dottrina giuslavoristica*, cit., 45.

³⁰⁴ *Ibidem*, 46.

Si rendono ancora necessari degli approfondimenti in tema di efficacia *erga omnes*. Innanzitutto, è da valutare se l'efficacia *erga omnes*, voluta dal legislatore, si riferisca sia agli accordi aziendali sia a quelli territoriali. I sostenitori della tesi che la restringe al solo contratto aziendale, configurano l'espressione del legislatore "sottoscritte sulla base di un criterio maggioritario relativo alle predette rappresentanze sindacali" come un richiamo alle sole rappresentanze aziendali, con la conseguenza che, in caso di accordo territoriale, per acquisire l'efficacia *erga omnes* in azienda, sia prima necessario conseguire il consenso (una sorta di ratifica) delle rappresentanze sindacali aziendali³⁰⁵. I sostenitori invece della tesi che la estende al contratto territoriale sostengono che la locuzione "rappresentanze sindacali", senza ulteriori indicazioni, sia omnicomprensiva e comprenda ogni forma di esercizio del mandato sindacale³⁰⁶.

Altra questione che non può essere tralasciata è se l'art. 8 preveda necessariamente la contestualità di effetti derogatori ed effetti soggettivi *erga omnes*; in altri termini, se possa esistere un'intesa *ex art. 8* efficace solo nei confronti degli iscritti ai sindacati stipulanti. Si pensi, *e.g.*, al contratto sottoscritto dalla maggioranza delle segreterie sindacali provinciali di categoria e dalla maggioranza delle RSU, ma poi bocciato in sede di *referendum* promosso in base all'art. 5 dell'accordo interconfederale. Anche su questo punto, non si registrano opinioni pacifiche. Da un lato, potrebbe argomentarsi che l'efficacia derogatoria sopravviva alla caducata efficacia *erga omnes* limitatamente agli iscritti ai sindacati firmatari. L'ipotesi sarebbe coerente con la corrente interpretativa che ritiene in ogni caso limitata agli accordi aziendali l'efficacia *erga omnes*, con l'esclusione delle intese territoriali che come tali darebbero dunque luogo sempre ad accordi *ex art. 8* legittimamente derogatori ma privi di efficacia *erga omnes*. Convergenza invece sulla tesi che attribuisce a entrambe le tipologie di contratto di prossimità efficacia *erga omnes* non si può non ribadire come la contestualità dei due effetti peculiari dell'istituto, quello derogatorio e quello soggettivo, sia essenziale al contratto, non potendo esistere in alcun caso un valido accordo *ex art. 8* privato della sua legittimazione maggioritaria, derivante dal voto sindacale e, se richiesta, dalla ratifica referendaria.

Fatte queste precisazioni, non resta che fare un cenno sull'ultima evoluzione

³⁰⁵ F. CARINCI, *Al capezzale del sistema contrattuale: il giudice, il sindacato, il legislatore*, cit., 31.

³⁰⁶ MARAZZA, *La contrattazione di prossimità nell'articolo 8 della manovra 2011: i primi passi della dottrina giuslavoristica*, cit., 47; per approfondimenti v. A. PERULLI - SPEZIALE, *L'articolo 8 della legge 14 settembre 2011, n. 148 e la "rivoluzione di Agosto" del Diritto del lavoro*, cit., 37 ss..

degli accordi interconfederali: il c.d. Testo Unico³⁰⁷ sulla Rappresentanza del 10 gennaio 2014 (d'ora in poi TU)³⁰⁸, composto dai tre testi precedenti integrati, l'accordo interconfederale del 28 giugno 2011, il protocollo di intesa sulla rappresentanza del 31 maggio 2013 e l'accordo interconfederale del 20 dicembre 1993 su elezioni e costituzione delle Rappresentanze Sindacali Unitarie. È stato osservato come il TU segni la fine di quel periodo definito dell'opportunità metodologica³⁰⁹, caratterizzato dall'applicazione delle regole del pluralismo, della democrazia, della rappresentatività sindacale in un contesto mutevole, instabile e discontinuo³¹⁰. Il TU regola: la misurazione della rappresentanza sindacale a livello nazionale e aziendale; la titolarità e l'efficacia della contrattazione collettiva nazionale e aziendale; le modalità volte a garantire l'effettiva applicazione degli accordi sottoscritti nel rispetto delle regole concordate.

In relazione al carattere del TU, che si è inevitabilmente limitato a una sistemazione della materia, senza risolvere nessuna delle aporie che ancora la connotano³¹¹, non sono derivate da esso conseguenze per le prospettazioni che ci hanno occupato in tema di art. 8. Può solo segnalarsi come l'approvazione del testo unico stesso abbia rinfocolato l'antico dibattito sull'opportunità o meno di una "legge

³⁰⁷ L'espressione "Testo Unico", mutuata dalla prassi normativa, lascia tuttavia aperta la questione se esso vada considerato alla stregua di un testo unico normativo (che innova la disciplina) o compilativo (che meramente raccoglie le norme – *rectius* le clausole nel caso di specie – pregresse). Sul punto F. CARINCI, *Il lungo cammino per Santiago della rappresentatività sindacale: dal Tit. III dello Statuto dei lavoratori al Testo Unico sulla Rappresentanza 10 gennaio 2014*, in WP C.S.D.L.E. "Massimo D'Antona", 2014, n. 205, 41 nota che a una prima impressione il TU parrebbe avere forza originaria "essendo frutto delle stesse parti che hanno a suo tempo siglato l'Accordo interconfederale 1 dicembre 1993 e nell'ultimo triennio l'Accordo interconfederale 28 giugno 2011 e il Protocollo d'Intesa 31 maggio 2013, per poi recepirli qui [...] non senza qualche significativa novità"; tuttavia "si riscontra un continuo richiamo al rispetto dell'intero corpo quale costituito dagli Accordi interconfederali pregressi e dallo stesso Testo Unico, sicché parrebbe che tali accordi siano dati per sopravvissuti". La ratio probabilmente è quella di non mettere a repentaglio gli accordi pregressi in caso di "fallimento" del TU. A favore della tesi compilativa si segnala BELLOCCHI, *Divisione e unità sindacale nel Testo Unico sulla rappresentanza*, in F. CARINCI (a cura di), *Il Testo Unico sulla rappresentanza 10 gennaio 2014*, ADAPT University Press, 2014, 152; a favore della tesi normativa si veda invece BATTISTA, *Testo Unico sulla rappresentanza: prime osservazioni*, in *Mass. giur. lav.*, 2014, 6, 380.

³⁰⁸ Bisogna ricordare che il TU, come i precedenti Accordi interconfederali, ha natura contrattuale e di conseguenza è espressione del c.d. sistema sindacale di fatto (di definizione giugnana) che ha fondamento nel dialogo tra le parti sociali e vuole governare autonomamente i propri rapporti attraverso la formalizzazione di regole e procedure. Sul punto si rimanda a GIUGNI, *Introduzione allo studio dell'autonomia collettiva*, 1960, Torino. Rimarca l'importanza di leggere il TU come contratto nell'ottica privatistica delle relazioni industriali SCARPELLI, *Il testo unico sulla rappresentanza tra relazioni industriali e diritto*, in *Dir. relaz. ind.*, 2014, 3, 687 ss..

³⁰⁹ Fortunata definizione coniata da D'ANTONA, *L'anomalia post positivista del diritto del lavoro e la questione del metodo*, in *Riv. critica dir. priv.*, 1990, 213.

³¹⁰ CARUSO, *Testo Unico sulla Rappresentanza*, in WP C.S.D.L.E. "Massimo D'Antona", 2014, n. 227, 3.

³¹¹ Le elenca CARUSO, *op. ult. cit.*, 11-13.

sindacale nel settore privato”³¹²: ma resta prevalente l’orientamento di quanti si oppongono³¹³, nel nome di una tradizione che ha rivelato una cospicua capacità di autorigenerazione consentendo alle parti sociali, anche in momenti di grande turbolenza e oscurità, di “cavalcare la tigre” della modernizzazione del Paese, ad accelerazioni verso regolamentazioni legali più stringenti.

2.4 Analisi delle materie derogabili

Esaminando le materie derogabili dalle intese *ex art. 8*, non si può non incominciare dal comma 2 dell’art. 8., che stila un vero e proprio elenco: a) gli impianti audiovisivi e l’introduzione di nuove tecnologie; b) le mansioni del lavoratore, le classificazioni e l’inquadramento del personale; c) i contratti a termine, a orario ridotto, modulato o flessibile, il regime della solidarietà negli appalti e i casi di ricorso alla somministrazione di lavoro; d) la disciplina dell’orario di lavoro; e) le modalità di assunzione e disciplina del rapporto di lavoro, comprese le collaborazioni coordinate e continuative a progetto e le partite IVA, la trasformazione e conversione dei contratti di lavoro e le conseguenze del recesso del rapporto di lavoro.

Prima di iniziare un’analisi completa dei vari punti, è opportuno precisare come la dottrina si sia spesso espressa criticamente anche verso l’insieme delle materie³¹⁴, ritenuto eccessivamente ampio³¹⁵ e incerto, tale da abbracciare quasi ogni aspetto del rapporto di lavoro³¹⁶; inoltre – sempre secondo questo orientamento critico della

³¹² La sostiene con vigore CARUSO, *Per un intervento eteronomo sulla rappresentanza sindacale: se non ora quando!*, in WP C.S.D.L.E. “Massimo D’Antona”, 2014, n. 206, *passim*.

³¹³ Tra i tanti v. TREU, *Autoregolazione e legge nel sistema di relazioni industriali*, in L. ZOPPOLI – A. ZOPPOLI – DELFINO (a cura di), *Una nuova Costituzione per il sistema delle relazioni industriali*, Napoli, 2014, 539; TIRABOSCHI, *La legge sindacale: le ragioni del no*, in F. CARINCI (a cura di), *Legge o contrattazione? Una risposta sulla rappresentanza sindacale a Corte Cost. n. 231/2013*, in *Adapt Labour Studies*, 2014, n. 20, 165 ss..

³¹⁴ Per esempio A. MARESCA, *Prime interpretazioni del decreto*, in *www.ildiaridellavoro.it* sostiene che un’esplicita previsione delle norme di legge derogabili avrebbe favorito l’utilizzo dell’istituto rispetto alla scelta del legislatore di utilizzare una deroga per materie.

³¹⁵ Un interessante dato sull’ampiezza ci è fornito da F. CARINCI, *Al capezzale del sistema contrattuale: il giudice, il sindacato, il legislatore*, in WP C.S.D.L.E. “Massimo D’Antona”, 2011, n. 133, 38: “tale elencazione finisce per coprire un buon 50-60% di quello che viene insegnato in un corso universitario come diritto del rapporto individuale di lavoro, individuando le materie con espressioni a volte imprecise e sempre molto ampie, facendosi precedere da una clausola omnibus”.

³¹⁶ TAGLIENTE, *Contrattazione di prossimità: clausole derogatorie, limiti ed opponibilità. Problematiche contributive*, cit., 5.

dottrina –, contribuisce a destare perplessità la presenza di limiti esterni di natura pleonastica³¹⁷. Ancora una volta però, la vaghezza non pare essere ragione sufficiente per mettere in dubbio la tassatività dell’elenco redatto dal legislatore, d’altronde ribadita dalla stessa Corte cost. con la sua sent. 221 del 4 ottobre 2012³¹⁸. Infatti, la Costituzione, pur ponendo in risalto l’esigenza di tutela del lavoratore, non stabilisce affatto un principio di inderogabilità della legge³¹⁹, ragione per cui risultano assai poco convincenti³²⁰ i rilievi di incostituzionalità prospettati in riferimento all’efficacia derogatoria³²¹.

2.4.1 Impianti audiovisivi e introduzione di nuove tecnologie

Seguendo l’ordine del secondo comma dell’art. 8, iniziamo con l’analisi della materia relativa agli impianti audiovisivi e, più in generale, ai controlli a distanza. La normativa di riferimento è circoscritta all’art. 4 dello Statuto dei lavoratori (l. 300/1970), recentemente riformato dal d.lgs. 151/2015³²² (che ha peraltro introdotto

³¹⁷ SI. BOLOGNA, *Il contratto aziendale in tempi di crisi. Esperienze euro-mediterranee a confronto*, cit., 86.

³¹⁸ Nella sentenza citata, la Corte costituzionale osserva come l’art. 8 sia una “norma avente carattere chiaramente eccezionale” che come tale “non si applica oltre i casi e i tempi in essa considerati (art. 14 disposizioni sulla legge generale)”. Confermando così l’impossibilità di qualsiasi interpretazione estensiva o analogica sostenuta già nei primi commenti da parte della dottrina (cfr. G. SANTORO PASSARELLI, *Accordo interconfederale 28 giugno 2011 e art. 8 d.l. 138/2011 conv. con modifiche l.148/2011: molte divergenze e poche convergenze*, in *Arg. dir. lav.*, 2011, 6, 1243; DEL PUNTA, *Cronache da una transazione confusa (su art. 8, l. n. 148/2011, e dintorni)*, in *Lavoro e dir.*, 2012, 1, 48; SANDULLI, *Il nuovo sistema delle fonti nel diritto del lavoro*, in *Mass. giur. lav.*, 2012, 3, 153).

³¹⁹ La Costituzione infatti non impedisce deroghe alla disciplina legale. G. SANTORO PASSARELLI, *Crisi economica globale e valori fondanti del diritto del lavoro*, in *Diritti lavori mercati*, 2012, 3, 432 s. sottolinea che “all’inderogabilità delle norme non corrisponde un’indisponibilità assoluta, ma relativa dei diritti regolata dall’art. 2113 cod. civ. In altri termini, nel nostro ordinamento vale il principio dell’indisponibilità relativa e non assoluta dei diritti del lavoratore subordinato”. E ancora, DE LUCA TAMAJO, in F. CARINCI (a cura di), *Contrattazione in deroga. Accordo interconfederale del 28 giugno 2011 e art. 8 del D.L. n. 138/2011*, Parte II: *L’art. 8 del d.l. n. 138/2011: Interpretazione e costituzionalità*, Milano, 2012, 294 sostiene che l’inderogabilità della legge in ambito giuslavoristico è un tratto caratterizzante, ma non costituzionalizzato. Similmente M.G. GAROFALO, *Per una teoria giuridica del contratto collettivo. Qualche osservazione di metodo*, in *Dir. lav. e relaz. ind.*, 2011, 4, 528.

³²⁰ MARAZZA, *La contrattazione di prossimità nell’articolo 8 della manovra 2011: i primi passi della dottrina giuslavoristica*, cit., 50.

³²¹ A favore della tesi minoritaria propensa all’incostituzionalità dell’efficacia derogatoria v. CESTER, *L’art. 8 del d.l. 13 agosto 2011, n. 138, convertito nella legge 14 settembre 2011 n. 148: verso il tramonto (contrattato) delle tutele?*, intervento al seminario di Bertinoro, *All’insegna di un sistema stabile ed effettivo: dall’accordo interconfederale 28 giugno 2011 all’art. 8 della legge di conversione del d.l. n. 138 del 2011*, Bologna 26-27.10.2011.

³²² La novella del d.lgs. 151/2015 si colloca in continuità con la previsione dell’art. 8 sotto il profilo della ratio, mentre si differenzia per l’eliminazione di qualsiasi mediazione sindacale. Sul punto v. TROJSI, *Il*

novità marginali, quali l'aggiornamento del perimetro tecnologico degli strumenti utilizzabili per il controllo e il caso delle imprese pluri-localizzate). Il precetto statutario, in buona sostanza, vuole ancora oggi evitare che la "riservatezza" del lavoratore nello svolgimento della prestazione sia annullata dalla registrazione dello svolgimento della sua attività³²³; citando autorevole dottrina, il divieto "*intende ridurre l'impegno di lavoro nei limiti di una certa tollerabilità o lassismo, senza esasperazioni di tipo stakanovistico*"³²⁴. Ancora, la dottrina ha trovato ulteriore giustificazione al divieto *ex art. 4 St. Lav.* nell'art. 41 Cost., ricordando che l'iniziativa economica privata non può svolgersi mettendo a repentaglio la sicurezza, la libertà e la dignità umana³²⁵. È invece consentito il c.d. controllo preterintenzionale – da una felice espressione coniata dal Romagnoli –, ossia quello che può derivare accidentalmente dall'installazione di impianti e apparecchiature di controllo richiesti da esigenze organizzative, produttive o di sicurezza sul lavoro, sempre osservando la procedura prevista dell'accordo sindacale o della determinazione amministrativa *ex comma 2, art. 4 St. Lav.*

Per quanto concerne l'art. 8 va sottolineato che la portata innovativa della norma in questa materia è poco evidente; per dare un senso alla previsione è quindi necessario configurare la possibilità che l'intesa preveda l'installazione di impianti che, superando gli attuali divieti, siano finalizzati esclusivamente al controllo della prestazione³²⁶. A sostegno di ciò, viene in aiuto l'interpretazione letterale: il disposto normativo di cui alla lett. a), comma 2, art. 8 con l'espressione "*agli impianti audiovisivi e alla introduzione di nuove tecnologie*" indica chiaramente una dimensione del fenomeno maggiore di quella statutaria³²⁷. In dottrina però si trovano anche tracce di un orientamento più critico – sostenuto da Bologna – secondo cui nessuna deroga all'art. 4 St. Lav. sarebbe ammessa in quanto in contrasto con il regolamento europeo 2016/679 sulla protezione dei dati personali e con la giurisprudenza della Corte di Giustizia. Tale

comma 7, lettera f), della legge delega n. 183/2014: tra costruzione del Diritto del lavoro dell'era tecnologica e liberalizzazione dei controlli a distanza sui lavoratori, in RUSCIANO – L. ZOPPOLI (a cura di), *Jobs Act e contratti di lavoro dopo la legge delega 10 dicembre 2014 n. 183*, in WP C.S.D.L.E. "Massimo D'Antona", 2014, Collective Volumes – 3, 121 s..

³²³ Ci si riferisce alle c.d. licenze comportamentali durante l'esecuzione del lavoro, già presenti in ICHINO, *Diritto alla riservatezza e diritto al segreto nel rapporto di lavoro*, Milano, 1979, 67 e 71.

³²⁴ PERA, in ASSANTI – PERA, *Commento allo Statuto dei Lavoratori*, Padova, 1972, 24 s..

³²⁵ GHEZZI – LISO, *Computer e controllo dei lavoratori*, in *Dir. lav. e relaz. ind.*, 1986, 354-359.

³²⁶ MARAZZA, *La contrattazione di prossimità nell'articolo 8 della manovra 2011: i primi passi della dottrina giuslavoristica*, cit., 51.

³²⁷ LAMBERTUCCI, *Potere di controllo del datore di lavoro e tutela della riservatezza del lavoratore: i controlli a "distanza" tra attualità della disciplina statutaria, promozione della contrattazione di prossimità e legge delega del 2014 (c.d. Jobs Act)*, in WP C.S.D.L.E. "Massimo D'Antona", 2015, n. 255, 7; che a sua volta si appoggia all'opinione sostenuta da SITZIA, *Contrattazione di prossimità, impianti audiovisivi e nuove tecnologie*, in *Mass. giur. lav.*, 2012, 212 ss., più precisamente 218.

argomentazione, per quanto autorevole, presta il fianco a due possibili “contro-critiche”: la prima, di tenore puramente formale, constata che il regolamento europeo 2016/679³²⁸ diventerà direttamente applicabile solo a partire dal 25 maggio 2018, mentre la seconda – ancora una volta intelligentemente sostenuta da Marazza – ricorda che, in ogni caso, affinché un’intesa *ex art. 8* in deroga all’art. 4 St. Lav. sia valida, è necessario che rispetti la disciplina prevista dal d.lgs. 196/2003 in materia di *privacy*, con conseguente utilizzo di impianti audiovisivi circoscritto esclusivamente agli aspetti attinenti all’esecuzione della prestazione lavorativa. A tal proposito, meritano di essere ricordati i principi di finalità, correttezza, pertinenza e non eccedenza nel trattamento dei dati personali (artt. 2 e 11, d.lgs. 196/2003).

Infine, sull’argomento si segnala la presenza di un accordo: quello – risalente al 2012 – della Banca Popolare di Bari, in cui veniva installato un impianto di controllo a distanza dei lavoratori “*per poter esplicare con la massima efficacia possibile la funzione di deterrenza nei confronti di eventi criminosi*”³²⁹, in deroga all’allora formulazione dell’art. 4 St. Lav. che non contemplava la tutela del patrimonio aziendale. Da questo esempio, si comprende come l’aggiornamento dell’art. 4 St. Lav. ad opera del d.lgs. 151/2015 abbia ridotto la portata innovativa dell’art. 8, aggiornando lo Statuto alle moderne tecnologie; soddisfacendo le riflessioni *de iure condendo* di una certa dottrina favorevole a un ruolo “attivo” dell’autonomia collettiva nella modernizzazione dei sistemi di produzione d’impresa che non avvenisse per mezzo di uno strumento ritenuto “fragile” quale era ritenuto l’art. 8³³⁰.

2.4.2 Mansioni, classificazione e inquadramento

Passando a trattare il punto b) del secondo comma dell’art. 8 (mansioni e inquadramento), bisogna anzitutto porre l’attenzione sulla vera e propria riforma della norma di riferimento: l’art. 2103 c.c., giunto alla sua terza formulazione. Infatti, il d.lgs.

³²⁸ Dal maggio 2016 il Regolamento 2016/679 ha sostituito le direttive 95/46/CE, 2002/14/CE e 2002/58/CE.

³²⁹ Cit. punto 1 dell’accordo; testo completo disponibile sul sito dell’*Osservatorio trentino. Diritti sociali del lavoro*.

³³⁰ LAMBERTUCCI, *Potere di controllo del datore di lavoro e tutela della riservatezza del lavoratore: i controlli a “distanza” tra attualità della disciplina statutaria, promozione della contrattazione di prossimità e legge delega del 2014 (c.d. Jobs Act)*, cit., 15.

15 giugno 2015, n. 81 – facente parte del pacchetto di decreti che costituiscono il c.d. *Jobs Act* – modifica marcatamente la disciplina precedente – quella cui si riferiva l’art. 8 al momento dell’emanazione –; risulta quindi indispensabile *in primis*, per comprendere se esistano ancora spazi di applicabilità dell’art. 8 su questo tema, un’analisi precisa della riforma compiuta dal legislatore.

L’art. 3, d. lgs. 81/2015 ha rubricato il nuovo art. 2103 c.c. “*Prestazione di lavoro*” in luogo della vecchia titolazione “*Mansioni del lavoratore*”; in proposito è stato sottolineato come la nuova rubrica recuperi quella dell’originale versione codicistica, dimostrando l’inversione del senso di marcia voluto dalla novella: un progressivo allontanamento dallo Statuto per ritornare al codice civile³³¹. Prima di andare ad analizzare nel merito la riforma, si segnala che essa si applica immediatamente anche ai rapporti di lavoro in corso³³². Per quanto concerne invece un possibile eccesso di delega ex art. 76 Cost., il problema è da ritenersi marginale vista la storica circospezione con cui la Corte costituzionale si muove sul tema³³³. Tuttavia la questione della delega assume una maggiore rilevanza se si presta una maggiore attenzione agli scopi: ne emerge come la flessibilità gestionale sia ritenuta uno strumento idoneo a garantire gli obiettivi di maggiore competitività e di incremento occupazionale. Tale considerazione è però drasticamente contestata da autorevole dottrina, la quale ritiene inammissibile che il diritto del lavoro possa essere “*letto esclusivamente in una dimensione di (presunta) efficienza economica, quale strumento in grado di evitare disfunzioni del sistema produttivo*”³³⁴.

Il nuovo testo dell’art. 2103 c.c. dipinge differenze cardinali in tre diversi ambiti: a) l’eliminazione del criterio di equivalenza delle mansioni che modifica il parametro legale attraverso cui verificare la legittimità dello *ius variandi* del datore di lavoro (comma 1); b) l’ampliamento delle deroghe al principio di nullità della modifica *in peius*: alle precedenti ipotesi previste dalla legge e praticate dalla giurisprudenza, si

³³¹ BROLLO, *Disciplina delle mansioni (art. 3)*, in F. CARINCI (a cura di), *Commento al d. lgs. 15 giugno 2015, n. 81: le tipologie contrattuali e lo ius variandi*, ADAPT University Press, 2015, 40.

³³² Al contrario di un’altra riforma del *Jobs Act*, quella del contratto a tutele crescenti, che a norma del d. lgs. 23/2015 si applica solamente per i contratti di lavoro stipulati a partire dal 7 marzo 2015.

³³³ Per approfondimenti, si segnala l’orientamento più critico: DE ANGELIS, *Note sulla nuova disciplina delle mansioni ed i suoi (difficilissimi) rapporti con la delega*, in WP C.S.D.L.E. “Massimo D’Antona”, 2015, n. 263, 5; ove l’autore parla con termini forti di “*chiusura degli occhi*” da parte della Corte costituzionale.

³³⁴ Cit. SPEZIALE, *Il contratto a tempo indeterminato a tutele crescenti tra law and economics e vincoli costituzionali*, in WP C.S.D.L.E. “Massimo D’Antona”, 2015, n. 259, 7; v. anche A. PERULLI, *Il contratto a tutele crescenti e la Naspi: un mutamento di paradigma per il diritto del lavoro?*, in FIORILLO – A. PERULLI (a cura di), *Contratto a tutele crescenti e Naspi*, Torino, 2015, 3.

aggiunge la possibilità di mutamenti peggiorativi affidati al potere unilaterale del datore di lavoro (comma 2), alle previsioni della contrattazione collettiva (comma 4) e alla stipulazione di accordi individuali (comma 6); c) l'innalzamento del termine per l'assegnazione definitiva a mansioni superiori (comma 7).

Per quanto concerne la scomparsa dell'equivalenza, la riforma prevede come confine dell'area delle mansioni esigibili il livello di inquadramento, il quale è individuato sulla base della contrattazione collettiva applicabile. La conseguenza più evidente si rinviene nel sindacato del giudice eventualmente adito: se prima era necessario un raffronto empirico tra vecchie e nuove mansioni, adesso invece il giudizio è esclusivamente di sussunzione delle nuove mansioni all'interno del livello di inquadramento³³⁵. La novità si rivela assai rilevante, in quanto, nel vigore della disciplina previgente, la giurisprudenza di legittimità riteneva non sufficiente il fatto che le nuove mansioni rientrassero nello stesso livello di inquadramento per escludere la violazione dell'art. 2103 c.c., essendo riservato al giudice il sindacato di equivalenza. Il nuovo dettato risulta quindi essere coerente con quella politica del diritto, tipica degli ultimi anni, che vuole ridurre il controllo giudiziale sull'esercizio dei poteri del datore di lavoro³³⁶, essendo limpido il tentativo di ridurre il ruolo del giudice in relazione alle controversie riguardanti l'art. 2103 c.c.. In proposito, vi è anche chi ha maliziosamente affermato che il legislatore attribuisce poteri al sindacato solo se sono funzionali a ridurre quelli del giudice³³⁷. Infine, in dottrina è da segnalare l'orientamento per cui l'eventuale assenza dell'adesione datoriale a un contratto collettivo ovvero l'assegnazione di mansioni non espressamente previste dal contratto collettivo sarebbero da risolvere tenendo conto del valore delle mansioni nuove rispetto alle precedenti, dando così luogo a una riviviscenza del principio di equivalenza³³⁸.

L'attuale stesura dell'art. 2103 c.c. pone il problema se la professionalità, in sé e come valore, sia ancora tutelata dalla norma. Come è stato acutamente osservato, la

³³⁵ AMENDOLA, *La disciplina delle mansioni nel d. lgs. n. 81 del 2015*, in *WP C.S.D.L.E. "Massimo D'Antona"*, 2016, n. 291, 8.

³³⁶ SPEZIALE, *Processo del lavoro, certezza del diritto ed effettività delle tutele*, in *WP C.S.D.L.E. "Massimo D'Antona"*, 2015, n. 257, 4. Il punto più acuto di tale offensiva è senz'altro rappresentato dall'art. 30 della l. 4 novembre 2010, n. 183, il Collegato Lavoro, del quale ci siamo già occupati laddove prevede che le "clausole generali", comprese le norme in tema di instaurazione del rapporto di lavoro, l'esercizio dei poteri datoriali, il trasferimento di azienda e il recesso vedano limitato il controllo giudiziale in via esclusiva all'accertamento del presupposto di legittimità, essendogli inibito il sindacato di merito sulle valutazioni tecniche, organizzative e produttive che competono al datore di lavoro.

³³⁷ NUZZO, *Il nuovo art. 2103 c.c. e la (non più necessaria) equivalenza professionale delle mansioni*, in *Riv. it. dir. lav.*, 4, 1059 ss..

³³⁸ GARGIULO, *Lo ius variandi nel nuovo art. 2103 cod. civ.*, in *WP C.S.D.L.E. "Massimo D'Antona"*, 2015, n. 268, 4.

riforma cambia il bene tutelato “*dalla professionalità acquisita della persona che lavora alla professionalità classificata in un determinato contesto organizzativo aziendale*” trascinando la disciplina delle mansioni all'esterno dei confini del titolo I dello St. Lav., che, rubricato “*Libertà e dignità del lavoratore*”, elevava la *ratio* dell'art. 13, l. 300/1970 a tutela della dignità professionale del lavoratore. Sempre in tema di professionalità, la giurisprudenza si era fatta portatrice della nozione dinamica della professionalità, finalizzata all'accrescimento del bagaglio di conoscenze ed esperienze del lavoratore, che poteva essere sacrificata solamente quando il lavoratore ne avesse chiesto o accettato il mutamento peggiorativo al fine di evitare il licenziamento, comunque giustificato³³⁹.

Ora però il riformato art. 2103 c.c. pone come limite esterno al potere del datore di lavoro di modificare le mansioni del lavoratore la contrattazione collettiva – che sostituisce il giudizio di equivalenza – nell'ottica di venire incontro alle esigenze dell'impresa. A questo punto non si può non segnalare una criticità: l'attuale contrattazione collettiva, avendo stipulato intese nella vigenza del principio di equivalenza delle mansioni legislativamente imposto, ha raccolto all'interno nello stesso livello di mansioni professionalità anche molto diverse e disparate tra loro³⁴⁰. Potrebbe quindi in astratto accadere che, nell'attesa della stipulazione di nuovi contratti collettivi, il datore di lavoro assegni compiti del tutto estranei alla professionalità acquisita³⁴¹, pur nel formale rispetto del medesimo livello di inquadramento, e persino con un intento punitivo. In merito a quest'ultimo caso, la dottrina più sensibile suggerisce, per sopperire a questa eventuale – anche se marginale – ipotesi patologica, di ricorrere alla celebre sent. 103/1989 della Corte costituzionale, secondo cui il datore di lavoro deve astenersi dal ledere l'interesse allo sviluppo professionale (in riferimento sia alla carriera sia alla valorizzazione delle relative capacità) e il giudice deve accertare l'inquadramento dei lavoratori nelle categorie e nei livelli retributivi in base alle

³³⁹ PERA, *Cass., S.U., 7 agosto 1998, n. 7755, nt.*, in *Riv. it. dir. lav.*, 1999, 170 ss..

³⁴⁰ Si auspica quindi un ripensamento dei sistemi classificatori, specie in quei settori nei quali sono stati adottati modelli di inquadramento a fasce larghe: ZOLI, *La disciplina delle mansioni*, in FIORILLO – A. PERULLI (a cura di), *Tipologie contrattuali e disciplina delle mansioni*, Torino, 2016, 333 ss.; illuminante nella sua paradossalità è l'esempio del contratto collettivo del trasporto ferroviario AGENS per cui potrebbe accadere che il capotreno venga adibito a mansioni di ufficiale di macchina nei collegamenti tramite *ferry boat* con le isole (livello B) o che il tecnico verificatore faccia il carpentiere (livello C): FERRANTE, *La nuova disciplina delle mansioni del lavoratore*, in *I quaderni del C.E.D.R.I.*, 2015, 1, 6.

³⁴¹ Si pensi al riconoscimento costituzionale della dignità del lavoratore attraverso il suo professionalizzarsi espletando le mansioni che gli competono. A tal proposito v. GARGIULO, *Se il danno da demansionamento è (quasi) in re ipsa* (nota a sent. Cass. 12.6.2015, n. 12253), in *Riv. it. dir. lav.*, 2015, 4, 1004 ss..

mansioni effettivamente svolte³⁴² nonché, se necessario, correggere eventuali errori più o meno volontari. Senza arrivare a paventare “il ritorno del giudice”, pare condivisibile la soluzione intermedia che, al netto di spinte controriformiste, riduce i confini del possibile intervento del giudice ai casi in cui emerga distintamente un carattere patologico, derivante sia da condotte abusive sia da conseguenze manifestamente irragionevoli³⁴³. Tirando le somme, si può concludere che la tutela della professionalità sopravvive alla riforma, seppure ridimensionata.

Già prima della riforma, il divieto inderogabile di assegnare il lavoratore a mansioni inferiori aveva conosciuto alcune eccezioni ad opera sia della legge sia della giurisprudenza³⁴⁴. Per esempio, si pensi all’art. 4, comma 11, l. 223/1991, per cui gli accordi sindacali stipulati nel corso delle procedure di mobilità, al fine di garantire il riassorbimento totale o parziale dei lavoratori ritenuti eccedenti, possono stabilire l’assegnazione di quegli stessi lavoratori a mansioni diverse da quelle svolte; ancora, all’art. 4, comma 4, l. 68/1999, che ammette l’adibizione a mansioni inferiori – nell’impossibilità di assegnazione a mansioni equivalenti – per il lavoratore divenuto inabile in conseguenza di infortunio o malattia, al fine di evitare il licenziamento; infine, all’art. 7, comma 5, d.lgs. 151/2001 in materia di tutela della maternità, che prevede possa essere “*adibita a mansioni inferiori a quelle abituali*” la lavoratrice in gravidanza nel caso in cui quelle di assunzione siano considerate a rischio o comunque interdette in relazione allo stato della dipendente.

Il d.lgs. 81/2015, come accennato *supra*, ha ampliato le fattispecie generali di mutamento peggiorativo in tre direzioni. La prima, cui fa riferimento il comma 2, tratta le ipotesi in cui non sia richiesto il consenso del lavoratore, ossia quelle in cui si realizzi una “*modifica degli assetti organizzativi aziendali*” e tale modifica sia causalmente incidente sulla “*posizione del lavoratore*”. Sul punto si registrano due diversi orientamenti: un primo orientamento ritiene che il necessario elemento della causalità faccia sopravvivere alla riforma il requisito della sussistenza degli estremi per un licenziamento in caso di mancanza di accordo³⁴⁵; per il secondo, invece, il testo vigente dell’art. 2103 c.c. non ritiene affatto che il demansionamento del lavoratore si presenti

³⁴² Si segnala il possibile “ritorno del giudice”: v. BROLLO, *Disciplina delle mansioni (art. 3), in Commento al d. lgs. 15 giugno 2015, n. 81: le tipologie contrattuali e lo ius variandi*, cit., 61.

³⁴³ AMENDOLA, *La disciplina delle mansioni nel d. lgs. n. 81 del 2015*, cit., 16.

³⁴⁴ E.g. la validità del c.d. patto di demansionamento a condizione che il consenso del lavoratore non fosse affetto da vizi della volontà e sussistano le condizioni che avrebbero legittimato il licenziamento: v. Cass. n. 6822 del 1992.

³⁴⁵ MIMMO, *Mansioni. La riscrittura di uno dei capisaldi del diritto del lavoro*, in *Speciale Sole24ore*, luglio 2015, 20.

come alternativa al licenziamento, neppure in una condizione crisi aziendale³⁴⁶. È ragionevole pensare che la genericità dei termini utilizzati dal testo riformato dell'art. 2103 c.c. dovrebbe comunque consentire la giustiziabilità delle situazioni giuridiche soggettive tutelate – anche se in realtà non vi è unanimità sul punto³⁴⁷ –, con conseguente riproposizione di quella diffusa conflittualità tra libertà d'impresa ed estensione del sindacato del giudice sulle scelte del datore di lavoro. Non è chiaro se la modifica peggiorativa delle mansioni costituisca “*esercizio dei poteri datoriali*” ex art. 30, l. 183/2010; se da un lato tale interpretazione porterebbe alla insindacabilità della decisione, dall'altro andrebbe a svilire la reale portata innovativa della nuova disposizione.

Dopo aver analizzato il comma 2 del nuovo art. 2103 c.c. con la conseguente ampiezza del potere conferito al datore di lavoro, non è semplice capire a che cosa la riforma si riferisca utilizzando l'espressione “*ulteriori ipotesi*”, che possono essere stabilite dall'autonomia collettiva. Un caso di scuola potrebbe essere costituito, in una condizione di mantenimento degli assetti organizzativi aziendali vigenti, in termini di mansioni professionali svolte e del relativo contesto operativo, dalla necessità, riconosciuta dalla contrattazione per consentire all'impresa *de qua* di superare, per esempio, una situazione di acuta criticità competitiva sul versante dei costi (per effetto, poniamo, dell'ingresso sul mercato di un aggressivo concorrente asiatico) evitando la conseguente ristrutturazione o delocalizzazione, di ridurre il costo del lavoro attraverso un intervento di sottoinquadramento (non di demansionamento in senso stretto)³⁴⁸. Lo spazio di manovra tuttavia più probabile³⁴⁹ è quello di una specificazione esemplificativa delle vicende aziendali di cui al comma 2; inoltre, è possibile configurare la possibilità che la contrattazione disciplini ulteriori e diverse fattispecie non riferibili a modifiche organizzative. Anzi, vi è anche chi lungimirantemente configura ipotesi in cui la contrattazione collettiva non miri a una flessibilizzazione ulteriore della disciplina delle mansioni, bensì – all'opposto – ad aggiungervi limiti³⁵⁰.

³⁴⁶ VOZA, *Autonomia privata e norma inderogabile nella nuova disciplina del mutamento di mansioni*, in WP C.S.D.L.E. “*Massimo D'Antona*”, 2015, n. 262, 7.

³⁴⁷ BELLAVISTA, *Il nuovo art. 2103 nel Jobs Act*, in www.dirittisocialiecittadinanza.it, 2015, 2.

³⁴⁸ È evidente che, nel caso esemplificato, qualora si ritenesse inagibile la proposta interpretativa avanzata, il caso concreto potrebbe essere tranquillamente risolto attraverso un'esplicita applicazione dell'art. 8.

³⁴⁹ Giudizio probabilistico espresso da AMENDOLA, *La disciplina delle mansioni nel d. lgs. n. 81 del 2015*, cit., 21.

³⁵⁰ Cfr. DE ANGELIS, *Note sulla nuova disciplina delle mansioni ed i suoi (difficilissimi) rapporti con la delega*, cit., 8.

È poi necessario segnalare la presenza di alcuni limiti al declassamento. Innanzitutto le mansioni devono rientrare nella medesima categoria legale³⁵¹ e nel livello di inquadramento immediatamente inferiore a quello ricoperto dal lavoratore (limite ricavato dall'interpretazione letterale della preposizione singolare utilizzata nell'espressione "al" legata al "livello di inquadramento"). Si segnala, inoltre, che il mutamento di mansioni deve essere comunicato per iscritto, a pena di nullità; mentre rimane meramente auspicabile che la comunicazione sia accompagnata da una motivazione dell'atto unilaterale. Infine, bisogna ricordare che si conferma il principio di irriducibilità della retribuzione (valendo per l'assegnazione a mansioni inferiori si presume logicamente valido anche in caso di mobilità orizzontale): perciò il lavoratore ha diritto alla conservazione del titolo di inquadramento e del trattamento retributivo, *"fatta eccezione per gli elementi retributivi collegati a particolari modalità di svolgimento della precedente prestazione lavorativa"* (comma 5, ultima parte). Tuttavia la scissione tra l'inquadramento, il trattamento economico e l'effettività della prestazione lavorativa non sembra essere una ragione abbastanza forte da far sostenere la temporaneità del demansionamento; invece la dottrina conviene sul fatto che al lavoratore demansionato, in virtù della stessa ragione, spetti un diritto alla riassegnazione nel caso in cui si liberi una prestazione coerente con il livello originario per riequilibrare inquadramento e mansioni³⁵². A questo punto, viene spontanea una riflessione: dalla riforma dell'art. 2103 c.c. e dalla sua esegesi pare corretto dedurre una modifica anche alla disciplina del licenziamento per motivi economici; infatti l'allargamento dei confini del debito di prestazione del lavoratore – attraverso il demansionamento – implica un'automatica riduzione del potere datoriale di licenziare per un giustificato motivo oggettivo (in questi casi il datore di lavoro dovrà fornire prova dell'impossibilità di adibire il dipendente a mansioni previste non solo dal suo livello di inquadramento, ma anche da quello immediatamente inferiore). Da questo punto di vista, si è detto che una maggiore flessibilità indirettamente irrobustisce la stabilità del posto di lavoro³⁵³.

Analizzando gli accordi individuali in deroga di cui al comma 6 del nuovo art.

³⁵¹ Il limite suggerisce la sussistenza della distinzione tra operai e impiegati, nonostante ormai da decenni fosse superata. Sull'argomento si segnala la dissacrante definizione di "cosa curiosa": ICHINO, *Appunti irriverenti sui nuovi decreti attuativi della riforma del lavoro*, in www.pietroichino.it, 27 luglio 2015.

³⁵² GARGIULO, *Lo ius variandi nel nuovo art. 2103 cod. civ.*, cit., 9; sul punto convergono anche BROLLO, *Disciplina delle mansioni (art. 3)*, in *Commento al d. lgs. 15 giugno 2015, n. 81: le tipologie contrattuali e lo ius variandi*, cit., 71 e ZOLI, *La disciplina delle mansioni*, cit. 15.

³⁵³ Ancora una volta BROLLO, *Disciplina delle mansioni (art. 3)*, in *Commento al d. lgs. 15 giugno 2015, n. 81: le tipologie contrattuali e lo ius variandi*, cit., 42.

2103 c.c., emerge sin dalla prima lettura la possibilità di modificare in senso peggiorativo non solo le mansioni, ma anche la categoria legale, il livello di inquadramento e la retribuzione acquisita. I rischi derivanti da una tale potestà derogatoria sono lampanti, per questa ragione si avverte distintamente l'esigenza di proteggere la libera formazione della volontà del lavoratore per esonerarlo dai rischi di pressioni indebite data la ben nota asimmetria tra i due stipulanti, specie in costanza di rapporto e in aziende *non unionized*. Dunque, condizione necessaria per la validità dell'accordo è che venga stipulato nelle cosiddette sedi protette³⁵⁴ con l'assistenza, ove richiesta dal lavoratore, di “*un rappresentante dell'associazione sindacale cui aderisce o conferisce mandato o da un avvocato o da un consulente del lavoro*”. Una così forte tutela del lavoratore comporta in maniera relativamente intuitiva che la sottoscrizione del patto con l'avallo della sede protetta sfocerà in una pressoché certa soccombenza in caso di impugnazione³⁵⁵, anche se, a onor del vero, si registrano in dottrina voci dissonanti che fanno leva sul fatto che il controllo giudiziale si dovrebbe svolgere sulla veridicità delle ragioni addotte, con particolare riguardo all'esistenza dell'interesse del lavoratore³⁵⁶.

Infine, è da registrare l'apprezzabile tentativo del legislatore, al terzo comma dell'articolo in esame, di introdurre il tema della formazione nelle dinamiche endoaziendali, che però si scontra con una discutibile formulazione del testo. Il generico richiamo al “*mutamento di mansioni*” e la collocazione del comma lasciano il dubbio se l'obbligo sorga solo nel caso di adibizione a mansioni inferiori, ovvero anche nei casi di mobilità orizzontale e addirittura a mansioni superiori. L'unica cosa certa è che il dettato normativo dà alla luce una *lex imperfecta*, in quanto non prevede come sanzione l'invalidità dell'atto, talché sarà configurabile al massimo un risarcimento dei danni peraltro ardui da provare per il lavoratore.

Non resta che esaminare la nuova disciplina dell'assegnazione a mansioni superiori. Con la riforma si è avuto un innalzamento del termine a sei mesi per la c.d. promozione automatica, sempre restando fermo il diritto al trattamento corrispondente all'attività svolta. Si è poi esplicitato il requisito della continuità, già applicato dalla giurisprudenza che nel passato ha soventemente sanzionato frazionamenti fraudolenti dell'adibizione a mansioni superiori; ciò detto, è lecito immaginare che gli orientamenti

³⁵⁴ Previste dagli artt. 185, 410, 411, 412 *ter* e 412 *quater* c.p.c. e dall'art. 76 d. lgs. 276/2003.

³⁵⁵ AMENDOLA, *La disciplina delle mansioni nel d. lgs. n. 81 del 2015*, cit., 24.

³⁵⁶ DE ANGELIS, *Note sulla nuova disciplina delle mansioni ed i suoi (difficilissimi) rapporti con la delega*, cit., 9.

pregressi in merito alla cumulabilità dei distinti periodi mantengano la loro validità. Si ricorda, inoltre, che la sostituzione di un dipendente in servizio esclude l'applicabilità dell'istituto, così come – a maggior ragione dal punto di vista logico – le sostituzioni “a cascata”³⁵⁷ (sostituzione di chi sostituisce l'assente). Infine, la disposizione lascia salva la possibilità che il lavoratore non abbia interesse a conseguire definitivamente la promozione: non è il rifiuto a svolgere mansioni superiori, bensì la mancata accettazione degli effetti legali che ne conseguono.

Dopo aver analizzato la riforma dell'art. 2103 c.c., ci si può finalmente esprimere sul rapporto della stessa con l'art. 8. Come punto di partenza per la riflessione, è interessante notare come la *ratio* della lett. b), comma 2, art. 8 sia quella di conciliare al meglio le esigenze di tutela della professionalità del lavoratore con l'elasticità organizzativa del datore di lavoro³⁵⁸ e sullo stesso piano si muova la riforma compiuta dal d.lgs. 81/2015. Infatti, come puntualmente osservato³⁵⁹ e contrariamente alle intenzioni delle parti sociali – si pensi alla celebre postilla del 21 settembre 2011 –, l'art. 8 non è stata una norma isolata, bensì è stata lo snodo che ha invertito la tendenza rivalutando con grande forza il contratto aziendale. Tutto ciò però non basta perché il successivo *Jobs Act* non solo ricorre alla stessa tecnica autorizzando il contratto aziendale a escludere in modo persino brusco il contratto nazionale e a derogare *in peius* norme di legge, ma addirittura modifica direttamente talune normative tradizionalmente inderogabili, come nel caso di specie del demansionamento. Focalizzandoci sulla questione delle mansioni, è necessario sottolineare come il d. lgs. 81/2015 abbia *in primis* aumentato le fattispecie legali di legittima adibizione a mansioni inferiori, *in secundis* concesso alla contrattazione collettiva – anche aziendale – di individuare ulteriori ipotesi, con la conseguenza fondamentale che la competenza derogatoria del contratto aziendale non deve più rispondere a finalità particolari ed è riconosciuta in via ordinaria.

La sempre più ampia possibilità di deroga al contratto collettivo aziendale rispetto a quello nazionale rischia in astratto di rendere meno penetrante la storica funzione solidaristica³⁶⁰ di quest'ultimo: l'uniformità delle condizioni contrattuali assicura le soglie minime di garanzia ai numerosi lavoratori che non sono “coperti” da

³⁵⁷ MISICIONE, *Jobs Act: le mansioni e la loro modificazione*, in *Lavoro nella giur.*, 2015, 444.

³⁵⁸ MARAZZA, *La contrattazione di prossimità nell'articolo 8 della manovra 2011: i primi passi della dottrina giuslavoristica*, cit., 52.

³⁵⁹ G. SANTORO PASSARELLI, *Il contratto aziendale in deroga*, cit., 15 s..

³⁶⁰ Come autorevolmente indicato da G. SANTORO PASSARELLI, *Il contratto aziendale in deroga*, cit., 17.

un contratto aziendale. Dall'ascesa del contratto aziendale però dipende anche un ulteriore potenziale pericolo: che il "peso" del datore di lavoro sia maggiore, giungendo a condizionare la controparte sindacale. Detto questo, cercando di cambiare prospettiva e di guardare al susseguirsi degli interventi legislativi con un'altra ottica, si coglie immediatamente che il baricentro delle tutele si è spostato dalla tradizionale difesa del singolo lavoratore verso una protezione collettiva³⁶¹, tesa prevalentemente a mantenere i livelli occupazionali. Si è quindi disposti a sacrificare parzialmente il singolo pur di permettere all'impresa di rimanere sul mercato mantenendo solido il suo complessivo livello occupazionale.

Tornando ora sul rapporto tra l'art. 8 e il *Jobs Act* in materia di demansionamento, si può notare che, sotto il profilo formale, il primo non può essere considerato abrogato dal secondo perché l'art. 8 riconosce al contratto di prossimità un'efficacia tuttora peculiare: l'efficacia generale³⁶². Quindi se da un lato tutto l'aspetto inerente la potestà derogatoria cede il passo all'ancor più forte regime normativo del *Jobs Act*, per quanto concerne invece l'aspetto dell'efficacia generale l'art. 8 conserva la propria validità³⁶³. Certo è, in conclusione, che di fatto l'ambito di applicazione in materia di mansioni, classificazione e inquadramento è di fatto sostituito dal nuovo art. 2103 c.c..

2.4.3 *Contratti a termine*

Giungendo al punto c) dell'elenco di cui al comma 2, art. 8, si segnala come esso contenga fattispecie tra loro eterogenee, riferendosi inizialmente ai contratti a termine, a orario ridotto, modulato o flessibile, e passando poi al regime della solidarietà negli appalti³⁶⁴ e, infine, ai casi di ricorso alla somministrazione.

Seguendo l'ordine dell'art. 8, l'analisi inizia dal contratto a termine; anche in questo caso si rivela assolutamente necessaria – prima di vedere se esista e, nel caso,

³⁶¹ *Ibidem*, 17.

³⁶² Tale aspetto determina, a sommo avviso di chi scrive, la sopravvivenza dell'art. 8, in quanto la differenza implica la non perfetta sovrapposizione dei due istituti. Di conseguenza, la norma speciale sopravvive alla successiva norma generale.

³⁶³ Sul punto però si segnalano anche pareri dissonanti. In particolare BROLLO, *Disciplina delle mansioni (art. 3)*, in *Commento al d. lgs. 15 giugno 2015, n. 81: le tipologie contrattuali e lo ius variandi*, cit., 65 assume una posizione dubitativa.

³⁶⁴ La questione sarà direttamente trattata nel seguente capitolo.

quale sia l'ampiezza dell'area di applicabilità dell'istituto – approfondire le modifiche successive al c.d. “decreto di Ferragosto” del 2011. In materia, si ricordano il *Jobs Act* “atto I” con il c.d. decreto Renzi-Poletti (d.l. 20 marzo 2014, n. 34 convertito in l. 16 maggio 2014, n. 78) e il *Jobs Act* “atto II” con il già più volte richiamato d.lgs. 81/2015. Il decreto Renzi-Poletti ha determinato una vera e propria svolta nel nostro sistema di diritto del lavoro, perché ha ribadito una delle novità più nitide della Legge Fornero del 2012, quella che, introducendo per la prima volta la “acausalità” (art. 1, comma 9), spezzava il tradizionale schema che legava indissolubilmente il contratto a tempo determinato a una causale – oggettiva o soggettiva a seconda dei casi – introducendo limitazioni temporali e quantitative. Per le prime si stabilisce la durata massima del contratto pari a 36 mesi, con la possibilità all'interno del singolo contratto di cinque proroghe; per le seconde si prevede che il numero complessivo dei contratti a termine stipulati da ciascun datore di lavoro non può superare il limite del 20% del numero dei lavoratori a tempo indeterminato in forza al 1° gennaio dell'anno di assunzione. Tale nuova impostazione dei contratti a termine ha sollevato numerose critiche, seppure con tagli diversi, da parte della dottrina, preoccupata dal fatto che la possibilità di un massiccio aumento dei contratti a termine porti a un eccessivo squilibrio nelle dinamiche contrattuali a favore del datore di lavoro³⁶⁵; si è parimenti sottolineata la possibilità che la soggezione psicologica e organizzativa a danno del lavoratore nei periodi di inattività lo porti verso l'emarginazione sociale una volta concluso il rapporto³⁶⁶. Inoltre, vi è persino chi ha amaramente constatato come una tale riforma tolga diritti essenziali per i lavoratori senza aumentare l'occupazione, a causa di una visione cieca dell'esecutivo focalizzata esclusivamente “*sul (presunto) incremento dei livelli occupazionali*” trascurando “*completamente la dimensione giuridica*”³⁶⁷; e ha stigmatizzato, ancora, l'elasticità consentita dalla acausalità, perché il fianco potenzialmente a numerosi abusi³⁶⁸. Tuttavia, esistono anche voci cautamente favorevoli le quali osservano come il decreto Poletti fosse di fatto l'*extrema ratio*, una

³⁶⁵ MENGHINI, *Lavoro a tempo determinato (artt. 1, 19-29, 51 e 55)*, in F. CARINCI (a cura di), *Commento al d. lgs. 15 giugno 2015, n. 81: le tipologie contrattuali e lo ius variandi*, ADAPT University Press, 2015, 155.

³⁶⁶ GRAGNOLI, *La Nuova regolazione del contratto a tempo determinato e la stabilità del rapporto di lavoro*, in *Riv. giur. lavoro*, 2014, 4, 679 ss..

³⁶⁷ Cit. SPEZIALE, *Le politiche del lavoro del Governo Renzi: il Jobs Act e la riforma dei contratti e di altre discipline del rapporto di lavoro*, in *WP C.S.D.L.E. “Massimo D'Antona”*, 2014, n. 233, 17.

³⁶⁸ ALBI, *Le modifiche al contratto a termine*, in F. CARINCI – ZILIO GRANDI (a cura di), *Le politiche del lavoro del Governo Renzi. Atto I. Commento al d.l. 20 marzo 2014, n. 34 coordinato con la legge di conversione 16 maggio 2014, n. 78*, ADAPT University Press, 2014, 138.

forte scossa indispensabile per cercare di uscire da una situazione occupazionale drammatica: “*d'altronde, per i giovani, sarebbe stato meglio un contratto a termine anche a singhiozzo piuttosto che un contratto ancora più precario*”³⁶⁹; similmente, pur rimanendo estremamente critico nei confronti del decreto, vi è chi ha sottolineato che la soluzione del contratto a tempo determinato si rivela comunque preferibile rispetto a forme spurie di utilizzazione della manodopera, con vantaggi per i lavoratori³⁷⁰. Su questa base è poi intervenuto il d.lgs. 81/2015, caratterizzato anch'esso da uno sviluppo contorto: lo schema originario migliorava il decreto Renzi-Poletti eliminando difficoltà interpretative, ma allo stesso tempo svuotava di efficacia – se possibile ancora di più rispetto a prima – il criterio limitativo di tipo quantitativo prevedendo in caso di eventuale infrazione soltanto una sanzione amministrativa, e cioè escludendo la conversione del rapporto.

Innanzitutto non si può non notare come il d.lgs. 81/2015 si inserisca in un contesto diverso da quello del decreto Renzi-Poletti. Una prima notazione riguarda la riduzione di utilità per il lavoratore assunto illegittimamente a termine di richiedere al giudice la conversione del rapporto visto che con la riforma del contratto a tutele crescenti si è drasticamente ridotta la stabilità anche per i lavoratori assunti a tempo indeterminato. Sul punto, autorevole dottrina ha messo in evidenza il rischio che l'indebolimento della posizione del lavoratore non venga compensata da adeguate misure di *security*³⁷¹. Una seconda osservazione parte dal dettato dell'art. 1 del decreto in esame, il quale recita “*il contratto di lavoro subordinato a tempo indeterminato costituisce la forma comune di rapporto di lavoro*”. Alcuni hanno svuotato di significato la norma affermando che l'attuale drastica riduzione di tutele abbia portato un'impossibile contrapposizione fra lavoro stabile e lavoro precario, in quanto il primo non esisterebbe più³⁷². Pare però maggiormente condivisibile la critica a tale orientamento: non si può infatti affermare che il testo dell'art. 1 non abbia rilievo giuridico³⁷³, e ciò per l'ovvia considerazione che è inserita in una disposizione avente

³⁶⁹ Cit. MENGHINI, *Lavoro a tempo determinato (artt. 1, 19-29, 51 e 55)*, cit., 156. Teoria sostenuta anche da PANDOLFO – PASSALACQUA, *Il nuovo contratto a termine. Aggiornato alla legge 16 maggio 2014*, n. 78, Torino, 2014, XIII e ss..

³⁷⁰ ROMEI, *La nuova disciplina del lavoro subordinato a termine*, in *Dir. lav. e relaz. ind.*, 2014, 4, 676 s..

³⁷¹ TREU, *In tema di Jobs act. Il riordino dei tipi contrattuali*, in *Dir. lav. e relaz. ind.*, 2015, 2, 156.

³⁷² BALLESTRERO, *La riforma del lavoro: questioni di costituzionalità*, in *Lavoro e dir.*, 2015, 1, 48.

³⁷³ Tuttavia vi è anche chi sostiene che i numerosi accordi ai sensi dell'art. 2, comma 2, d.lgs. 81/2015 che prevede le possibili eccezioni al comma 1, il quale a sua volta “*applica la disciplina del rapporto di lavoro subordinato*” alle collaborazioni che rispondano a certi requisiti, porta in realtà a uno svuotamento dell'obiettivo dichiarato dal Jobs Act di espandere l'area del lavoro subordinato a tempo indeterminato che è, per l'appunto, la “*forma comune*” di lavoro ex art. 1, d.lgs. 81/2015. Sul punto v. IMBERTI,

forza di legge e, come tale, inesorabilmente produttiva di effetti sia sul piano pratico sia sul piano culturale. Inoltre, quanto statuito non si rivela molto distante dall'impianto del lontano precetto del 1924, quando il contratto d'impiego privato "normalmente" a tempo indeterminato. La scelta del legislatore di utilizzare il rapporto comune/non comune – equivalente al rapporto normale/non normale – si deve all'espressione usata a livello europeo³⁷⁴, ma è anche utile a evitare le rigide conseguenze che potrebbero derivare da un eventuale rapporto regola/eccezione³⁷⁵³⁷⁶. Infatti, la non normalità del contratto a termine si deduce dalla presenza dei già citati limiti temporali e quantitativi non richiesti per l'altro contratto; per dirla recuperando il pensiero di altri autori, il contratto a tempo indeterminato è la forma comune di rapporto perché può moltiplicarsi senza alcun limite numerico³⁷⁷. Inoltre, a dare effettività al principio espresso dall'art. 1 è stata l'adozione, all'interno della c.d. legge di stabilità, dello sgravio contributivo per i datori di lavoro che avessero assunto lavoratori a tempo indeterminato a muovere dal 1° gennaio 2015³⁷⁸; anche se si deve registrare la posizione di chi ritiene che le assunzioni a termine continueranno ad essere le preferite dai datori di lavoro³⁷⁹ e, ancora, vi è chi sostiene che il contratto a termine si trasformerà alla scadenza, a patto che ne sussistano le condizioni organizzative, in lavoro a tempo indeterminato per non vanificare la formazione impartita e le conoscenze acquisite³⁸⁰.

L'art. 19, d.lgs. 81/2015 nulla innova relativamente alla forma; si ricorda quindi che rimane in vigore il principio per cui, in assenza della forma scritta, il rapporto va considerato sin dall'inizio come a tempo indeterminato. Mentre è rimasta dal precedente decreto Renzi-Poletti la previsione della necessità del richiamo, all'interno dell'accordo scritto, al diritto di precedenza che spetta al lavoratore stagionale come forma di tutela. L'art. 19, comma 2, in relazione ai limiti di durata, ha risolto la *querelle* dottrinale³⁸¹ che si era creata in caso di superamento del limite di durata, disponendo la

L'eccezione è la regola?! Gli accordi collettivi in deroga alla disciplina delle collaborazioni organizzate dal committente, in *Dir. relaz. ind.*, 2016, 2, 393 ss..

³⁷⁴ Direttiva 99/70/CE.

³⁷⁵ MENGHINI, *Lavoro a tempo determinato (artt. 1, 19-29, 51 e 55)*, cit., 165.

³⁷⁶ D'altronde, già la Legge Fornero del 2012 parlava del rapporto a tempo indeterminato come "forma comune" del contratto di lavoro: anzi essa ne sottolineava, al primo comma dell'art. 1, il "rilievo prioritario" e lo definiva il "contratto dominante".

³⁷⁷ PANDOLFO – PASSALACQUA, *Il nuovo contratto a termine. Aggiornato alla legge 16 maggio 2014*, n. 78, cit., 10.

³⁷⁸ TREU, *In tema di Jobs act. Il riordino dei tipi contrattuali*, cit., 158.

³⁷⁹ BALLESTRERO, *La riforma del lavoro: questioni di costituzionalità*, cit., 49.

³⁸⁰ ROMEI, *La nuova disciplina del lavoro subordinato a termine*, cit., 677.

³⁸¹ Cfr. PANDOLFO – PASSALACQUA, *Il nuovo contratto a termine. Aggiornato alla legge 16 maggio 2014*, n. 78, cit., 20; SCHIAVETTI – CAIROLI, *L'apposizione del termine al contratto di lavoro*, in G. SANTORO PASSARELLI (a cura di), *Jobs Act e contratto a tempo determinato. Atto I*, Torino, 2014, 13 s..

trasformazione in contratto a tempo indeterminato dalla data di superamento dei 36 mesi. In continuità con il regime previgente (art. 5, comma 4 *bis*, d.lgs. 368/2001 così come modificato dalla l. 247/2007, che aveva codificato una prassi giurisprudenziale che andava a punire, per la loro oggettiva connotazione fraudolenta, i casi in cui era evidente che la successione dei contratti rispondeva a esigenze durature e non temporanee), il limite temporale dei 36 mesi non può essere superato indipendentemente dai periodi di interruzione tra un contratto e l'altro.

Passando invece agli elementi di novità, il primo aspetto da esaminare riguarda la connessione dell'istituto con quello delle mansioni: mentre in precedenza il limite di durata di 36 mesi si riferiva a contratti stipulati per lo svolgimento di mansioni equivalenti, adesso, in base alle novità introdotte dal nuovo art. 2103 c.c., il limite attiene a contratti stipulati per mansioni di pari livello. Il venir meno del sindacato del giudice in relazione all'equivalenza comporta una maggiore certezza per il datore di lavoro che riassume a termine: sarà sufficiente che affidi mansioni incluse in un livello professionale diverso. È però abbastanza ovvio che siano da evitare le degenerazioni abusive del fenomeno, che trovano tutela nell'interpretazione della Corte di Giustizia, la quale – come spesso accade a livello europeo – non si accontenta di una conformità formale. A tal proposito, si rivela a un'attenta lettura *borderline* il c.c.n.l. per i dipendenti di Poste Italiane, il quale consente di riassumere il lavoratore, senza mai avere un rapporto stabile, spostandolo di livello (*e.g.* “portalettere *junior*” – livello E; “portalettere *senior*” – livello D; “operatore di sportello di servizi postali” – livello C), allo scadere dei 36 mesi, a patto che vi sia un intervallo non lavorato di 21 giorni³⁸². La seconda importante novità è quella per cui un contratto si trasforma in contratto a tempo indeterminato dalla data di superamento del limite di 36 mesi; la norma ha sollevato critiche da parte della CGIL, la quale riteneva maggiormente efficace una conversione del rapporto *ex tunc*. Infine, la terza rilevante novità riguarda l'ulteriore contratto che può essere stipulato una volta superati i 36 mesi senza rimmetterlo alla contrattazione collettiva, ma ricorrendo in via diretta alla legge in virtù del comma 3, art. 19, d.lgs. 81/2015 con una durata massima di 12 mesi e senza più il requisito dell'assistenza del rappresentante del sindacato cui il lavoratore sia iscritto ovvero conferisca mandato. Come è stato fatto notare da una certa dottrina³⁸³, il Governo ha scelto “*di eliminare*

³⁸² Per approfondimenti v. *Commento critico al d. lgs. 81/2015 recante “Disciplina organica dei contratti di lavoro e revisione della normativa di mansioni*, Ufficio giuridico e vertenze della Cgil.

³⁸³ ALESSI, *La difficile convivenza della legge e della contrattazione collettiva nella disciplina del*

*spazi di intervento del sindacato*³⁸⁴. Similmente, anche l'eliminazione della possibilità che gli accordi sindacali deroghino al divieto di assunzione a termine per le aziende che abbiano proceduto a licenziamenti collettivi nei sei mesi precedenti sottrae spazio al sindacato. Nel caso di violazione dei divieti, il contratto si trasforma in contratto a tempo indeterminato; ancora una volta, quindi, una superflua precisazione che potrebbe spiegarsi con l'intenzione del legislatore di esplicitare sempre i casi di trasformazione, in contrasto però con le norme e principi del diritto civile³⁸⁵. Ancora, si aggiunge che il contratto si considera a tempo indeterminato dalla data della sesta proroga in quanto il numero massimo fissato è di cinque nell'arco dei 36 mesi. La trasformazione del contratto può anche derivare dal mancato rispetto degli intervalli di tempo che devono intercorrere tra un contratto e l'altro.

L'art. 23 riprende la novità dei limiti quantitativi pari al 20% *“del numero dei lavoratori a tempo indeterminato in forza al 1° gennaio dell'anno di assunzione”*. Sul punto è da segnalare una differenza tra i due decreti: mentre il decreto Renzi-Poletti prevedeva la derogabilità della percentuale ai soli contratti collettivi di livello nazionale, adesso allo stesso dato possono derogare tutti i contratti di cui all'art. 51, d.lgs. 81/2015, ossia *“i contratti collettivi nazionali, territoriali o aziendali stipulati da associazioni sindacali comparativamente più rappresentative sul piano nazionale e i contratti collettivi aziendali stipulati dalle loro rappresentanze sindacali ovvero dalla rappresentanza sindacale unitaria”*³⁸⁶. Si nota quindi immediatamente come l'ambito dei soggetti legittimati sia amplissimo, consolidando ormai il sempre più forte orientamento – di cui si è riferito poc'anzi – che si muove nella direzione della contrattazione collettiva aziendale a scapito di quella di livello nazionale. Per quanto concerne le esclusioni, l'art. 23, d.lgs. 81/2015 mantiene le precedenti, talché non sono soggetti ad alcun limite percentuale né di fonte legale né di fonte contrattuale: i contratti conclusi nella fase di avvio di nuove attività, per lo svolgimento di attività stagionali, per la sostituzione di lavoratori assenti, per specifici spettacoli o programmi

contratto a tempo determinato, in F. CARINCI – ZILIO GRANDI (a cura di), *Le politiche del lavoro del Governo Renzi. Atto I. Commento al d.l. 20 marzo 2014, n. 34 coordinato con la legge di conversione 16 maggio 2014, n. 78*, ADAPT University Press, 2014, 91.

³⁸⁴ Ancora una volta cit. MENGHINI, *Lavoro a tempo determinato (artt. 1, 19-29, 51 e 55)*, cit., 172.

³⁸⁵ MENGHINI, *Lavoro a tempo determinato (artt. 1, 19-29, 51 e 55)*, cit., 173.

³⁸⁶ Per un approfondimento della nozione di rappresentatività sindacale così come delineate dall'art. 51, si veda TOMASSETTI, *La nozione di sindacato comparativamente più rappresentativo nel decreto legislativo n. 81/2015*, in *Dir. relaz. ind.*, 2016, 2, 367 ss., il quale sostiene che la formulazione dell'art. 51 si presta a un'interpretazione funzionale alla deterrenza rispetto a comportamenti del datore di lavoro orientati a favorire fenomeni di *dumping* contrattuali applicando contratti collettivi sottoscritti da organizzazioni non rappresentative.

radiotelevisivi, cui si aggiungono i contratti stipulati per le *start up* innovative. Si abbassa, inoltre, l'età dei lavoratori da escludere dai conteggi (da 55 a 50 anni per cercare di ridurre la disoccupazione giovanile). L'ulteriore esclusione degli istituti pubblici di ricerca e degli enti privati di ricerca e lavoratori chiamati a svolgere in via esclusiva attività di ricerca scientifica tecnologica viene ampliata anche per i contratti di lavoro a tempo determinato stipulati tra università private, incluse le filiazioni di università straniere³⁸⁷.

In riferimento al limite quantitativo rimane aperta la questione dei limiti entro i quali la contrattazione collettiva possa derogare. In dottrina si rinvencono voci autorevoli sia nel senso della possibilità di derogare con limiti superiori o inferiori³⁸⁸, sia nel senso dell'impossibilità di oltrepassare il limite legale del 20%³⁸⁹. L'opinione che pare maggiormente condivisibile è quella che fa leva sul principio di ragionevolezza, per cui la contrattazione collettiva avrà margini di derogabilità sia in alto sia in basso, con una percentuale che potrà essere più alta o più bassa in relazione al caso concreto con l'unico limite dei principi costituzionali ed euro-unitari³⁹⁰. Si presta invece a forti critiche la scelta del legislatore di applicare sanzioni amministrative nel caso in cui vi sia una violazione dei limiti percentuali. A tal proposito è curioso ricordare un aneddoto: a pochi giorni dalla pubblicazione, il Senatore Ichino rendeva noto sulla propria rubrica settimanale un testo – dandolo pressoché per certo – che prevedeva la sostituzione di ogni sanzione amministrativa con il pagamento di una indennità onnicomprensiva a favore del lavoratore, di importo pari alla metà della retribuzione mensile per ogni mese di lavoro. È un peccato che un'innovazione così interessante sia andata perduta, visto che il ricorso alla sanzione amministrativa pare essere un salto nel buio – se non addirittura in un buco nero vista l'impossibilità ad uscirne – dato che non è chiaro chi debba applicare la sanzione e nemmeno chi sia

³⁸⁷ Per un approfondimento dei problemi conseguenti l'estensione dell'esclusione alle università private e, più in generale, dell'art. 23, v. MENGHINI, *Lavoro a tempo determinato (artt. 1, 19-29, 51 e 55)*, cit., 175 s..

³⁸⁸ MARI MAGNANI, *La disciplina del contratto di lavoro a tempo determinato: novità e implicazioni sistematiche*, in WP C.S.D.L.E. "Massimo D'Antona", 2014, n. 212, 6; PANDOLFO – PASSALACQUA, *Il nuovo contratto a termine. Aggiornato alla legge 16 maggio 2014, n. 78*, cit., 38; ROMEI, *La nuova disciplina del lavoro subordinato a termine*, cit., 691. A favore di una deroga che oltrepassi il limite del 20% si rinvia anche l'interpello 30/2014 ministeriale del 2 dicembre 2014 – seppure con riferimento alle "specifiche intese" di cui all'art. 8, d.l. 138/2011 – il quale prevede la possibilità di innalzamento del limite.

³⁸⁹ CAMPANELLA, *Vincoli e sanzioni nel ricorso al contratto a termine: forma e tetti agli organici*, in F. CARINCI (a cura di), *La politica del Governo Renzi. Atti del X seminario di Bertinoro-Bologna del 23-24 ottobre 2014*, ADAPT University Press, 2015, 180; ALESSI, *La difficile convivenza della legge e della contrattazione collettiva nella disciplina del contratto a tempo determinato*, cit., 96 s..

³⁹⁰ Ragionamento esposto da MENGHINI, *Lavoro a tempo determinato (artt. 1, 19-29, 51 e 55)*, cit., 177.

legittimato a dare impulso al procedimento. Il tema è estremamente delicato perché proprio sulla base di questo presupposto il legislatore ha eliminato il principio di causalità da sempre legato al contratto a tempo determinato; eppure, nonostante la dottrina si fosse battuta per una revisione, questa non è avvenuta. In risposta, si è diffusamente ammessa la possibilità per il lavoratore dipendente di agire giudizialmente per ottenere la conversione del rapporto in presenza di una clausola contraria a un requisito di legge contemporaneamente alla sanzione amministrativa³⁹¹.

Infine, si segnala che la riforma esclude dal proprio ambito i contratti a termine del settore agricolo, quelli stipulati con i lavoratori in mobilità, con i volontari del Corpo nazionale dei vigili del fuoco richiamati in servizio, con i dirigenti, con il personale docente e ATA e con il personale sanitario del Servizio sanitario nazionale. In conclusione, l'art. 55 abroga espressamente varie leggi e decreti, tra cui spicca il d.lgs. 368/2001 che regolava la materia nel regime previgente.

Venendo finalmente a considerare il rapporto tra le norme in materia di contratto a termine contenute nel c.d. *Jobs Act* “atto II” e l'art. 8, possiamo scorgere, a nostro sommo avviso, una profonda differenza rispetto al tema delle mansioni. Infatti nei contratti a tempo determinato il Governo Renzi – invece di ampliare lo spazio dato alla contrattazione collettiva, come avvenuto in tema mansioni – si è mosso nella direzione opposta cercando, per quanto possibile, di svuotare le competenze dei sindacati in un'ottica fortemente legicentrica³⁹². Seguendo questa interpretazione, potrebbe destare perplessità che il legislatore non sia intervenuto abrogando almeno parzialmente l'art. 8, d.l. 138/2011. Perché se da un lato è vero che l'art. 8 si pone come norma speciale rispetto alla generale disciplina del d.lgs. 81/2015, dall'altro è pur vero che la *ratio* dei due istituti è opposta. Tutto ciò fa propendere a favore dell'idea che il legislatore non si sia accorto del contrasto ideologico tra le due norme a causa dell'urgenza che ha mosso il suo intervento (si pensi al decreto legge Renzi-Poletti emanato per cercare di uscire

³⁹¹ LEONE, *L'utilizzo vincolato del contratto a tempo determinato: cronaca di una morte annunciata*, in *Riv. giur. lavoro*, 2014, n. 4, 741; PRETEROTI, *La violazione dei limiti quantitativi tra sanzioni amministrative e conversione del contratto*, in G. SANTORO PASSARELLI (a cura di), *Jobs Act e contratto a tempo determinato. Atto I*, cit., 69 ss.; CAMPANELLA, *Vincoli e sanzioni nel ricorso al contratto a termine: forma e tetti agli organici*, cit., 184 s.; ALBI, *Le modifiche al contratto a termine*, cit., 132. Voci contrarie, che negano la compresenza di una sanzione civilistica: ROMEI, *La nuova disciplina del lavoro subordinato a termine*, cit., 689; SPATTINI – TIRABOSCHI, *La somministrazione di lavoro dopo il decreto Poletti: una prospettiva di flexicurity?*, in *Jobs Act: il cantiere aperto delle riforme del lavoro. Primo commento al d.l. 20 marzo 2014, n. 34 convertito, con modificazioni, in l. 16 maggio 2014, n. 78*, ADAPT University Press, 2014, 72 s..

³⁹² In questo senso v. MENGHINI, *Lavoro a tempo determinato (artt. 1, 19-29, 51 e 55)*, cit., 172, il quale parla di “scelte dell'attuale Governo di eliminare gli spazi di intervento del sindacato” con un taglio decisamente critico.

dalla crisi occupazionale, poi ricalcato dal d.lgs. 81/2015); in alternativa – altra ipotesi comunque plausibile – è quella per cui il Governo non si sia preoccupato della coesistenza delle due norme consapevole dell'estrema ritrosia dei sindacati all'utilizzo dell'art. 8. Una possibile argomentazione a supporto di quest'ultima ipotesi è fornita dal fatto che anche la dottrina non si occupa della sovrapposizione tra le due norme, come se la forte contestazione al momento dell'approvazione avesse segregato in una sorta di “terra dei Lotofagi” l'art. 8. Il nostro sospetto, e quasi la nostra convinzione, che d'altronde abbiamo già avuto modo di illustrare in precedenza, è che, magari per una sorta di eterogenesi dei fini, l'art. 8, pur trascurato o sottovalutato, si vada in modo progressivo radicando nel sistema assumendo un ruolo simbolico di “pietra miliare” della via che conduce al decentramento nel diritto del lavoro e nelle relazioni industriali.

2.4.4 *Contratti a orario ridotto, modulato o flessibile*

Il d.lgs. 81/2015 è inoltre intervento su un'altra materia oggetto di possibili deroghe ex art. 8: il lavoro a orario ridotto o a tempo parziale. Sull'argomento il *Jobs Act* “atto II” ha portato a una semplificazione del regime normativo senza però chiarire gli obiettivi né della riforma stessa né dell'istituto in generale, che di conseguenza rimane ancorato al limbo tra incentivazione e limitazione anche alla luce delle recenti e numerose normative che si sono susseguite non senza contraddizioni³⁹³. Come per il resto del decreto, il Governo Renzi ha come scopo principale quello di aumentare il tasso di occupazione³⁹⁴: desta perciò qualche perplessità che nemmeno stavolta il legislatore abbia dato attuazione alla disciplina incentivante del c.d. pacchetto Treu³⁹⁵ (l. 196/1997), in ogni caso è apprezzabile la complessiva opera di razionalizzazione

³⁹³ Per approfondimenti v. CALAFÀ, *Il lavoro a tempo parziale (artt. 4-12)*, in F. CARINCI (a cura di), *Commento al d. lgs. 15 giugno 2015, n. 81: le tipologie contrattuali e lo ius variandi*, ADAPT University Press, 2015, 99 s..

³⁹⁴ Sul punto è interessante la lettura critica che dà certa dottrina della relazione tra crescita economica e riforme di diritto del lavoro: v. NOGLER, *Crescita economica e riforma della disciplina dei rapporti di lavoro*, in *Mass. giur. lav.*, 2012, 6, 450.

³⁹⁵ L'art. 13, l. 196/1997 incentivava economicamente il lavoro a tempo parziale per favorire processi concordati di riduzione dell'orario introducendo una rimodulazione delle aliquote contributive in funzione dell'entità della riduzione e rinviando a un decreto chiamato a fissare i criteri e le modalità, con particolare riferimento alle aliquote contributive per fasce di orario (24/32/36 ore settimanali). Per approfondimenti v. FERRANTE, *Art. 13 – Incentivi alla riduzione e rimodulazione degli orari di lavoro, lavoro a tempo parziale*, in *Leggi civ. comm.*, 1998, n. 5, 1321.

dell'istituto realizzata dal d.lgs. 81/2015 rispetto al regime del d.lgs. 61/2000. Ovviamente il contratto a tempo parziale non può che determinarsi in relazione ai contenuti del d.lgs. 66/2003 in materia d'orario di lavoro, anche se sulla materia si registrano diverse posizioni dottrinali vista la mancanza di un parametro temporale di riferimento³⁹⁶.

La nuova formulazione implica l'abrogazione del terzo comma dell'art. 1 d.lgs. 61/2000, che individuava i soggetti stipulanti nei contratti collettivi nazionali o territoriali, segnando una cesura rispetto alla stagione della "flessibilità controllata"³⁹⁷ introdotta – anche se più volte ripensata nel corso degli anni – proprio dal d. lgs. 61/2000, fondato sulla tecnica del rinvio al contratto collettivo. Indicativa dell'atteggiamento del legislatore nei confronti della contrattazione collettiva in materia di contratto a tempo parziale è anche l'abrogazione della seconda parte del comma 1, art. 2, d.lgs. 61/2000: rimane quindi in vigore la previsione che il contratto di lavoro a tempo parziale sia stipulato in forma scritta ai fini della prova, ma esclude deroghe dovute a maggiormente favorevoli previsioni dei contratti collettivi; non solo: esonera il datore di lavoro dall'impegno di informare annualmente le rappresentanze sindacali aziendali, ove esistenti, sull'andamento delle assunzioni a tempo parziale.

Il legislatore del 2015 si è poi mosso nell'ambito del complesso tema del lavoro supplementare e straordinario applicati al contratto a tempo parziale: un argomento da sempre arduo per colpa di tensioni che si manifestano da un lato nel rapporto tra la legge e il contratto collettivo, dall'altro nella relazione tra autonomia collettiva e autonomia individuale. Nel sistema *ante* riforma, la gestione della flessibilità temporale si era assestata su un meccanismo a "doppia chiave"³⁹⁸, dove la contrattazione collettiva (prima chiave) valutava la possibilità di introdurre flessibilità nel rapporto e la manifestazione del consenso ultimo spettava alla contrattazione individuale (seconda chiave). Da questo punto di partenza, l'intervento del *Jobs Act* si muove in due direzioni: da un lato generalizza la fattispecie del lavoro a tempo parziale (senza distinzione tra orizzontale e verticale), dall'altro il conseguente adeguamento del funzionamento dei meccanismi di flessibilità oraria. Tradotto in termini pratici, il lavoratore a tempo parziale orizzontale può effettuare prestazioni di lavoro straordinario

³⁹⁶ Cfr. CALAFÀ, *Il contratto di lavoro a tempo parziale*, in BROLLO (a cura di), *Il mercato del lavoro*, in PERSIANI – F. CARINCI (diretto da), *Trattato di diritto del lavoro*, Padova, 2012, vol. VI, 1225.

³⁹⁷ Cfr. ALESSI, *La flessibilità della prestazione: clausole elastiche, lavoro supplementare, lavoro straordinario*, in BROLLO (a cura di), *Il lavoro a tempo parziale*, Milano, 2001, 50 ss..

³⁹⁸ Cfr. BOSCATI – FERRARIO, *Il lavoro a tempo parziale*, in F. CARINCI – PIZZO FERRATO (a cura di), *Diritto del lavoro dell'Unione europea*, Torino, 2010, 537 ss..

che prima gli erano precluse. L'art. 6 d.lgs. 81/2015 stabilisce che i contratti collettivi, se esistenti, continuano a regolare il rapporto a tempo parziale; nel caso in cui invece non esistano, il datore di lavoro potrà richiedere al lavoratore lo svolgimento di prestazioni di lavoro supplementare in misura non superiore al 25% delle ore di lavoro settimanali concordate. Nel caso ulteriore in cui il contratto collettivo applicato al rapporto non disciplini le clausole elastiche, si prevede il meccanismo della pattuizione per iscritto davanti alle commissioni di certificazione, con la possibilità per il lavoratore di farsi assistere da un rappresentante dell'associazione sindacale cui aderisce o conferisce mandato o da un avvocato o da un consulente del lavoro. A pena di nullità, le clausole elastiche devono prevedere le modalità con le quali il datore può modificare – con preavviso di due giorni lavorativi – la collocazione temporale della prestazione e la misura massima dell'aumento che non può eccedere il limite del 25% della normale prestazione annua a tempo parziale. In sostanza, la riforma ha esteso l'utilizzo del lavoro supplementare e straordinario e delle clausole elastiche anche in assenza della contrattazione collettiva.

La riforma ha poi rivisitato il principio di non discriminazione del c.d. *part-timer*³⁹⁹, modificato con contenuti decisamente alleggeriti anche se si continua a ribadire che il “*lavoratore a tempo parziale non deve ricevere un trattamento meno favorevole rispetto al lavoratore a tempo pieno di pari inquadramento*” (art. 7). Opinione persuasiva è quella secondo cui il principio di non discriminazione non subisce alcuna riduzione nella sua portata (apparente): la semplificazione ha solo reso più complicata e macchinosa l'applicazione concreta⁴⁰⁰.

Complessivamente, dalla riforma dell'istituto si deve notare come sussistano tanto forti quanto evidenti somiglianze con la riforma del contratto a tempo determinato: in particolare, emerge anche qui l'intenzione del legislatore di ridurre l'impatto della contrattazione collettiva sul lavoro a orario ridotto. Sulla base di questo comune aspetto si ritiene di poter applicare analogicamente – senza alcuna forzatura – il ragionamento precedente in relazione all'ambito di applicazione dell'art. 8 d.l. 138/2011 oggetto dell'indagine.

Ci corre l'obbligo di segnalare come proprio la modifica, per effetto di un contratto di prossimità sottoscritto tra una cooperativa e le organizzazioni sindacali

³⁹⁹ Sull'argomento v. FONTANA, *Dall'inderogabilità alla ragionevolezza*, Torino, 2010, 161 ss. che dedica un paragrafo al “*principio di non discriminazione dei lavoratori flessibili*”.

⁴⁰⁰ CALAFÀ, *Il lavoro a tempo parziale (artt. 4-12)*, in *Commento al d. lgs. 15 giugno 2015, n. 81: le tipologie contrattuali e lo ius variandi*, cit., 113.

comparativamente più rappresentative allo scopo di evitare di procedere a licenziamenti collettivi in una congiuntura di grande difficoltà, dell'orario di lavoro a tempo parziale di una dipendente, costretta a scendere da 20 a 17,5 ore settimanali di prestazione senza il suo diretto consenso, è stata oggetto di una pronunzia che ha sancito la piena legittimità ed efficacia dei contenuti del relativo accordo proprio in virtù dell'art. 8⁴⁰¹.

Il d.lgs. 81/2015 ha disciplinato per l'ennesima volta l'istituto controverso del lavoro intermittente, che ha conosciuto – come abbiamo ricordato nel capitolo precedente – una sfilza di modifiche, abrogazioni e recuperi degni di una sceneggiatura cinematografica; una sorta di eterno ritorno dell'uguale che riporta la discussione al punto di partenza, racchiuso da taluni criticamente nella formula “*dissoluzione del tempo di lavoro*”⁴⁰². Gli artt. 13-18 che rinnovano l'istituto dimostrano che in realtà, nonostante tutti i proclami, il *Jobs Act* non è concentrato nella promozione del contratto di lavoro a tempo indeterminato: per quanto si possa configurare il lavoro intermittente a tempo indeterminato, rimane assai distante dalle tutele riconosciute ai lavoratori “*standard*”. Il lavoro intermittente è stato introdotto per la prima volta nel nostro ordinamento dal d.lgs. 276/2003⁴⁰³; è stato in seguito oggetto di una vera e propria tempesta novellativa, con interventi spesso antitetici (*e.g.* abrogato dalla l. 247/2007 e reintrodotta dal d.l. 112/2008, poi convertito con l. 133/2008) con cadenza quasi annuale. È naturalmente superfluo ricordare in questa sede che l'art. 8 d.l. 138/2011, che ha previsto la possibilità di derogare alla disciplina legale mediante accordi di prossimità. L'anno seguente interviene la c.d. riforma Fornero (l. 92/2012) con chiare finalità restrittive in funzione antielusiva⁴⁰⁴. Nel 2013 è il turno della riforma Giovannini che proroga il periodo transitorio di validità dei contratti di lavoro intermittente incompatibili con la disciplina dettata dalla riforma Fornero (proroga discutibile anche dal punto di vista delle tempistiche, basti pensare che è entrata in

⁴⁰¹ Trib. Grosseto, 12.9.2017, n. 203, commentata da ARCIDIACONO, *È legittima la deroga all'orario individuale di lavoro in applicazione di un accordo di prossimità ex art. 8 d.l. 138/2011*, in *Bollettino ADAPT*, 16 ottobre 2017, n. 34.

⁴⁰² Cit. VOZA, *La destrutturazione del tempo di lavoro: part-time, lavoro intermittente e lavoro ripartito*, in CURZIO (a cura di), *Lavoro e diritti dopo il decreto legislativo 276/2003*, Bari, 2004, 237 ss..

⁴⁰³ Sul tema la dottrina è sconfinata, tra i tanti cfr. BELLOCCHI, *Le nuove tipologie di lavoro: il lavoro a chiamata; il lavoro coordinato e continuativo: il lavoro occasionale e accessorio; il lavoro ripartito*, in CARINCI (a cura di), *La legge delega in materia di occupazione e mercato del lavoro*, Milano, 2003, 188 ss.; SANTUCCI, *Il lavoro intermittente: un modello contrattuale inutilizzato (e inutilizzabile) di lavoro iperflessibile?*, in RUSCIANO – ZOLI – L. ZOPPOLI (a cura di), *Istituzioni e regole del lavoro flessibile*, Milano, 2006, 405.

⁴⁰⁴ Per approfondimenti v. MATTAROLLO, *Lavoro intermittente: uso improprio e misure di contrasto*, in F. CARINCI – MISCIONE (a cura di), *Commentario alla Riforma Fornero (Legge 92/2012 e legge 134/2012)*, suppl. a *Dir. e prat. lav.*, 2012, n. 33, 128 ss..

vigore solo 20 giorni prima della scadenza prevista).

Il d.lgs. 81/2015 ha riformulato la disciplina del lavoro intermittente riutilizzando le basi dell'originario d.lgs. 276/2003 senza interventi radicali e confermando il quadro normativo delineato dalle precedenti riforme del 2012 e del 2013, compresa la suddivisione tra contratto di lavoro intermittente con obbligo di risposta alla chiamata e conseguente diritto a percepire l'indennità di disponibilità e il contratto di lavoro intermittente senza obbligo di risposta e dunque senza alcun diritto a percepire l'indennità di disponibilità. Non deve perciò sorprendere che il legislatore utilizzi la definizione, già utilizzata, del contratto mediante il quale "*il lavoratore si pone a disposizione del datore di lavoro*". Tra le novità, va *in primis* contestualizzata l'espressione "contratti collettivi" facendo riferimento all'art. 51 d.lgs. 81/2015 che come abbiamo già esaminato ne contiene un'ampia previsione. Seconda novità è quella che prevede come, nel caso di mancata individuazione dei casi di utilizzo del lavoro intermittente, essi siano individuati con decreto del Ministero del Lavoro senza fare riferimento ai tempi d'attesa originariamente previsti. Rimane da segnalare che, mentre nel testo dell'abrogato art. 40 d.lgs. 276/2003 si faceva riferimento al contratto collettivo nazionale, adesso si parla di contratto collettivo senza ulteriori specificazioni: non è dunque chiaro come l'intervento ministeriale potrebbe configurarsi rispetto a un contratto aziendale mancante. Come terza novità dell'art. 13 d.lgs. 81/2015 si deve ricordare, la sostituzione del termine "ovvero" con "anche"⁴⁰⁵, dando così luogo a una stretta connessione tra il tema della predeterminazione temporale e il processo di abilitazione che è affidato in prima battuta al contratto collettivo. Il nuovo testo sembra togliere spazio alla teoria per cui le parti individuali avevano la libertà di predeterminare i periodi della settimana, del mese e dell'anno⁴⁰⁶. Il secondo comma dell'art. 13 conferma i requisiti soggettivi per l'ammissione al lavoro intermittente.

Ricapitolando, il lavoro intermittente è ammesso solamente quando è previsto dai contratti collettivi o, in mancanza, dal decreto ministeriale e, in ogni caso, in relazione ai requisiti soggettivi/anagrafici (età inferiore ai 24 anni – con utilizzazione della prestazione non oltre i 25 – o età superiore ai 55 anni). A tali limiti fanno tuttavia

⁴⁰⁵ Il testo dell'attuale formulazione è "*secondo le esigenze individuate dai contratti collettivi, anche con riferimento alla possibilità di svolgere le prestazioni in periodi predeterminati nell'arco della settimana, del mese e dell'anno*".

⁴⁰⁶ MARAZZA, *Il lavoro intermittente per periodi predeterminati all'autonomia individuale*, in *Riv. it. dir. lav.*, 2012, n. 4, 681 ss..

eccezione, come autorevolmente sostenuto⁴⁰⁷, gli accordi di prossimità *ex art. 8*, d.l. 138/2011, in questo modo confermando pienamente la teoria fin qui sostenuta della sopravvivenza dell'art. 8 alla riforma del *Jobs Act* in quanto norma di natura speciale che non può essere abrogata implicitamente da una norma di natura generale. D'altronde è facile immaginare come il settore del turismo, per sua natura bisognoso di flessibilità organizzative intercettate in modo tempestivo ed efficace dal *job on call* (si pensi in particolare al comparto della ristorazione, a quello alberghiero, a quello del noleggio con conducente, ecc.), trovi il modo di superare i residui vincoli soggettivi e oggettivi stabiliti dall'attuale "settaggio" del contratto di lavoro intermittente, ricorrendo alle opportunità derogatorie dell'art. 8⁴⁰⁸.

Tornando alla riforma del lavoro intermittente, si ricorda la presenza del limite, nel caso di contratto di lavoro concluso tra le stesse parti, per un periodo complessivo di 400 giornate di lavoro effettivo nell'arco di tre anni solari. Tale limite si presenta come probabilmente ragionevole, e tuttavia si rivela facilmente aggirabile grazie alla possibilità di stipulare un nuovo contratto con relativo azzeramento del contatore⁴⁰⁹. Altro elemento critico della disciplina dell'istituto è la sua compatibilità con il contratto di lavoro a tempo determinato, in quanto, pur avendolo codificato espressamente, è tutt'altro che chiara l'applicazione della relativa disciplina⁴¹⁰, soprattutto in ragione del fatto che in senso contrario vi è una consolidata interpretazione ministeriale⁴¹¹. Infine, il comma 5, art. 13, d.lgs. 81/2015 precisa che la disciplina non può essere applicata ai rapporti di lavoro alle dipendenze delle pubbliche amministrazioni.

L'art. 14 d.lgs. 81/2015, contenente gli stessi divieti contenuti nella normativa originaria, vieta l'utilizzo del lavoro intermittente per la sostituzione di lavoratori che esercitino il diritto di sciopero (lett. a)) e per le imprese che non abbiano effettuato la valutazione dei rischi in applicazione della normativa di tutela della salute e della sicurezza (lett. c)); la lett. b) invece è quella più interessante, e prevede il divieto presso le unità produttive nelle quali si sia proceduto, entro i sei mesi precedenti, a

⁴⁰⁷ ALBI, *Lavoro intermittente (artt. 13-18)*, in F. CARINCI (a cura di), *Commento al d.lgs. 15 giugno 2015, n. 81: le tipologie contrattuali e lo ius variandi*, ADAPT University Press, 2015, 134.

⁴⁰⁸ Sul punto, si può utilmente confrontare NUCARA – CANDIDO – SERRA – BENTIVOGLIO, *Il lavoro intermittente nel settore turismo*, IV^a ed., Roma, 2014, donde si deduce che nel 2012 il lavoro a chiamata ha costituito la forma di assunzione per 141.319 addetti, pari al 14% del totale, ditribuiti quasi alla pari tra intermittenti a tempo determinato e intermittenti a tempo indeterminato.

⁴⁰⁹ BROLLO, *Part-time e lavoro intermittente alla prova dei numeri*, in *Arg. dir. lav.*, 2014, n. 6, 1245 ss..

⁴¹⁰ In proposito v. circ. Fondazione Studi Consulenti del lavoro, *Il testo organico delle tipologie contrattuali: novità in tema di lavoro a tempo parziale e contratto di lavoro intermittente*, 30 luglio 2015, p. 7.

⁴¹¹ Circ. Min. Lav. n. 4/2005; interpello n. 75/2009.

licenziamenti collettivi ai sensi degli artt. 4 e 24 della l. 23 luglio 1991, n. 223: il dettato ha curiosamente eliminato l'eccezione prevista dall'espressione “*salva diversa disposizione degli accordi sindacali*” prima contenuto nell'art. 34 d.lgs. 276/2003. Di conseguenza viene da chiedersi se sia comunque applicabile un accordo *ex art. 8 d.l. 138/2011* che deroghi alla lett. b) in esame. Sostenendo con coerenza la posizione già più volte riportata, la risposta non può che essere affermativa, in quanto la specialità dell'art. 8 prevale sull'esclusione disposta dall'art. 14 d.lgs. 81/2015 anche se successivo. D'altronde, è abbastanza facile immaginare come campo di applicazione dell'art. 8, di certo nel settore del turismo o della distribuzione, ma anche in settori manifatturieri che abbiano subito *breakthrough* tecnologici, campagne di assunzione, a valle di ristrutturazioni anche appena eseguite, per garantire insieme costi del lavoro più bassi e competenze più dinamiche e tecnologicamente *up-to-date* (sono quelle che, nel cinico gergo degli specialisti di *turn-around* aziendali, si chiamano operazioni *fresh blood*). Ovviamente l'art. 8 non può mai derogare agli altri due divieti perché vi sarebbe in entrambi i casi una violazione di diritti costituzionalmente garantiti (rispettivamente la libertà di sciopero e la tutela della salute).

L'art. 15 d.lgs. 81/2015 conferma senza rilevanti innovazioni nell'ordine: il regime della forma scritta *ad probationem* (comma 1); l'obbligo di informazione sindacale sull'andamento del ricorso al lavoro intermittente, estesa anche alla rappresentanza sindacale unitaria (comma 2); l'obbligo di comunicazione preventiva alla direzione territoriale del lavoro competente concernente l'inizio della prestazione lavorativa (comma 3).

Molto più interessanti sono invece le disposizioni di cui all'art. 16 d.lgs. 81/2015, dove si precisa che l'indennità spetta solo al lavoratore che abbia garantito la propria disponibilità alla chiamata e dove la misura dell'indennità mensile, divisibile in quote orarie, è determinata dalla contrattazione collettiva nazionale, territoriale e aziendale⁴¹² e comunque non inferiore all'importo fissato con decreto del Ministero del Lavoro. Anche in questo caso il limite minimo fissato dal Ministero del Lavoro pare possa essere derogato *in peius* in caso di intesa *ex art. 8 d.l. 138/2011*, il cui ruolo, come già visto, ritorna disponibile e “attraente” a valle di molte disposizioni con cui il legislatore più recente ha cercato di svuotare la competenza dei sindacati.

Prima di procedere oltre con la trattazione, è giusto esporre qualche

⁴¹² Punto di riferimento è ancora una volta l'ampia concezione dell'art. 51 d.lgs. 81/2015.

considerazione conclusiva sul lavoro intermittente. La più gran parte della dottrina si è espressa criticamente – anche in maniera molto decisa – nei confronti della disciplina vigente, ciclico ritorno di un istituto sempre uguale nei suoi aspetti fondamentali. Una così forte e radicale reazione trova spiegazione nella collocazione al centro dell’istituto dell’interesse datoriale all’efficienza e alla flessibilità organizzativa, con la conseguenza del raggiungimento del massimo punto di contrapposizione tra la tutela del lavoratore e il rationale del contratto di lavoro⁴¹³. Un sostegno a tale tesi critica arriva da una non recente sentenza della Corte costituzionale (sent. 11 maggio 1992, n. 210), che pur riferita al contratto di lavoro a orario ridotto, si presta in maniera calzante al lavoro intermittente⁴¹⁴: nella sentenza, la Corte afferma che un contratto di lavoro subordinato da cui “*potesse derivare un suo assoggettamento a un potere di chiamata esercitabile [...] ad libitum, con soppressione, quindi, di qualunque spazio di libera disponibilità del proprio tempo di vita*” avrebbe certamente leso la libertà del lavoratore. Da qui sono in seguito partite le critiche più severe nei confronti del lavoro intermittente, tanto che si è parlato di dissoluzione del tempo di lavoro⁴¹⁵ o di una sorta di *ius creandi*⁴¹⁶ dell’orario di lavoro attribuito al datore di lavoro o, ancora, si è sostenuto che, mediante tale contratto, “*il lavoratore si pone a disposizione del datore di lavoro che ne può utilizzare la prestazione lavorativa*”⁴¹⁷. Ma allora sarebbe logico individuare, a beneficio del lavoratore intermittente e nel periodo di disponibilità, alcuni diritti, non solo mutuati da quelli riconosciuti al lavoratore comune, ma anche individuati in modo conformato alla specialità del rapporto: in fondo, un diritto soggettivo alla formazione pari a 180 ore nel triennio, era previsto nello stesso contratto integrativo aziendale del gruppo Electrolux Zanussi del 30 giugno 2000 che aveva per primo introdotto in Italia il *job on call*. Non si deve infatti dimenticare che all’obbligo di stare a disposizione corrisponde un potere del datore di lavoro che configura “*un’area debitoria più ampia*

⁴¹³ Si pensi *in primis* alla citazione iniziale del Voza, ma non solo: v. BAVARO, *Una questione sul tempo contrattuale di lavoro (a proposito di orario, modulato o flessibile)*, in *Riv. giur. lav.*, 2004, n. 3, 391 ss.; GOTTARDI, *Sub artt. 33-40*, in GRAGNOLI – A. PERULLI (a cura di), *La riforma del mercato del lavoro e i nuovi modelli contrattuali. Commentario al Decreto legislativo 10 settembre 2003*, n. 276, Padova, 2004, 471 ss..

⁴¹⁴ Per approfondimenti v. ICHINO, *Limitate, non drasticamente vietate, le clausole di elasticità nel part-time ad opera della Corte costituzionale*, in *Riv. it. dir. lav.*, 1992, 2, 731 ss..

⁴¹⁵ VOZA, *La destrutturazione del tempo di lavoro: part-time, lavoro intermittente e lavoro ripartito*, in CURZIO (a cura di), *Lavoro e diritti dopo il decreto legislativo 276/2003*, cit., 252.

⁴¹⁶ BROLLO, *Part-time e lavoro intermittente alla prova dei numeri*, cit., 1252.

⁴¹⁷ Cit. ALBI, *Lavoro intermittente (artt. 13-18)*, in F. CARINCI (a cura di), *Commento al d.lgs. 15 giugno 2015, n. 81: le tipologie contrattuali e lo ius variandi*, cit., 140.

rispetto quella che è effettivamente destinata al lavoro”⁴¹⁸. Tuttavia è anche corretto segnalare come l’istituto possa, per certi versi, fregiarsi di una nuova parziale riabilitazione – in realtà puramente involontaria – in conseguenza dell’avvenuta abrogazione ad opera del d.l. 17 marzo 2017, n. 25 convertito in l. 20 aprile 2017, n. 94 dei c.d. *voucher* (artt. 48-49-50 d.lgs. 81/2015). Dunque, il *job on call* rimane, pur con i suoi difetti, l’ultimo baluardo a difesa dei lavoratori prima della “selva oscura” costituita dal lavoro sommerso.

2.4.5 *Somministrazione*

Sempre al punto c) dell’elenco del comma 2, art. 8 d.l. 138/2011, altra materia indicata come possibile oggetto dell’intesa è la somministrazione⁴¹⁹, anch’essa modificata dal *Jobs Act* “atto II”. Similmente a quanto avvenuto per il contratto a termine, anche per la somministrazione il decreto Renzi-Poletti, aprendo alle forme di lavoro temporanee pur di uscire dalla crisi occupazionale, aveva eliminato il tradizionale principio di causalità in favore di una limitazione solo quantitativa; il successivo d.lgs. 81/2015 ha proseguito nella stessa direzione, continuando a non prevedere limiti di natura qualitativa. Nonostante l’art. 1 d.lgs. 81/2015 dichiari che “*il contratto di lavoro subordinato a tempo indeterminato costituisce la forma comune di rapporto di lavoro*”, non si può negare che il Governo Renzi abbia facilitato l’assunzione di manodopera flessibile: bisogna infatti sottolineare che il limite del 20% previsto per la stipulazione dei contratti a termine è cumulabile con l’altro 20% – entrambi modificabili dalla contrattazione collettiva – che costituisce il massimo numero di lavoratori somministrati, e perciò un datore di lavoro può arrivare ad avere il 40% di manodopera flessibile sul totale dei suoi dipendenti. Si deve inoltre ricordare

⁴¹⁸ Cit. BAVARO, *Una questione sul tempo contrattuale di lavoro (a proposito di orario, modulato o flessibile)*, cit., 394.

⁴¹⁹ Sulla somministrazione, introdotta per la prima volta dal “pacchetto Treu”, e sul significato di cesura che essa subito rivestì rispetto a tanta parte della consolidata politica legislativa italiana in materia di lavoro, v. ICHINO, *Il lavoro interinale e gli altri varchi nel “muro” del divieto di interposizione*, in *Dir. lav. e relaz. ind.*, 1997, 503 ss.; DEL PUNTA, *La “fornitura di lavoro temporaneo” nella l. 196/1997*, in *Riv. it. dir. lav.*, 1998, I, 205 ss.; BONARDI, *Prime osservazioni sul lavoro temporaneo tramite agenzia*, in *Riv. it. dir. lav.*, 1997, I, 391 ss.; MISCIONE, *Il lavoro interinale fra contratto di lavoro e contratto di fornitura*, in *Dir. e prat. lav.*, 1997, 2071 ss.; TIRABOSCHI, *Lavoro temporaneo e somministrazione di manodopera. Contributo allo studio della fattispecie del lavoro intermittente tramite agenzia*, Torino, 1999; LISO – CARABELLI (a cura di), *Il lavoro temporaneo*, Milano, 1999.

l'esistenza di due ulteriori benefici per i datori di lavoro: non si applica alcun limite ai lavoratori somministrati a tempo determinato in senso lato svantaggiati, mentre la determinazione della percentuale di utilizzabilità del contratto di somministrazione a tempo determinato è lasciata alla contrattazione collettiva⁴²⁰. Non bisogna però pensare che questa apparente contraddizione tra lo *standard* prefissato dal contratto a tempo indeterminato e la diffusione, più o meno ampia, di forme di lavoro flessibili sia il risultato di una legislazione schizofrenica: la speranza del legislatore è quella che dallo stimolo alla creazione di posti di lavoro inizialmente momentanei possa successivamente derivare un aumento dell'occupazione stabile. Ragionamento questo che appare coerente con la direttiva 2008/104/CE⁴²¹ relativa al lavoro tramite agenzia interinale, ben presente, pur non essendo citata, come qualsiasi altra regolazione dell'Unione Europea, nel preambolo del decreto.

Anche a seguito di quest'ultima riforma, rimane – come constatato da autorevole dottrina⁴²² – all'interno della disciplina dell'istituto una criticità non indifferente costituita dalla c.d. “staffetta dei contratti”, espressione che indica la possibilità di utilizzare in maniera illimitata il contratto di somministrazione dopo che si sono sfruttati i termini massimi previsti per la stipulazione di un contratto a termine. Tale pratica ha ovviamente lo scopo di mantenere un lavoratore nella propria organizzazione senza strutturarla, ciò che trasforma la flessibilità in una condizione permanente e senza uscita, così allontanando il disegno legislativo dal parametro comunitario della flessibilità momentanea. Per questa ragione la dottrina sottolinea come l'assenza dei limiti qualitativi renda più facile lo sfruttamento abusivo del contratto di somministrazione.

L'art. 30 d.lgs. 81/2015 definisce chiaramente sia la causa e l'oggetto del contratto di somministrazione, sia la sua peculiare struttura triangolare, con particolare riferimento alla figura dell'utilizzatore che risulta titolare del potere direttivo per tutta la durata della missione⁴²³. L'art. 30 rinvia al d.lgs. 276/2003 per l'individuazione delle

⁴²⁰ Per analisi più precise e ipotesi dell'effettivo rapporto tra dipendenti stabili e non v. V. FILÌ, *Prime note sulla somministrazione di lavoro (artt. 30-40)*, in F. CARINCI (a cura di), *Commento al d. lgs. 15 giugno 2015, n. 81: le tipologie contrattuali e lo ius variandi*, ADAPT University Press, 2015, 208 s..

⁴²¹ 11° considerando della direttiva 2008/104/CE sembra essere in sintonia con la *ratio* del legislatore secondo cui la somministrazione quale occasione di lavoro è da “*incentivare piuttosto che inibire*” cit. V. FILÌ, *Prime note sulla somministrazione di lavoro (artt. 30-40)*, in *Commento al d. lgs. 15 giugno 2015, n. 81: le tipologie contrattuali e lo ius variandi*, in F. CARINCI (a cura di), *op. ult. cit.*, 218.

⁴²² Per approfondimenti v. V. FILÌ, *Prime note sulla somministrazione di lavoro (artt. 30-40)*, in F. CARINCI (a cura di), *op. ult. cit.*, 202 s..

⁴²³ Per approfondimenti v. V. FILÌ – RICCARDI, *La somministrazione di lavoro*, in GHERA – D. GAROFALO (a cura di), *Contratti di lavoro, mansioni e misure di conciliazione vita-lavoro nel Jobs Act 2*, Bari, 2015, 293 ss..

agenzie di somministrazione, ove si segnala che la distinzione tra le due tipologie di agenzie di somministrazione, ancora presente nel testo di legge, è svuotata dall'abrogazione dell'art. 20 d.lgs. 276/2003 a fondamento della suddetta distinzione. Il venir meno della distinzione è stato accolto con favore dalla dottrina, visto che nel corso del tempo l'elenco delle attività che permettevano l'uso della somministrazione a tempo indeterminato si era vieppiù arricchito di formule volutamente ambigue in virtù della loro vaghezza con il risultato che *“il vincolismo era diventato più di facciata che di sostanza”*⁴²⁴.

Come già accennato *supra*, con riferimento alla somministrazione a tempo indeterminato, il limite quantitativo stabilito dall'art. 31 d.lgs. 81/2015 consiste nel 20% del numero dei lavoratori a tempo indeterminato in forza presso l'utilizzatore al 1° gennaio dell'anno di stipula del predetto contratto. Analogamente a quanto previsto per il contratto a termine dall'art. 23 d.lgs. 81/2015, anche in questo caso il limite può essere derogato dalla contrattazione collettiva; mentre la somministrazione a termine *ex* comma 2 art. 31 ne dispone l'utilizzabilità *“nei limiti quantitativi individuati dai contratti collettivi applicati dall'utilizzatore”*, non lasciando adito a dubbi sulla completa autonomia delle parti sociali nella definizione dei limiti del contingente massimo di lavoratori somministrati a termine. È utile ricordare che l'articolo in questione va letto in relazione all'art. 51 d.lgs. 81/2015 e alla sua ampia definizione di contrattazione collettiva, che altre volte abbiamo richiamato: *“salvo diversa previsione, ai fini del presente decreto, per contratti collettivi si intendono i contratti collettivi nazionali, territoriali o aziendali stipulati da associazioni sindacali comparativamente più rappresentative sul piano nazionale e i contratti collettivi aziendali stipulati dalle loro rappresentanze sindacali ovvero dalla rappresentanza sindacale unitaria”*. Il legislatore inoltre esonera alcuni lavoratori che si trovano in condizioni di svantaggio dal computo del limite massimo di utilizzabilità nell'ottica che la loro somministrazione a termine sia un modo di (re)inserirli nel mercato del lavoro; in questo gruppo rientrano i lavoratori di cui all'art. 8, comma 2, l. 223/1991⁴²⁵, i soggetti disoccupati che da almeno sei mesi godono di trattamenti di disoccupazione non agricola o di ammortizzatori sociali e i lavoratori svantaggiati individuati dal regolamento UE n.

⁴²⁴ Cit. V. FILÌ, *Prime note sulla somministrazione di lavoro (artt. 30-40)*, in F. CARINCI (a cura di), *op. ult. cit.*, 206.

⁴²⁵ Il comma 2, art. 8, l. 223/1991 indica i lavoratori in mobilità, che *“possono essere assunti con contratto di lavoro a termine non superiore a dodici mesi”*.

651/2014 della Commissione del 17 giugno 2014⁴²⁶, come individuati con decreto del Ministro del Lavoro e delle Politiche Sociali. Infine non si può non segnalare l'inversione di marcia compiuta dal legislatore, che è intervenuto a correggere quella che con tutta probabilità era una svista: il decreto Renzi-Poletti comprendeva nella sfera di operabilità del limite del 20% dei lavoratori a termine anche le agenzie di somministrazione, cercando poi di correre ai ripari con la circ. Min. lav. 30 luglio 2014, n. 18, aspramente criticata in dottrina per le sua interpretazione decisamente manipolativa (e additiva) del testo di legge⁴²⁷.

Il sistema sanzionatorio riportato dall'art. 40 d. lgs. 81/2015 in relazione alla violazione dell'art. 31 dello stesso decreto presenta, in maniera avveduta, una struttura sanzionatoria "a doppio binario": il primo opera sul piano amministrativo prescrivendo una sanzione pecuniaria in capo al solo utilizzatore, pari al pagamento di una somma da euro 250 a 1.250, e si ritiene, pur in presenza di un testo poco chiaro, che si applichi per ciascuno sfioramento del limite⁴²⁸; il secondo prescrive una sanzione, avente natura civil-lavoristica, irrogata su iniziativa del lavoratore interessato e prevede la domanda di costituzione in suo favore di un rapporto di lavoro alle dipendenze dell'utilizzatore con effetto dall'inizio della somministrazione. Emerge subito in questo caso una netta distinzione tra il regime sanzionatorio testé esposto e quello oggetto di analisi nel contratto a termine, dove la sanzione è solo amministrativa nell'intento di non punire eccessivamente il datore di lavoro, destando così numerose perplessità sul piano dell'efficacia di una sanzione configurata in questo modo. La maggiore severità nei confronti del datore di lavoro nel caso della somministrazione è da accogliere con positività, fungendo certamente da forte deterrente contro le condotte abusive. Lo stesso non può dirsi, com'è stato acutamente osservato⁴²⁹, nel caso di violazione del comma 1, art. 31, d.lgs. 81/2015 per cui "*possono essere somministrati a tempo indeterminato esclusivamente i lavoratori assunti dal somministratore a tempo indeterminato*": desta infatti qualche perplessità il fatto che l'apparato sanzionatorio colpisca solamente l'utilizzatore, lasciando esente da responsabilità l'agenzia di somministrazione – cioè colei che manda il lavoratore in missione – la quale a rigor di logica dovrebbe essere la

⁴²⁶ In particolare punti 4 e 99, art. 2 del regolamento citato.

⁴²⁷ Sul punto, per approfondire la questione si consiglia la lettura di V. FILÌ, *Le modifiche al contratto di somministrazione*, in F. CARINCI – ZILIO GRANDI (a cura di), *Le politiche del lavoro del Governo Renzi. Atto I. Commento al d.l. 20 marzo 2014, n. 34 coordinato con la legge di conversione 16 maggio 2014, n. 78*, ADAPT University Press, 2014, 152 ss..

⁴²⁸ In questo senso v. V. FILÌ, *Prime note sulla somministrazione di lavoro (artt. 30-40)*, in 209.

⁴²⁹ V. FILÌ, *Prime note sulla somministrazione di lavoro (artt. 30-40)*, in F. CARINCI (a cura di), *op. ult. cit.*, 211.

prima “colpevole”.

Nel suo complesso, a parte qualche scivolone, la riforma ha senza dubbio il pregio di diffondere il lavoro a tempo indeterminato nelle agenzie di somministrazione, naturalmente portate al lavoro a termine. Lo scopo nel suo complesso si ottiene attraverso la c.d. tecnica dell'onere⁴³⁰: per stipulare contratti di somministrazione a tempo indeterminato, l'agenzia dovrà assumere i lavoratori da mandare in missione nello stesso modo. Chiudendo il cerchio del ragionamento si può facilmente intuire come ciò riporti al principio enunciato dall'art. 1 d.lgs. 81/2015 del contratto a tempo indeterminato come forma comune del contratto di lavoro.

Argomento interessante per la nostra ricerca è quello dei divieti disciplinati dall'art. 32, che in buona sostanza riprende le ipotesi di cui al comma 5, art. 20, d.lgs. 276/2003. Il contratto di somministrazione è quindi vietato: *“a) per la sostituzione di lavoratori che esercitano il diritto di sciopero; b) presso unità produttive nelle quali si è proceduto, entro i sei mesi precedenti, a licenziamenti collettivi ai sensi degli articoli 4 e 24 della legge n. 223 del 1991, che hanno riguardato lavoratori adibiti alle stesse mansioni cui si riferisce il contratto di somministrazione di lavoro, salvo che il contratto sia concluso per provvedere alla sostituzione di lavoratori assenti o abbia una durata iniziale non superiore a tre mesi; c) presso unità produttive nelle quali sono operanti una sospensione del lavoro o una riduzione dell'orario in regime di cassa integrazione guadagni, che interessano lavoratori assenti o abbia una durata iniziale non superiore a tre mesi; d) da parte di datori di lavoro che non abbiano effettuato la valutazione dei rischi in applicazione della normativa di tutela della salute e della sicurezza dei lavoratori”*. L'unica modifica apportata è stata l'eliminazione della possibilità per la contrattazione collettiva di derogare ai motivi di cui alle lettere b) e c). Ecco allora che subito ritorna alla mente la previsione di cui alla lett. b), art. 14, d.lgs. 81/2015 in materia di contratto di lavoro intermittente. Ora, essendo lampante l'analogia tra le due fattispecie, risulta evidente che in questi casi è configurabile l'applicazione e, soprattutto, la validità di un'intesa *ex art. 8 d.l. 138/2011*. Bisogna però a questo punto porre una precisazione: la derogabilità tramite accordi di prossimità *ex art. 8* non implica lo svuotamento della riforma, in quanto bisogna sempre tenere presente che tali intese possono essere attivabili solamente quando sono rivolte al raggiungimento di una delle finalità tassativamente elencate, che sono sì ampie – come già riportato – ma

⁴³⁰ Come osservato da V. FILÌ, *Prime note sulla somministrazione di lavoro (artt. 30-40)*, in F. CARINCI (a cura di), *op. ult. cit.*, 211.

rimangono comunque un perimetro più ristretto rispetto alla totalità degli accordi di prossimità e connotato dalla vigenza di condizioni competitive speciali.

Per completare la disamina della nuova disciplina del contratto di somministrazione occorre menzionare il tema della forma, che nella somministrazione assume un ruolo più rilevante rispetto ad altre tipologie di contratti di lavoro. Innanzitutto la forma scritta non è *ad probationem*, bensì *ad substantiam* con la conseguente possibilità che la nullità sia fatta valere da chiunque vi abbia interesse e che l'azione di nullità sia imprescrittibile secondo le regole civilistiche. Inoltre, deve contenere – sempre a pena di nullità – una serie di indicazioni⁴³¹ riprese dal regime previgente, fatta eccezione per la causale giustificatrice che non è più richiesta. A questo punto, vista la peculiarità dell'istituto ci si potrebbe chiedere se le forma e gli elementi essenziali da indicare come scritti potrebbero essere derogati da un accordo *ex art. 8*. Se in astratto la risposta potrebbe essere positiva, appare però francamente impossibile riuscire ad immaginare motivi aziendali rilevanti che giustifichino oggettivamente l'elusione degli adempimenti formali prescritti dalla norma. Verseremmo in un'area pericolosa di capriccio o sciatteria, che non può meritare alcuna tutela, soprattutto attraverso uno strumento come l'art. 8, che abbisogna – come tutti i mezzi straordinari – di una applicazione prudente e motivata a fronte di esigenze “terapeutiche” nitidamente individuate.

2.4.6 *Orario di lavoro*

Il punto d) dell'elenco di cui al comma 2, art. 8 d.l. 138/2011 indica come possibile materia oggetto dell'intesa di cui al comma 1 la disciplina dell'orario di lavoro. Per questa materia la quasi totalità della dottrina ha sostenuto che le potenzialità dell'art. 8 siano drasticamente ridotte visto che il d.lgs. 66/2003, disciplinando la materia, ha demandato alla contrattazione collettiva la possibilità di stabilire orari

⁴³¹ L'art. 33, comma 1, annovera come elementi essenziali: “a) gli estremi dell'autorizzazione rilasciata al somministratore; b) il numero dei lavoratori da somministrare; c) l'indicazione di eventuali rischi per la salute e la sicurezza del lavoratore e le misure di prevenzione adottate; d) la data di inizio e la durata prevista della somministrazione di lavoro; e) le mansioni alle quali saranno adibiti i lavoratori e l'inquadramento dei medesimi; f) il luogo dell'orario di lavoro e il trattamento economico e normativo dei lavoratori”.

diversi con l'unico precetto di non oltrepassare i limiti massimi stabiliti dalla legge: e non si può non osservare la notevole ampiezza dell'area di derogabilità⁴³². In dottrina si ritiene che il riferimento generico alla contrattazione collettiva compiuto dall'art. 3 d.lgs. 66/2003 comprenda anche la contrattazione di prossimità⁴³³. La domanda che ovviamente ci si deve porre è se l'art. 8 d.l. 138/2011 possa derogare ulteriormente, oltre i limiti di legge. La risposta da darsi sembra dover essere negativa, se è vero, come è vero, che i limiti di legge sono talmente ampi che il loro eventuale superamento andrebbe a ledere i principi di tutela della salute del lavoratore e del suo benessere psicofisico, in violazione di principi non solo costituzionali, ma anche ribaditi dalla normativa europea tramite le sue direttive dalla 93/104/CE alla 2000/34/CE e alla 2003/88/CE⁴³⁴.

Residuano tuttavia taluni spazi, sebbene assai esigui, collocabili nel “territorio comance”, nella “terra di nessuno”, situati al confine tra l'area di presidio della normativa nazionale e quella della normativa europea. Ci permettiamo di suggerire due situazioni in cui potrebbe essere legittimo il ricorso all'art. 8 anche in materia di orario.

Una prima situazione di legittima operabilità dell'art. 8 si potrebbe configurare in questo caso: laddove un contratto di prossimità, stipulato come tale a livello provinciale per porre rimedio sul piano produttivo e occupazionale a una condizione strutturale di gravissima crisi in un'area del Mezzogiorno, stabilisse che, per far fronte alle esigenze conseguenti all'insediamento di un grande polo industriale da parte di una multinazionale, anche le aziende della filiera (per esempio, quelle dedicate alla fornitura di componentistica e di servizi “a chilometro zero”) non sindacalizzate e per le quali dunque non vigesse una disciplina collettiva applicabile *ex art.* 5, comma 3, d.lgs. 66/2003 (*i.e.* derogatoria rispetto al tetto delle 250 ore annuali), potessero ricorrere al lavoro straordinario oltre le 250 ore annuali, magari stabilendo un nuovo tetto a 300 ore

⁴³² *e.g.* materia di orario di lavoro multiperiodale, riposi settimanali, torni e pause: per approfondire ICHINO – VALENTE, *L'orario di lavoro e i riposi*, Milano, 2012, 46.

⁴³³ CARABELLI – LECCESE, *Una riflessione sul sofferto rapporto tra legge e autonomia collettiva: spunti dalla nuova disciplina del contratto di lavoro*, in WP C.S.D.L.E. “Massimo D'Antona”, 2004, n. 22, 11; nello stesso senso, più di recente v. TAGLIENTE, *Contrattazione di prossimità: clausole derogatorie, limiti ed opponibilità. Problematiche contributive*, cit., 7; SI. BOLOGNA, *Il contratto aziendale in tempi di crisi. Esperienze euro-mediterranee a confronto*, cit., pp. 91-92; di parere opposto invece, indicando come nuovo effetto dell'art. 8 il livello di contrattazione collettiva autorizzato alla deroga, v. MATTAROLO, *L'art. 8 del d.l. n. 138/2011: ulteriori deroghe alla disciplina dell'orario di lavoro?*, autorizzato alla deroga, v. MATTAROLO, *L'art. 8 del d.l. n. 138/2011: ulteriori deroghe alla disciplina dell'orario di lavoro?*, intervento al seminario di Bertinoro “All'insegna di un sistema stabile ed effettivo: dall'accordo interconfederale 28 giugno 2011 all'art.8 della legge di conversione del dl n. 138 del 2011”, Bologna 26-27.10.2011.

⁴³⁴ OCCHINO, *Orari flessibili e libertà*, in *Riv. it. dir. lav.*, 2012, 1, 169.

annuali per un periodo di tre anni.

Una seconda situazione di legittima operabilità dell'art. 8 si potrebbe configurare in questo caso: in presenza di un'imponente commessa straordinaria, in grado di salvare da una conclamata condizione di crisi l'impresa, un contratto aziendale di prossimità potrebbe prevedere – constatato che l'evasione della commessa abbisogni, per le sue caratteristiche tecnologiche, di manodopera specializzata non reperibile sul mercato e non addestrabile in tempo – che per 18 mesi, vigendo tali eccezionali esigenze tecnico-produttive possa essere superato il limite massimo annuale del lavoro medio, stabilito in 2.304 ore (48 ore/settimana x 48 settimane) dall'art. 4, commi 2 e 4, d.lgs. 66/2003 ma non fissato in assoluto dalle direttive europee, portandolo a 2.500 ore (e quindi restando, con un aumento prestativo largamente inferiore al 10%, entro un limite compatibile con il diritto alla salute).

In maniera intuitiva, si comprende poi su un altro versante come sia più facilmente raggiungibile un'intesa derogatrice nel senso della riduzione dell'orario di lavoro. In questi casi il vantaggio dell'art. 8 è quello della possibilità di far valere l'accordo con efficacia *erga omnes*, come si è effettivamente realizzato nel caso della “Cooperativa Sociale l'Ancora”, aggiudicataria di un contratto di appalto con il Comune di Venezia avente ad oggetto il servizio di assistenza domiciliare, dove si è prevista una riduzione dell'orario di lavoro da 38 a 34 ore settimanali. In riferimento a questa possibilità si è levata qualche voce critica, ritenendo che nel nostro ordinamento lo strumento negoziale legittimamente utilizzabile per concordare una riduzione dell'orario di lavoro con efficacia *erga omnes* sia il contratto di solidarietà⁴³⁵. Per quanto interessante, tale posizione presta il fianco a due contro-argomentazioni: la prima è che la presenza di due istituti diversi che raggiungono il medesimo risultato non rende necessaria l'applicazione di uno solo di essi, anzi consente di scegliere le modalità più confacenti ai propri bisogni; la seconda è che il contratto di solidarietà è soggetto a diversi termini temporali e ad altri parametri di congruità⁴³⁶.

⁴³⁵ In questo senso v. TAGLIENTE, *Contrattazione di prossimità: clausole derogatorie, limiti ed opponibilità. Problematiche contributive*, cit., 8. *Contra* ARCIDIACONO, *op. cit.*.

⁴³⁶ Per approfondimenti v. l. 863/1994 e relative novelle (l. 236/1993 e 608/1996) e d.m. 20 agosto 2002, n. 31145.

2.4.7 Modalità di assunzione e disciplina e recesso del rapporto di lavoro

Infine, non resta che analizzare la lett. e) dell'articolo 8, anch'essa pregevole, come altre voci, di fattispecie per di più alimentate da un lessico volutamente atecnico, utilizzato per aumentarne ulteriormente lo spettro d'azione. Prima materia richiamata è quella relativa alle “modalità di assunzione e disciplina del rapporto di lavoro”. Già da questa prima espressione promanano dubbi e perplessità esegetiche: vi è chi sostiene che la deroga possa essere esercitata con riferimento alla regolamentazione delle modalità di assunzione e disciplina del rapporto⁴³⁷; e chi invece ritiene che si debbano limitare le “modalità di assunzione” alla disciplina del collocamento di manodopera e la “disciplina del rapporto” alle sole materie tassativamente indicate come derogabili dallo stesso art. 8⁴³⁸. La locuzione “disciplina del rapporto di lavoro”, volta com'è a non tralasciare alcun istituto significativo, si presenta come una formula di chiusura e delinea così un'interpretazione estensiva⁴³⁹. Cercando di tirare le somme, il già più volte citato Marazza propone una limitazione da assegnarsi solamente all'area del lavoro autonomo, visto che è rinvenibile una sovrapposizione tra le materie indicate per il lavoro subordinato e l'esplicito riferimento alle collaborazioni autonome coordinate e continuative e alle partite IVA (espressione che desta inquietudine esegetica, non essendo ricollegabile a “nessuna categoria normativamente riconosciuta”⁴⁴⁰: un “atecnicismo” del legislatore sicuramente esagerato).

Come già accennato, però, tutta la lett. e) del secondo comma si caratterizza per un linguaggio volutamente “de-giuridicizzato”, cosicché siano permesse interpretazioni più ampie e coinvolgenti numerose fattispecie; non si smentisce quindi nemmeno il riferimento alla “trasformazione e conversione dei contratti”, con particolare

⁴³⁷ Ipotesi prospettata all'inizio del suo ragionamento da MARAZZA, *La contrattazione di prossimità nell'articolo 8 della manovra 2011: i primi passi della dottrina giuslavoristica*, cit., 53. In materia di patto di prova la dottrina non pacifica: VELTRI, *L'articolo 8 della legge n. 148/2011 è l'incidenza sulle modalità di assunzione: una nota critica*, in www.filodiritto.com è fortemente dubbioso sulla possibilità di derogare alla disciplina del patto di prova ex art. 2096; *contra* VALLEBONA, in F. CARINCI (a cura di), *Contrattazione in deroga. Accordo interconfederale del 28 giugno 2011 e art. 8 del D.L. n. 138/2011*, Parte III: *La contrattazione in deroga*, Milano, 2012, 351.

⁴³⁸ LAMBERTUCCI, *L'art. 8, comma 2, lett. e) della legge 14 settembre 2011, n. 148, in materia di modalità di assunzione e disciplina del rapporto di lavoro: profili interpretativi*, intervento al seminario di Bertinoro “All'insegna di un sistema stabile ed effettivo: dall'accordo interconfederale 28 giugno 2011 all'art.8 della legge di conversione del dl n. 138 del 2011”, Bologna 26-27.10.2011.

⁴³⁹ FERRARO, *Il contratto collettivo oggi dopo l'art. 8 del decreto n. 138/2011*, cit., 22.

⁴⁴⁰ Cit. *Ibidem*. Sul punto G. SANTORO PASSARELLI, *Accordo interconfederale 28 giugno 2011 e art. 8 d.l. 138/2011 conv. con modifiche l. 148/2011: molte divergenze e poche convergenze*, cit., 1243 s. ricorda come l'espressione “partita IVA” sia solamente una formula fiscale, mai una tipologia contrattuale.

riferimento al termine trasformazione. In effetti, le esperienze applicative sinora occorse dell'art. 8 confermano come questa sia l'area di più intensa attivazione della deroga, anche se prevale in maniera evidente il tentativo di porre rimedio a “esperimenti” sfuggiti di mano in materia di utilizzo particolarmente stressato di tipologie contrattuali a bassa solidità normativa e/o a basso costo retributivo/contributivo. In altri termini, siamo di fronte a un ricorso all'art. 8 più in funzione di sanatoria che non di esplorazione di nuove frontiere del mercato del lavoro.

Infine, la lett. e) dell'art. 8 fa riferimento al recesso del contratto, facendo salve – quindi inderogabili – una serie di fattispecie che servono a impedire il licenziamento discriminatorio⁴⁴¹. La materia è stata successivamente rivista in maniera drastica dalla c.d. riforma Fornero e poi novellata dal *Jobs Act* con il d.lgs. 23/2015, che ha introdotto il c.d. contratto a tutele crescenti, il quale in realtà se non un semplice contratto di lavoro a tempo indeterminato con disciplina del licenziamento rivisitata⁴⁴². A tal proposito, si segnalano le discussioni dottrinali relative al c.d. *firing cost*, ossia quell'elaborazione giuridica basata su considerazioni economiche che vuole eliminare in materia di licenziamento l'intervento del giudice e sostituirlo con un semplice filtro monetario⁴⁴³. In particolare, vi è chi sostiene che il nuovo regime sia applicazione della teoria testé esposta, anche se con qualche residuo del precedente sistema (in particolare la possibilità di adire il giudice)⁴⁴⁴; e chi invece la nega, pur rintracciandovi elementi comuni⁴⁴⁵. L'intervento del legislatore, in questo caso, era indirizzato verso il perfezionamento della riforma precedente, considerata il risultato di un compromesso politico – il famoso lodo “ABC”, così denominato dalle iniziali dei *leader* di partito, Alfano del PdL, Bersani del PD e Casini dell'UDC, che lo avevano raggiunto con il presidente Monti la notte del 4 aprile 2012 – che non aveva portato agli esiti sperati.

⁴⁴¹ Sul punto si rinvencono interpretazioni diverse. Vi è chi come RUSSO, in F. CARINCI (a cura di), *op. ult. cit.*, 502 propende per la tassatività dei casi indicati dall'art. 8; e chi come GALANTINO, in *idem*, 247 s. sostiene che l'elenco sia solo esemplificativo e che il riferimento dell'art. 8 al licenziamento discriminatorio debba essere completato alla luce degli artt. 15 St. Lav. e 4 l. 604/1966.

⁴⁴² MARI. MAGNANI, *Correzioni e persistenti aporie del regime sanzionatorio dei licenziamenti: il c.d. contratto a tutele crescenti*, in WP C.S.D.L.E. “Massimo D'Antona”, 2015, n. 256, 2.

⁴⁴³ Sul punto, ormai da parecchi anni, Ichino è il più grande sostenitore della teoria. Per una disanima completa degli argomenti v. ICHINO, *Il lavoro e il mercato. Per un diritto del lavoro maggiorenne*, 125 e ss.; ICHINO, *Il diritto del lavoro e i modelli economici*, in *Lavoro e dir.*, 1998, 309 ss.; ICHINO, *Appunti sul giustificato motivo oggettivo di licenziamento*, in *Riv. it. dir. lav.*, 1999, 3, 3 ss.. Per leggere invece una posizione più critica v. GARILLI, *Nuova disciplina dei licenziamenti e tecniche di prevenzione del conflitto*, in WP C.S.D.L.E. “Massimo D'Antona”, 2015, n. 245, 2.

⁴⁴⁴ SCARPELLI, *La disciplina per i licenziamenti dei nuovi assunti: impianto ed effetti di sistema del d.lgs. n. 23/2015*, in WP C.S.D.L.E. “Massimo D'Antona”, 2015, n. 252, 12.

⁴⁴⁵ MARI. MAGNANI, *Correzioni e persistenti aporie del regime sanzionatorio dei licenziamenti: il c.d. contratto a tutele crescenti*, cit., 2.

Tuttavia, dal punto di vista prettamente giuridico, non si può fare a meno di osservare la presenza di contraddizioni all'interno di questa nuova normativa.

La prima cosa da rilevare è l'eccezionalità della reintegrazione nelle ipotesi diverse rispetto dal licenziamento discriminatorio, nullo nei casi “*espressamente*” previsti dalla legge⁴⁴⁶. Tuttavia ciò che più conta è l'ambito di applicazione del regime sanzionatorio, che è diversificato sulla base del criterio della data di assunzione del lavoratore: il nuovo regime si applica ai contratti di lavoro subordinato a tempo indeterminato a decorrere dalla data di entrata in vigore del decreto (7 marzo 2015) e nei casi di conversione del contratto (*e.g.* da contratto a tempo determinato o da contratto di apprendistato) sempre successivi alla medesima data. Fin da subito, un'ampia parte della dottrina⁴⁴⁷ ha sollevato perplessità in riferimento a un'evidente – per i sostenitori di tale tesi – violazione del principio di uguaglianza *ex art. 3 Cost.*. In realtà, si potrebbe obiettare, dal punto di vista giuridico, con tre argomentazioni: la giustificazione di trattamenti differenziati riconducibili a “*diversi momenti nel tempo*”⁴⁴⁸, la tutela del legittimo affidamento⁴⁴⁹ e la ragionevolezza in virtù delle finalità occupazionali in una congiuntura di crisi⁴⁵⁰. Sul piano, invece, delle politica del lavoro, le due posizioni si fronteggiano sostenendo l'una che la sottrazione della tutela dell'art. 18 a tutti i lavoratori avrebbe determinato un licenziamento di massa per tutte le persone il cui rapporto di lavoro presentasse un bilancio in perdita⁴⁵¹, e l'altra viceversa che la duplicità di regime determinerebbe una scoraggiante immobilità degli occupati soggetti al precedente regime, restii a perdere le loro maggiori garanzie⁴⁵². In ogni caso, è doveroso

⁴⁴⁶ Per approfondire la querelle scaturita dall'utilizzo dell'avverbio “espressamente” si consiglia la lettura di MARAZZA, *Il regime sanzionatorio dei licenziamenti nel Jobs Act*, in *Arg. dir. lav.*, 2015, 311 ss.. Ove l'autore propone la tesi – in progressivo aumento di consenso – per cui anche il licenziamento per motivo illecito integra un'ipotesi di nullità previste dalla legge.

⁴⁴⁷ Cfr. BALLESTRERO, *La riforma del lavoro: questioni di costituzionalità*, cit., 47 ss.; SCARPELLI, *La disciplina per i licenziamenti dei nuovi assunti: impianto ed effetti di sistema del d.lgs. n. 23/2015*, cit., 7 ss.; SPEZIALE, *Le politiche del lavoro del Governo Renzi: il Jobs Act e la riforma dei contratti e di altre discipline del rapporto di lavoro*, cit., 28. Per una voce contraria v. PESSI, *Il notevole inadempimento tra fatto materiale e fatto giuridico*, in *Arg. dir. lav.*, 2015, p. 33.

⁴⁴⁸ In questi termini si esprime la Corte cost. nella sent. 254/2014; non applicabili però al d.lgs. 23/2015 secondo CESTER, *I licenziamenti nel Jobs Act*, in *WP C.S.D.L.E. “Massimo D'Antona”*, 2015, n. 273, 17.

⁴⁴⁹ Obiezione riportata da MARI MAGNANI, *Correzioni e persistenti aporie del regime sanzionatorio dei licenziamenti: il c.d. contratto a tutele crescenti*, cit., 8.

⁴⁵⁰ MARAZZA, *Il regime sanzionatorio dei licenziamenti nel Jobs Act*, cit., 315. Argomento che a suo tempo era già stato prospettato in relazione a un disegno di legge contenuto nel Patto per l'Italia del 5 luglio 2002, che prevedeva la non computabilità per un triennio delle nuove assunzioni ai fini dell'applicazione dell'art. 18 St. Lav. (anche se in via solo transitoria): MONTUSCHI, *Tecniche sperimentali derogative del mercato del lavoro: un'intesa contrastata*, in *Dir. relaz. ind.*, 2003, 61.

⁴⁵¹ ICHINO, *Lettera sul lavoro*, pubblicata dal Corriere della Sera il 1° dicembre 2014 e disponibile su www.pietroichino.it.

⁴⁵² Ancora una volta MARAZZA, *Il regime sanzionatorio dei licenziamenti nel Jobs Act*, cit., 315 e MIR. MAGNANI, *Correzioni e persistenti aporie del regime sanzionatorio dei licenziamenti: il c.d. contratto a tutele crescenti*, cit., 9.

osservare come non manchino precedenti in ordine al “doppio regime”, temporalmente differenziato: valga per tutti l’esempio della riforma Dini delle pensioni (l. 8 agosto 1995, n. 335). In assenza di argomentazioni effettivamente dirimenti o pronunce della Corte costituzionale, conviene – in maniera molto (forse troppo?) realista – prendere atto della decisione compiuta dal legislatore.

Il d.lgs. 23/2015 ha ridisegnato l’assetto della tutela reale e della tutela obbligatoria⁴⁵³, ma l’esclusione dei rapporti in essere determinerà ancora per molti anni la vigenza, sia pure in forma progressivamente attenuata, di quella criticità causata dalla compresenza del sistema economico di dure regimi antagonisti sulla base del criterio della dimensione del datore di lavoro, di cui abbiamo già ragionato criticamente in precedenza e “*la cui ragionevolezza è alquanto discutibile*”⁴⁵⁴.

La l. 28 giugno 2012, n. 92, però, aveva modificato anche la disciplina dei licenziamenti collettivi⁴⁵⁵; in particolare, novità importanti si erano registrate sul tema dell’efficacia sanante degli accordi sindacali. Infatti la nuova formulazione dell’art. 4, comma 12, l. 223/1991 (così come modificato dall’art. 1, comma 45, l. 92/2012) recita: “*gli eventuali vizi della comunicazione di cui al comma 2 del presente articolo possono essere sanati, ad ogni effetto di legge, nell’ambito di un accordo sindacale concluso nel corso della procedura di licenziamento collettivo*”. Dalla norma risulta evidente che l’efficacia sanante possa riguardare solamente gli eventuali vizi nella comunicazione iniziale, escludendo quindi tutti i possibili vizi successivi; inoltre si deve prestare attenzione al fattore temporale: l’efficacia sanante riguarda solo gli accordi raggiunti “*nel corso della procedura di licenziamento collettivo*”, escludendo automaticamente sia gli accordi sindacali stipulati dopo la conclusione della procedura, sia quelli anteriori ad essa⁴⁵⁶. Il testo pre-riforma prevedeva poi che la comunicazione agli uffici pubblici competenti e alle organizzazioni sindacali dovesse essere effettuata “*contestualmente*” alla comunicazione dei recessi ai singoli lavoratori; nel corso del tempo sull’avverbio

⁴⁵³ Per approfondimenti v. ORLANDINI, *La tutela contro il licenziamento ingiustificato nell’ordinamento dell’Unione Europea*, in *Dir. lav. e relaz. ind.*, 2012, 634 ss., secondo cui la tutela indennitaria ex art. 8, l. 604/1966 non ha natura né effettiva, né dissuasiva in contrasto con gli standard internazionali; similmente, in relazione alla Carta di Nizza v. CALCATERRA, *La giustificazione oggettiva del licenziamento. Tra impossibilità sopravvenuta ed eccessiva onerosità*, Napoli, 329 ss..

⁴⁵⁴ Cit. MARI MAGNANI, *Correzioni e persistenti aporie del regime sanzionatorio dei licenziamenti: il c.d. contratto a tutele crescenti*, cit., 11.

⁴⁵⁵ Per inquadrare al meglio le innovazioni normative v. VALLEBONA, *La riforma del lavoro 2012*, Torino, 2012, 66 ss.; F. CARINCI, *Complimenti dott. Frankenstein: il disegno di legge governativo in materia di riforma del mercato del lavoro*, in *Lav. nella giur.*, 2012, 529 ss.; CESTER, *Il progetto di riforma della disciplina dei licenziamenti: prime riflessioni*, in *Arg. dir. lav.*, 2012, 573 ss..

⁴⁵⁶ ALBI, *La riforma Monti-Fornero e i licenziamenti collettivi*, in *WP C.S.D.L.E. “Massimo D’Antona”*, 2012, n. 161, 3 s..

utilizzato si sono registrati tre diversi orientamenti giurisprudenziali⁴⁵⁷. Anche su questo tema il legislatore è intervenuto, modificando l'art. 4, comma 9, l. 223/1991, in modo tale da porre fine a possibili molteplici interpretazioni: la soluzione adottata è stata quella di stabilire il limite di “sette giorni dalla comunicazione dei recessi” per esonerare il datore di lavoro da un impegno che poteva essere troppo gravoso⁴⁵⁸. Dal punto di vista sanzionatorio, la riforma ha indicato la reintegrazione nel caso di licenziamento collettivo intimato non per iscritto; mentre, nel caso di violazione delle procedure di cui all'art. 4 comma 12 ovvero dei criteri di scelta, si applica l'art. 18, comma 7, terzo periodo. Ne emerge un quadro fumoso, in quanto da un lato si indica solamente l'effetto sanzionatorio, mentre dall'altro non è semplice individuare il rimando. Con ogni probabilità il legislatore si riferiva alla c.d. tutela economica⁴⁵⁹, ossia “l'indennità risarcitoria determinata fra un minimo di dodici ed un massimo di ventiquattro mensilità dell'ultima retribuzione globale di fatto”. Ne emerge con chiarezza un quadro di riforma che disegna un alleggerimento delle sanzioni, svalutando così la procedimentalizzazione del potere di recesso.

A seguito sia della riforma Fornero, sia del *Jobs Act*, in materia di licenziamenti rimane ampio il margine di applicabilità dell'art. 8 d.l. 138/2011. Infatti, come è stato autorevolmente espresso dalla Corte costituzionale⁴⁶⁰, l'art. 18 St. Lav. e relativa tutela reale – o meglio ibrida, dopo le modifiche apportate dalla l. 92/2012 – non ha alcuna garanzia costituzionale, perciò, non lo si può considerare inderogabile al pari delle fattispecie discriminatorie, non a caso tutelate espressamente anche dallo stesso art. 8 attraverso la loro puntuale indicazione. Allo stesso modo, non ci sono ragioni per escludere l'applicabilità delle intese ex art. 8 anche al contratto a tutele crescenti⁴⁶¹. Quanto ai presupposti tassativi che condizionano la validità delle stesse intese, una soluzione possibile può essere quella di funzionalizzare l'accordo alla creazione di nuova occupazione⁴⁶².

A proposito di tutela al licenziamento, capita di trovare riferimenti al celebre

⁴⁵⁷ Per approfondimenti, v. *Ibidem*, 4.

⁴⁵⁸ Tuttavia sul punto si dimostra critico CESTER, *Il progetto di riforma della disciplina dei licenziamenti*, cit., 34 in quanto ritiene che la norma possa aprire spazi elusivi, in particolare per adattare i criteri di scelta.

⁴⁵⁹ Di questo avviso ALBI, *La riforma Monti-Fornero e i licenziamenti collettivi*, cit., 6.

⁴⁶⁰ Cfr. Corte cost., 7.2.2000, n. 46, in *Foro it.*, 2000, 1401, con nota di DE LUCA. In quell'occasione il giudice di legittimità esclude che la tutela reale dell'art. 18 St. Lav. per quanto attuativa dell'art. 4 Cost. avesse tutela costituzionale.

⁴⁶¹ MINERVINI, *Il lavoro a tutele crescenti tra l'autonomia individuale e quella collettiva*, in *Arg. dir. lav.*, 2015, 890.

⁴⁶² St. BOLOGNA, *Il contratto aziendale in tempi di crisi. Esperienze euro-mediterranee a confronto*, cit., 89.

caso Novartis, sul quale avremo modo di parlare anche nel paragrafo successivo, ove il contratto collettivo ha derogato alle norme del contratto a tutela crescente in favore dell'applicazione di un regime analogo a quello dell'art. 18⁴⁶³. Spesso l'argomento è accostato erroneamente alla possibile applicazione anche per le deroghe *in melius*, o per dirla in altri termini *in bonam partem*; accennato al problema, è giusto dare un breve commento. Innanzitutto non sembra corretto parlare di art. 8 in relazione al caso Novartis: *in primis* perché, sul piano formale, nell'accordo non è contenuta nessuna menzione in tal senso, *in secundis* perché, sul piano sostanziale, quella è un'intesa conclusa *ex art. 12, l. 604/1966* che esplicitamente salva le condizioni più favorevoli concordate in sede di contrattazione collettiva⁴⁶⁴. Piuttosto, si potrebbe in astratto configurare una derogabilità *in bonam partem* su altre materie oggetto di possibili accordi *ex art. 8* (e.g. poniamo il caso di assunzione "diretta" senza prova), visto che il testo di legge non fa riferimento alla necessità della deroga *in peius*, tuttavia il caso sembra proprio il classico esempio di caso di scuola.

In materia di intervento dell'art. 8 per derogare dalla disciplina vigente in materia di licenziamenti, è evidente che la riforma Fornero e il *Jobs Act* abbiano prosciugato quasi totalmente la potenziale navigabilità dell'istituto. Tuttavia esistono, a nostro sommo avviso, dei percorsi, per quanto stretti, ancora utilizzabili. Ci permettiamo di proporre due esempi. Il primo: una multinazionale attiva nell'*information technology* attratta dall'eccellente qualità dei corsi di laurea scientifici dell'ateneo partenopeo⁴⁶⁵ e dal costo dei laureati meridionali inferiore del 35%⁴⁶⁶

⁴⁶³ Come giustamente osservato, l'autonomia negoziale privata non ha il potere di rendere applicabile una norma di legge inapplicabile. In senso v. TURSI, *Jobs Act: l'altra faccia delle "tutele crescenti"*, in *Ipsos Quotidiano* il 25 marzo 2015; TIRABOSCHI, *L'art. 18 come benefit? A proposito del caso Novartis e dell'applicazione in via pattizia del regime di stabilità reale del contratto di lavoro*, in *Bollettino ADAPT*, 31 marzo 2015.

⁴⁶⁴ Sul punto è illuminante G. SANTORO PASSARELLI, *Il contratto aziendale in deroga*, cit., 18.

⁴⁶⁵ L'ispirazione per l'esempio riportato nel testo è stata offerta dall'annuncio, dato dall'allora Presidente del Consiglio Matteo Renzi il 22 gennaio 2016 in occasione del suo incontro con il CEO di Apple Tim Cook, nel quale si sono prefigurate 600 assunzioni a Napoli, anche in relazione al bacino formativo rappresentato dall'Università Federico II. Sul punto, v. la rassegna stampa completa sul sito della SVIMEZ (www.svimez.info>*sud_rassegna_2016_01*). La notizia è poi stata ridimensionata: non si tratta di assunzioni dirette, ma dell'apertura di un centro di formazione "per coltivare i giovani talenti italiani" cui saranno ammessi 600 giovani (www.universita.it del 31 gennaio 2016).

⁴⁶⁶ La stima del 35% di minor costo riportata nell'esempio deriva dalla combinazione tra le minori retribuzioni praticate in Italia per i laureati tecnici e le agevolazioni speciali riconosciute alle aree di crisi: sul primo versante, abbiamo imputato un delta pari al 25% sulla base dei dati del governo italiano (MISE - ICE, *Invest in Italy 2016. The right place, the right time for an extraordinary opportunity*, 32: "in Italy the quality/cost ratio of highly specialized profiles is extremely competitive with other European nations. An engineer in Italy earns an average annual salary of 38,500€, while in other European countries the same profile earns an average 48,500€ per year"); sul secondo versante, abbiamo imputato un ulteriore delta (prudenzialmente stimato) del 10% sulla base delle previsioni della l. 15 maggio 1989, n. 181 (in

rispetto alle medie europee, negozia con le organizzazioni sindacali più rappresentative l'apertura nell'*hinterland* napoletano del suo centro di ricerca e sviluppo (*R&D*) con la prevista assunzione di 100 progettisti locali⁴⁶⁷ che di fatto finirebbero per essere reclutati in prevalenza in un bacino locale. La sottoscrizione di un contratto di prossimità che prevedesse a fronte di ciò la riduzione della misura dell'indennità risarcitoria prevista dalla legge nel caso in cui uno di quei progettisti venisse poi giudicato inidoneo e licenziato, anche laddove il licenziamento non superasse il vaglio di legittimità del giudice ordinario, sarebbe legittima in virtù dell'applicazione dell'art. 8? Noi riteniamo di sì, a fronte dell'individuazione di un livello ragionevole di riduzione dell'indennità, parte della quale riduzione potrebbe per esempio essere destinata a finanziare misure di *outplacement* per i ricercatori "non confermati".

Il secondo: un'impresa di servizi logistici, attiva in un'area depressa del Paese ancora segnata da alta disoccupazione e bassa legalità, che utilizza, accanto a pochi lavoratori assunti con contratto di lavoro subordinato a tempo indeterminato, molti collaboratori "fantasiosamente" inquadrati nella buia galassia di partite IVA, consulenti, agenti, stagisti e quant'altro, giunge a sottoscrivere, per il congiunto esito di una pressione sindacale e istituzionale, un accordo di prossimità con la sua rappresentanza sindacale unitaria per la conversione immediata di tutti i molti rapporti al confine dell'irregolarità in contratti di lavoro subordinato a tempo indeterminato. Tale accordo sarebbe lecito se prevedesse una modesta riduzione della misura dell'indennità risarcitoria prevista dalla legge nel caso in cui dovesse entro un numero predefinito (e breve) di anni licenziare qualcuno dei precari confermati, anche nell'ipotesi in cui il licenziamento stesso fosse ritenuto giudizialmente illegittimo? Noi sommessamente riteniamo si tratterebbe di un lecito caso di ricorso all'art. 8.

virtù della quale, attraverso l'agenzia nazionale per l'attrazione degli investimenti e lo sviluppo d'impresa, Invitalia s.p.a., si ottiene un credito d'imposta pari al 50% dell'incremento del costo sostenuto per le attività di ricerca & sviluppo, spese per il relativo personale comprese, fino al 2020).

⁴⁶⁷ L'assunzione dell'esempio è ovviamente a tempo indeterminato, e sarebbe in questo caso l'esito di una pressione in tal senso esercitata dalle organizzazioni sindacali e dagli stessi enti locali intervenuti nel processo negoziale. L'alternativa sarebbe potuta consistere nell'assunzione dei ricercatori a tempo determinato, realizzando di fatto per questa via una "prova lunga": e per derogare ai tetti legali di cui all'art. 19 d.lgs. 81/2015 sarebbe bastato un atto contrattuale delle parti. È però facile immaginare come il *trade off* (l'impresa chiede tutte assunzioni a termine, e dunque senza costi aggiuntivi per le eventuali risoluzioni dei relativi rapporti; i sindacati chiedono tutte assunzioni a tempo indeterminato per evitare "bolle" di precariato: la mediazione vincente è l'assunzione di tutti i ricercatori a tempo indeterminato, ma con la previsione in deroga di una sensibile riduzione degli eventuali costi connessi al licenziamento).

2.5 Esame dei casi di applicazione dell'art. 8

È convinzione diffusa che l'effettivo ricorso all'art. 8 sia assai più ampio di quello dichiarato. Infatti, le pregiudiziali dichiarazioni di ostilità all'applicazione dell'art. 8 costantemente rese dalle organizzazioni sindacali (in modo fermissimo dalla CGIL, in modo più articolato dalla CISL e dalla UIL) e condivise persino dalla Confindustria, attraverso la sottoscrizione della nota Postilla del 21 settembre al Protocollo 28 giugno 2011, hanno inevitabilmente creato una condizione in cui si preferisce occultare l'eventuale ricorso, come *extrema ratio* di un percorso negoziale tanto più necessario quanto più critico, alla deroga "innominabile", ricorrendo a formulazioni testuali configurate sul tenore del d.l. 138/2011 ma che vi "alludono" senza citarlo⁴⁶⁸.

2.5.1 Accordi ACC Compressors s.p.a. in A.S. – Italia Wanbao – ACC s.r.l.⁴⁶⁹

Fra gli altri, abbiamo scelto un accordo sindacale che ha goduto di notevole visibilità anche mediatica, per il rilievo dell'azienda coinvolta e per essere stato sottoscritto in una sede istituzionale, il Ministero dello Sviluppo Economico, e alla presenza di un vice-ministro. Ci riferiamo al Verbale di Accordo sindacale stipulato il 4 agosto 2014 fra la procedura di amministrazione straordinaria *ex* Legge Prodi del Gruppo ACC Compressors (più noto alle cronache come Zanussi Elettromeccanica, con stabilimento a Mel in provincia di Belluno e uffici a Pordenone), il Gruppo pubblico cinese Wanbao di Guangzhou, le organizzazioni sindacali territoriali Fim-Fiom-Uilm di Belluno e la rappresentanza sindacale dello stabilimento bellunese, alla presenza del vice-ministro del M.I.S.E., del responsabile ministeriale dell'Unità per la Gestione delle Vertenze delle Imprese in Crisi, della Regione Veneto e dei sindaci delle comunità coinvolte. L'accordo chiudeva una fase di profonda crisi di ACC Compressors, ceduta nel 2003, quand'era ancora *leader* mondiale del compressore ermetico per frigoriferi

⁴⁶⁸ IMBERTI, *A proposito dell'articolo 8 della legge n. 148/2011: le deroghe si fanno, ma non si dicono*, in *Dir. lav. e relaz. ind.*, 2013, 2, 255 ss..

⁴⁶⁹ Il testo degli accordi relativi ad ACC Compressors s.p.a. in A. S. e a Italia Wanbao-ACC s.r.l. non è pubblicato: si esprime perciò il ringraziamento agli organi della procedura, alla direzione aziendale e alle organizzazioni sindacali che hanno espresso il loro consenso alla pubblicazione.

domestici, dal Gruppo Electrolux a una serie di fondi di *private equity* a matrice speculativa (guidato infine da Goldman Sachs), che l'avevano condotta, attraverso una serie di gravissimi errori strategici e gestionali, all'insolvenza.

La procedura di amministrazione straordinaria, a seguito di un'asta internazionale, aveva aggiudicato al Gruppo Wanbao, terzo produttore mondiale di compressori, gli *asset* industriali di ACC, garantendo la continuità produttiva e la salvaguardia occupazionale dello stabilimento di Mel. Il cessionario aveva tuttavia posto tra le condizioni per garantire l'acquisizione il conseguimento di una significativa riduzione del costo del lavoro degli addetti all'azienda italiana. Di qui un lungo e complesso negoziato, e l'intesa di cui qui ci stiamo occupando nella prospettiva dell'art. 8. Segnaliamo come i presupposti teorici per l'intervento in art. 8 sussistessero con nitidezza: azienda tanto in crisi da versare in una procedura concorsuale, e necessità dell'intesa sindacale per salvare 625 posti di lavoro. Osserviamo anche come risulti dalla stampa⁴⁷⁰ che la trattativa sindacale sia stata seguita e gestita dalle segreterie nazionali delle organizzazioni metalmeccaniche, in affiancamento alle segreterie territoriali e alle RSU: ma la loro firma non compare nel testo ufficiale dell'accordo ministeriale ("non sta bene firmare un art. 8", si direbbe in gergo sindacale, e *a fortiori*, paradossalmente, se unitario). La clausola da cui apprendiamo il ricorso all'art. 8 è denominata "*clausola di conformità*", e compare all'art. 11, recitando: "*Le Parti si danno reciprocamente atto, a ogni effetto di legge e di contratto, che tutte le pattuizioni di cui al presente accordo costituiscono un'intesa finalizzata a far fronte alla condizione di crisi occupazionale di carattere strutturale e all'incremento della competitività delle unità produttive del gruppo Wanbao in Italia, nell'ottica della continuità produttiva e occupazionale*".

Analoga clausola è riportata nel successivo accordo sindacale del 3 dicembre 2014, all'art. 4, stipulato tra la procedura di amministrazione straordinaria, il gruppo cinese e il sindacato dei dirigenti Federmanager di Belluno e Pordenone in ordine al personale con qualifica dirigenziale, alla presenza della Regione Veneto, dell'Unità di Crisi della medesima Regione e del rappresentante dei sindaci del territorio. Le deroghe sono riferite a varie prescrizioni del contratto nazionale di categoria: azzeramento o riduzione degli scatti di anzianità maturati; riduzione delle ferie maturate (rispettando il limite "europeo" delle quattro settimane); spostamento obbligatorio della festività

⁴⁷⁰ Per tutti: CONTENTO, *Acc: trattativa a Roma con i "nuovi" di Wanbao*, in *Corriere delle Alpi*, 22 luglio 2014.

patronale alla domenica immediatamente successiva; riduzione dei trattamenti di trasferta; riduzione delle retribuzioni: e novazione a quadro di alcuni dirigenti. Per quest'ultima situazione, non essendo stata aperta una procedura di licenziamento collettivo così da consentire il ricorso all'art. 4, comma 11, l. 223/1991 né risultando traccia di una procedura *ex art. 2113 c.c.*, appare fondata l'opinione che versiamo in un caso di art. 8 in deroga non già al solo c.c.n.l., ma anche alla legge.

2.5.2 *Accordo Pilkington s.p.a.*⁴⁷¹

Cita invece in modo esplicito l'art. 8 – e sarebbe stato difficile il contrario, considerata la significativa intensità delle deroghe contrattuali e legali attivate – il recente “accordo quadro sulla competitività”, stipulato il 3 gennaio 2017 dalla società Pilkington Italia con le organizzazioni sindacali territoriali Femca-Filctem-Uiltec e le RSU dello stabilimento di Porto Marghera. Il Gruppo Pilkington è stata acquisito nel 2006 dal Gruppo Nippon Sheet Glass - NSG, *leader* internazionale nella produzione di vetro per l'edilizia e per il settore *automotive*. A livello mondiale, NSG opera con sedi produttive in 30 Paesi, occupando circa 27.000 addetti; in Italia, è attivo con quattro stabilimenti (San Salvo, Settimo Torinese, Porto Marghera e Melfi), occupando circa 2.625 addetti (di cui 185 in Veneto).

Il sito di Porto Marghera fu investito nel 2012 da una grave crisi di mercato, che condusse allo spegnimento degli impianti dedicati al vetro *float*, con un ampio ricorso agli ammortizzatori sociali e ai contratti di solidarietà. Alla fine del 2016, si è dischiusa l'opportunità di conferire una prospettiva di ripresa produttiva allo stabilimento, riavviando gli impianti e potenziandoli con investimenti di circa 15-20 milioni di euro. La condizione posta da NSG per dar corso al progetto di rilancio di Porto Marghera è stata quella di procedere a un severo allineamento delle condizioni di costo del lavoro e di flessibilità operativa ai migliori *standard* internazionali del settore. L'intesa accoglie la condizione, e articola una serie cospicua di misure e di azioni funzionali al *cost saving* e alla maggior efficienza nell'utilizzo degli impianti veneziani. Il richiamo all'art. 8 non è solo esplicito: è anzi rivendicato con una formula molto netta nel

⁴⁷¹ Il testo dell'accordo relativo a Pilkington Italia s.p.a. non è pubblicato: si esprime perciò il ringraziamento alla direzione aziendale che ha rilasciato il suo consenso alla pubblicazione.

paragrafo 2 - Occupazione e costo del lavoro: *“Le Parti si danno atto e ribadiscono che le intese che seguono rappresentano un tipico esempio di contratto di prossimità secondo quanto previsto dall’art. 8 del D.L. 148/2011 (sic) nonché dell’accordo interconfederale del 28 giugno 2011 e sono state raggiunte al fine di: - gestire la perdurante crisi dell’economia globale e del settore delle costruzioni attraverso un rilancio del Sito di porto Marghera attraverso investimenti che consentano sia la non dispersione delle professionalità acquisite sia una maggiore occupazione; - affrontare le future competizioni con strumenti che garantiscano una maggiore competitività nel mercato di riferimento.”*. Che si versi in un’ipotesi di legittima attivazione dell’art. 8 non è dato dubitare alla luce dei presupposti indicati (crisi, investimenti, salita occupazionale, incremento di competitività: *ad abundantiam*, si fa persino riferimento all’*“elevato spirito partecipativo”* che contraddistingue il sistema di relazioni industriali dello stabilimento).

Quanto alle deroghe disposte sono numerose, e molto forti e scandite. Esse riguardano aree presidiate dal contratto nazionale di categoria (in materia di riduzioni retributive, di salario d’ingresso, di convertire in prestazione di lavoro taluni permessi riconosciuti a titolo di riduzione d’orario, di soppressione dei permessi in cui erano state convertite quattro festività sopresse, di rallentamento significativo delle progressioni automatiche di inquadramento e di remunerazione, per esempio); ma anche aree presidiate direttamente dalla legge. In questa direzione, ci si imbatte in clausole che *“superano l’applicazione delle norme che fissano o fisseranno limiti percentuali massimi al numero di apprendisti impiegabili nelle unità produttive”* (par. 2, lett. a.2); che disconoscono i criteri di computo, e in particolare la base numerica, dei tirocini formativi extracurricolari così come definiti dall’accordo Stato-Regioni del 24 gennaio 2013 in esecuzione della previsione di cui all’art. 1, commi 34-36, l. 92/2012 (*ibidem*); che *“non si applicheranno le norme di legge che fissano i limiti di durata massima di 36 mesi per i contratti a tempo determinato”* (par. 2, lett f); che, invocando la potestà derogatoria di cui all’art. 19 d.lgs. 81/2015, *“concordano che i nuovi limiti siano fissati a 72 mesi”* (*ibidem*); che *“i periodi di intervallo (cosiddetti “stop and go”) tra i contratti a tempo determinato previsti dal Dlgs 81/2015 sono da ritenersi definitivamente abrogati”*; e che *“per tutto il periodo di Start-up della costruzione e messa in funzione del nuovo float (pari a n. 36 mesi) potranno essere derogati tutti i limiti percentuali di utilizzo dei contratti a tempo determinato e dei contratti di somministrazione a termine previsti dal CCNL o dalle norme di legge”* (*ibidem*).

Di fronte all'utilizzo insieme così esteso e così profondo delle opportunità derogatorie dell'art. 8, è nostra sommissa opinione che anche l'interprete più favorevole all'istituto non possa non rimanere perplesso di fronte all'accordo Pilkington. Molti dei suoi contenuti suscitano infatti riserve:

- 1) l'art. 8 viene utilizzato ampiamente, congiungendo deroghe contrattuali e deroghe legali, in presenza di presupposti chiari, ma non dotati di quella "specialità" gestionale che dovrebbe connotarli (gli investimenti sono "normali" nel settore per la loro dimensione, l'occupazione coinvolta è limitata, i riferimenti al *deficit* competitivo in termini di costo del lavoro *versus* i concorrenti situati nei Paesi a basso costo sono generici potendo riguardare l'intera manifattura nazionale);
- 2) non sembra rispettata quella "proporzione" cui abbiamo varie volte fatto riferimento nel corso dell'esposizione: per esempio, il raddoppio – da 36 a 72 mesi – dei limiti legali per la durata dei contratti a termine, pur facoltizzato senza neppure invocare l'art. 8 a ciò formalmente bastando il d.lgs. 81/2015, appare davvero eccessivo se comparato con la situazione tecnico-organizzativa cui dovrebbe porre rimedio;
- 3) appare di dubbia legalità la clausola in cui si dichiarano decaduti persino i "futuri" limiti legali riferiti all'apprendistato, giacché l'art. 8 è funzionale a rimuovere, in via eccezionale, ostacoli normativi "attuali" e non può costituire illimitate "zone franche" a favore di singole imprese;
- 4) il plurimo riferimento al superamento di "tutti" i limiti legali in diverse aree della tutela del lavoro sembra privare il meccanismo dell'art. 8 della sua natura "mirata" e "selettiva" rispetto alle deroghe di cui si può avvalere, giacché altrimenti si autorizzerebbe una sorta di "pesca a strascico" in qualunque materia per ricavarne elementi aggregati casualmente, e non teleologicamente, di riduzione dei costi operativi aziendali.

2.5.3 Accordi Golden Lady s.p.a. e ENAIP⁴⁷²

Il riferimento testé fatto alla necessaria natura “teleologica” del ricorso all’art. 8 trova conferma nel caso più famoso in cui esso ha trovato applicazione: l’accordo Golden Lady. Tale accordo fu sottoscritto senza alcuna delle cautele, o addirittura dei celamenti, che connotano normalmente le trattative che sboccano nell’art. 8: anzi fu sottoscritto dandone esplicito risalto anche in termini di comunicazione pubblica, fu sottoscritto direttamente dalle segreterie nazionali di categoria, fu rivendicato come un buon risultato negoziale anche dalla CGIL, fu illustrato dalla stessa azienda in convegni ufficiali. Golden Lady Company è un gruppo italiano di Castiglione delle Stiviere (Mantova) *leader* a livello internazionale nella produzione e nel *retail* di calzetteria e *underwear*, conta su 12 stabilimenti in Italia, in Serbia e negli Stati Uniti e impiega 7.000 addetti (di cui 2.900 in Italia). Il Gruppo, con un’interpretazione molto aggressiva che aveva portato alla massima scala di applicazione una prassi affacciatasi da qualche anno nel settore della cosiddetta DMO (la “distribuzione modernamente organizzata”), versione pudica e *politically correct* della GDO (la “grande distribuzione organizzata”)⁴⁷³, era ricorso, per l’inquadramento del personale di vendita impiegato nei

⁴⁷² I testi dei due accordi sono pubblicati sul sito: www.dirittisocialitrentino.it.

⁴⁷³ La tradizionale espressione GDO (“grande distribuzione organizzata”) è stata negli ultimi anni sostituita dall’espressione DMO (“distribuzione moderna organizzata”), sulla base dell’assunto che anche le piccole superfici di 200 mq vi siano incluse, purché appartengano a una catena. Nella nozione di DMO rientrano dunque: centri commerciali e ipermercati, supermercati grandi e piccoli, grandi magazzini, grandi superfici specializzate, *discount*, *cash & carry*, catene di negozi e *franchising*. Sulla storia del comparto, si può consultare, tenendo conto che si tratta di un documento commissionato da un’associazione appartenente al sistema delle aziende del settore (ADM), CENSIS, *Lo sviluppo italiano e il ruolo sociale della distribuzione moderna organizzata*, luglio 2017. Dal punto di vista della rappresentanza sindacale datoriale, le aziende della distribuzione, grande o moderna che dir si voglia, aderiscono per la maggior parte a Federdistribuzione, che sino alla fine del 2011 è stata (salvo una breve parentesi nel 2005-06 legata alle polemiche per gli stili di gestione della presidenza Confcommercio di Sergio Billé) una delle federazioni di categoria appartenenti a Confcommercio. Dal 2011, Federdistribuzione non ha ancora proceduto, per i 350.000 lavoratori dipendenti dalle aziende sue associate, alla sottoscrizione del contratto nazionale di categoria con le OO.SS.LL. Filcams, Fisascat e Uiltucs sostitutivo dell’ultimo del 26 febbraio 2011: ciò nonostante nel frattempo Confcommercio abbia sottoscritto i relativi rinnovi sia della parte economica sia della parte normativa. Di qui un forte contrasto fra le due associazioni, culminato in una lettera inviata nel febbraio del 2017 da Confcommercio al Ministero del Lavoro, all’Agenzia delle Entrate e all’INPS per denunciare la “concorrenza sleale” praticata, nel medesimo mercato del lavoro, dalle aziende di Federdistribuzione per effetto del mancato riconoscimento ai loro lavoratori degli aumenti riconosciuti invece dalle aziende di Confcommercio del medesimo comparto. Infatti, dopo la decisione di Federdistribuzione di separarsi da Confcommercio, esistono grandi catene concorrenti con diversa appartenenza organizzativa e diversa articolazione del costo del lavoro contrattuale (nonostante le aziende di Federdistribuzione, in assenza del rinnovo, abbiano proceduto a due erogazioni unilaterali a maggio 2015 e a luglio 2017): per esempio, il gruppo spagnolo Zara è iscritto a Federdistribuzione, mentre il rivale gruppo svedese H&M è iscritto a Confcommercio. Sulla vicenda, v. QUERZÈ, *Commercio, le associazioni e le accuse di “dumping”*, in *Corriere della Sera*, 11 febbraio 2017.

negozi italiani con le sue insegne, all'istituto dell'associazione in partecipazione, regolato (scarnamente) dagli artt. 2549-2554 del codice civile⁴⁷⁴.

L'intervento normativo contenuto nella Legge Fornero, nei commi 28 e seguenti dell'art. 1, fu molto severo, animato dall'intenzione di sradicare un fenomeno elusivo giudicato particolarmente insidioso e *unfair*. D'altronde, aveva colpito l'immaginazione pubblica che migliaia di commesse (uno fra i mestieri tipici della subordinazione nell'esperienza storica e sociale del lavoro femminile italiano, spesso percepito e narrato in termini di "sfruttamento"), continuando a fare le commesse, fossero state forzosamente trasformate in imprenditrici, con tutti gli obblighi da dipendenti ma senza nemmeno uno stipendio sicuro⁴⁷⁵. La norma prevede che il numero massimo degli associati di lavoro o di capitale e lavoro nell'impresa sia di tre: e prevede la sanzione della conversione a tempo indeterminato in caso di superamento del tetto. Così come prevede la medesima sanzione nei casi di mancata effettiva partecipazione agli utili dell'impresa, di mancata consegna del rendiconto annuale della gestione e dell'utilizzo di apporti non connotati da competenze tecniche di grado elevato.

Di fronte a un regime tanto penetrante, Golden Lady si trovò in una condizione di evidente criticità organizzativa: impiegando nella propria rete distributiva ben 1.200 lavoratori – definiti come tali nello stesso testo dell'accordo – con contratto di associazione in partecipazione con apporto di solo lavoro (per la quasi totalità, donne),

⁴⁷⁴ Prima dell'utilizzo massivo dell'istituto, e della "reazione" legislativa concretatasi nella Legge Fornero, si erano occupati, tra gli altri, della relazione di contiguità tra l'istituto stesso e il classico rapporto di lavoro subordinato: SPAGNUOLO VIGORITA, *Lavoro subordinato e associazione in partecipazione*, Riv. Dir. Civ., 1965, I, 369 ss.; SPAGNUOLO VIGORITA, *L'associazione: una nuova frontiera del lavoro subordinato*, in *Mass. Giur. Lav.*, 1998, 424 ss.; BEGHINI, *L'associazione in partecipazione con apporto di attività lavorativa tra disciplina codicistica e d. Lgs. n. 276/2003*, in *Arg. dir. lav.*, 2007, 91 ss.. La stessa giurisprudenza di legittimità era intervenuta molte volte per "regolare i confini" tra i due istituti: per tutte, Cass., 22.12.1981, n. 24871, Cass., 6.11.1998 n. 11222, Cass., 12.1.2000 n. 290.

⁴⁷⁵ Cfr. MANGANO, *Commesse con contratto da associate. Così pagano le perdite del negozio*, in *Linkiesta*, 18 novembre 2011: "Sono almeno 50 mila i contratti da 'associato in partecipazione' fatti stipulare a semplici commessi. L'azienda risparmia sul costo del lavoro, lo stipendio (in media 600 euro) dipende dall'andamento del negozio. A Gaia hanno chiesto di pagare l'affitto del locale"; viene descritta una "giungla" e si sottolinea che "molte ragazze parlano con terrore del periodo di Natale e di quello dei saldi". Persino un settimanale con una linea editoriale favorevole alle flessibilità, commentando l'accordo Golden Lady, ammetteva: "purtroppo, però, questo contratto si trasforma a volte in una trappola per gli associati, che sono costretti a lavorare sottostando alla disciplina di un qualsiasi dipendente (con orari e obblighi ben precisi) godendo tuttavia di tutele ridotte in termini di ferie, malattie o contributi pensionistici e assistenziali": così TELARA, *Lavoro: la riforma funziona, se non viene applicata*, in *Panorama*, 28 agosto 2012. L'impostazione "dura" di Golden Lady era stata riportata dai media: "il Gruppo ha deciso di trasferire la produzione in Serbia chiudendo gli stabilimenti in Italia e lasciando a casa tantissimi lavoratori" (*rassegna.it*, 30 luglio 2012). La O.S.L. Filcams-CGIL aveva lanciato nel novembre 2011 una campagna pubblica di comunicazione basata sullo slogan "DISSOCIATI! Associati in partecipazione per fare i commessi? Non fatevi prendere in giro", culminata in una serie di manifestazioni, alla fine dello stesso mese, a Roma, Firenze, Modena, Padova e Bari.

avrebbe dovuto procedere, in concomitanza con l'imminente entrata in vigore, il 18 luglio 2012, della nuova regolamentazione legale a una frettolosa conversione di tutti i rapporti in contratti di lavoro subordinato (con un imponente, e concentrato, incremento del proprio costo del lavoro) o in una non meno frettolosa risoluzione dei medesimi rapporti (con un serio impatto nella continuità organizzativa della gestione dei negozi e con l'apertura di un alluvionale contenzioso). Alla luce di tale situazione, il ricorso all'art. 8 apparve una provvidenziale soluzione tampone, come tale gradita anche alle organizzazioni sindacali. Pertanto, il 16 luglio, *in extremis*, fu sottoscritta tra le segreterie nazionali Femca-Filctem-Uilta e un procuratore speciale dell'azienda un contratto aziendale ai sensi e per gli effetti dell'art. 8 “*con la finalità di garantire una maggiore occupazione a livello nazionale evitando nel contempo una crisi occupazionale*” (così si legge nelle Premesse, al 7° *item*). L'accordo prevede “*la posticipazione dell'efficacia della norma*” Fornero e l'impegno “*a stabilizzare i rapporti in essere con i propri associati con un contratto di lavoro subordinato a tempo indeterminato fermo restando [...] l'applicazione del contratto di apprendistato e/o in alternativa le forme di incentivazione occupazionale*” (art. 1).

Che il caso del contratto collettivo aziendale Golden Lady del 16 luglio 2012 sia esemplare, è dato certo: e nessun dubbio nemmeno sul fatto che l'art. 8 sia applicato ricorrendone i presupposti legali. Suscita tuttavia qualche dubbio il “modo” in cui le parti hanno invocato l'art. 8: appare infatti assai discutibile, nel caso di specie, sia il richiamo alla finalità della maggiore occupazione (risultano infatti previste e regolate solo conversioni di rapporti in essere, e non già nuove assunzioni nette), sia il richiamo alla crisi occupazionale (essa è infatti solo potenziale e discende da un *factum principis*, ciò che desta qualche perplessità rispetto a un'interpretazione rigorosa del testo e della *ratio* dell'art. 8). Sebbene “esteticamente” sgradevole, o almeno inelegante, parrebbe più appropriato il riferimento “alla qualità dei contratti di lavoro” (se non addirittura “alla emersione del lavoro irregolare”). A ogni modo, nella vicenda Golden Lady, emergono con nitidezza le formidabili potenzialità dell'art. 8, e la sua coerenza con l'obiettivo istituzionale di conferire ordine ed efficacia al mercato del lavoro e agli assetti competitivi delle imprese con interventi realistici e flessibili. La logica *win-win* del contratto in esame è infatti limpida: è stato ricondotto all'interno dell'alveo della regolarità e della sicurezza del lavoro un caso rilevante di “abuso di diritto”⁴⁷⁶, evitando

⁴⁷⁶ Scrive D'AMELIO, *Abuso del diritto*, in *Novissimo Digesto Italiano*, Torino, 1974, vol. I, tomo I, 96, richiamando le considerazioni del Saleilles: “*l'abuso è nell'esercizio anormale del diritto, esercizio*

drammatiche conseguenze sociali, da un lato, e, dall'altro, evitando lesioni irreparabili alla situazione economica e finanziaria dell'azienda.

Analogo al contratto Golden Lady è senza dubbio il contratto ENAIP sottoscritto il 24 settembre 2012 a Padova tra l'ente e i sindacati regionali della scuola di CGIL, CISL, UIL e lo SNALS per la stabilizzazione di 46 collaboratori a progetto dello storico ente regionale di formazione promosso dalle ACLI, realizzata in virtù della sospensione per un anno, disposta giustappunto *ex art. 8*, dell'applicazione del più stringente regime normativo prescritto dalla Legge Fornero in materia (art. 1, commi 23-36)⁴⁷⁷.

2.5.4 *Accordo ANASFIM*⁴⁷⁸

Nella medesima prospettiva, opera anche l'Accordo-quadro per il settore del *marketing* operativo (riguarda il supporto ai negozi e ai punti vendita per le attività di promozione prodotto, di *merchandising* e di allestimento), stipulato il 7 dicembre 2012 tra l'ANASFIM (Associazione Nazionale delle Agenzie di Servizi per il *Field Marketing*) e le organizzazioni sindacali regionali del commercio Fisascat-CISL e Uiltucs-UIL di dieci regioni del Centro-Nord.

L'art. 8 non vi è esplicitamente citato, forse per non aggravare le frizioni intersindacali causate da un'intesa separata, ma non vi è spazio per dubitare del fatto che vi si ricorra. Si muove dalla considerazione che le figure professionali del settore erano tradizionalmente inquadrate nelle collaborazioni coordinate e continuative o a progetto e – come ammesso nelle Premesse – “*al di fuori di ogni apparato protettivo*”; e si valuta con preoccupazione condivisa il fatto che la disciplina restrittiva della Legge Fornero “*potrebbe avere un impatto pesante sull'occupazione nel settore*”: alla luce di ciò, si conviene di negoziare a livello territoriale (di secondo grado, visto che questa è

contrario alla destinazione economica o sociale del diritto subiettivo, esercizio riprovato dalla coscienza pubblica e sorpassa per conseguenza il contenuto stesso del diritto”.

⁴⁷⁷ D'AMURI – GIORGIANTONIO, *Diffusione e prospettive della contrattazione aziendale in Italia*, in *Quaderni di economia e finanza*, Banca d'Italia, luglio 2014, n. 221, 15; A. PERULLI, *La contrattazione collettiva “di prossimità”: teoria, comparazione e prassi*, in *Riv. It. Dir. Lav.*, 2013, 4, 942. Perulli opportunamente osserva come, in verità, sia il contratto Golden Lady sia il contratto ENAIP non prevedano una “deroga” in senso stretto alla Legge Fornero, bensì “*solo una sospensione dell'efficacia di una norma statutale che non può certo essere assimilata o equiparata ad un fattore di crisi aziendale o ad una emergenza occupazionale*” (*ibidem*, 943).

⁴⁷⁸ Il testo dell'accordo è pubblicato sul sito www.anasfim.it.

già a ogni effetto un'intesa territoriale) per riassorbire progressivamente nell'ambito del rapporto di lavoro subordinato le collaborazioni ma "graduando" e ammortizzando nel tempo gli effetti di appesantimento strutturale dei costi determinati dall'operazione. Alcune delle deroghe, anticipatamente autorizzate dall'accordo multi-territoriale *de quo*, riguarderanno a livello aziendale la disapplicazione parziale del contratto nazionale del Terziario, della Distribuzione e dei Servizi che viene eletto a contratto di settore per le agenzie di *marketing* operativo (in materia, per esempio, di minimi retributivi, orario di lavoro, flessibilità, mansioni e inquadramento, tempo parziale); altre riguarderanno la disapplicazione di norme di legge. In particolare, si prevede il ricorso al lavoro intermittente senza limiti di età o di numero (par. D, lett. d1); e si prevede, in relazione alle procedure di licenziamento collettivo per riduzione di personale di cui agli artt. 4 e 24 della l. 223/1991 la riduzione da 45 a 30 giorni della procedura di consultazione sindacale di cui al sesto comma dell'art. 4 (in questo modo, non si viola la durata minima indicata dalla direttiva UE), nonché l'automatico riconoscimento della vigenza delle richieste esigenze tecnico-organizzative in capo a una prassi dismissoria.

L'accordo-quadro suscita qualche dubbio in ordine alla sua effettiva natura "di prossimità", come abbiamo accennato nel paragrafo precedente: è infatti sottoscritto da un'associazione datoriale nazionale e da organizzazioni sindacali regionali su territori fra loro non omogenei e cui manca un identificato tratto comune e omologante; e non è immediatamente prescrittivo, dovendo essere ulteriormente "intermediato" a livello aziendale. E, ancora una volta, la crisi richiamata è in realtà solo paventata; piuttosto, viene delineato il consueto quadro di miglior qualità dei contratti di lavoro praticati nel settore e di recupero competitivo in chiave peraltro meramente difensiva (in verità, il mercato preso in considerazione è soltanto interno: e il rischio non è della perdita del posto di lavoro per gli addetti al settore, ma di un ulteriore arretramento delle loro condizioni prestative dall'area co.co.co. o co.co.pro. all'area *tout court* del sommerso).

2.5.5 Accordo InfoCert s.p.a.⁴⁷⁹

Presenta particolarità interessanti, sebbene forse con un rilievo inferiore a quello annunciato⁴⁸⁰ il contratto collettivo aziendale stipulato il 21 dicembre 2012 da InfoCert, l'impresa italiana controllata da Tecnoinvestimenti e *leader* nazionale nei servizi informatici di digitalizzazione e di dematerializzazione nonché di *Certification Authority*, dall'O.S.L. Fim-CISL e dalle RSU aziendali.

Sotto la rubrica “*Disposizioni finalizzate alla maggiore occupazione e alla gestione di crisi aziendali temporanee*”, all'art. 12, viene disposta – “*al fine di favorire la maggiore occupazione riducendo le assunzioni a tempo determinato e l'instaurazione di collaborazioni a progetto*” – la deroga contrattuale consistente nel prolungamento del periodo di prova per i lavoratori in apprendistato⁴⁸¹; e viene parimenti disposto – “*al fine di salvaguardare quanto più possibile i livelli occupazionali raggiunti*” – che, “*in situazione di crisi temporanea comprovata*”, l'azienda possa convocare “*con urgenza*” le RSU per “*raggiungere un accordo*” con cui potranno essere implementati “*in maniera prioritaria*” interventi “*consentiti dalla legge*” su istituti impattanti sui costi di funzionamento e sull'efficienza aziendali. Il testo non è redatto in modo particolarmente avveduto dal punto di vista tecnico, ma risulta evidente che non siano esclusi patti derogatori della legge, a valle dell'adozione “*prioritaria*” di patti derogatori della contrattazione collettiva (in effetti, il medesimo art. 12 individua misure quali la sospensione della “banca delle ore”, la sospensione dell'assistenza sanitaria integrativa, lo smaltimento obbligatorio delle ferie e dei permessi e la restrizione dei trattamenti in caso di trasferimenti). Si possono muovere alcune osservazioni: a) l'impegno *pro futuro* riferito a eventuali crisi contingenti è soltanto “*metodologico*”, dovendo assumere poi a ogni effetto *ex novo* la natura di accordo in deroga *ex art. 8*, con tutti i relativi “*crismi*”, l'intesa di merito che le parti si sono assunte l'impegno “*politico*” di ricercare e di

⁴⁷⁹ Il testo dell'accordo è pubblicato sul sito www.amicidimarcobiagi.com.

⁴⁸⁰ *Sì a mansioni inferiori per i dipendenti se l'azienda va in crisi. Infocert “adotta” l'art. 8 per derogare legge e contrattazione*, in *Amici di Marco Biagi* del 21 febbraio 2013; e *Contratto di prossimità: continuano le sperimentazioni*, in *Lavoro & Impresa* del 23 febbraio 2013.

⁴⁸¹ Sul punto A. PERULLI, *op. ult. cit.*, 948-9, sospetta che il prolungamento della durata della prova da un mese e mezzo a otto mesi collida con norme di rango sovranazionale/internazionale quali la Carta dei diritti fondamentali UE e le convenzioni OIL. Per vero, sembra difficile rinvenire riferimenti normativi applicabili alla durata del patto di prova in quanto lesiva del diritto alla libera recedibilità dal contratto di lavoro. Ma è indubitabile che, in un rapporto di apprendistato, il prolungamento di oltre cinque volte del periodo di prova *standard* appare irragionevole o, meglio, rivela probabilmente che il ricorso all'apprendistato è succedaneo a un contratto a termine cui viene preferito per i cospicui benefici di costo che comporta.

rinvenire; b) ancora una volta, è discutibile il riferimento alla maggiore occupazione, in assenza di effettive “nuovi assunzioni” e in presenza invece di mera conversione di rapporti già instaurati sulla base di tipologie contrattuali meno “forti” e stabili; c) ritorna anche in questo caso l’impressione che il richiamo all’art. 8 trovi il suo fondamento, più che in un rapporto tra mezzi e fini specifico alla situazione aziendale ed “eccezionale”, secondo la terminologia della Corte costituzionale, nell’intenzione “programmatica”, e come tale dichiarata, delle parti sociali di essere disposte financo alla deroga legale pur di affrontare e risolvere i nodi gestionali dell’impresa.

2.5.6 *Accordo New Olef s.a.s. e s.r.l.*⁴⁸²

Presenta elementi schietti di interesse un ulteriore accordo *ex art. 8* sottoscritto il 27 maggio 2015, relativamente a una fonderia di alluminio della provincia di Brescia (località Cingole), tra la New Olef s.a.s. come azienda cedente, la New Olef s.r.l. come azienda cessionaria, la O.S.L. Fim-CISL e le RSA dell’unità produttiva, nell’ambito di una procedura di trasferimento d’azienda *ex art. 47 l. 29 dicembre 1990, n. 428*.

Il caso è simile a tanti altri del nostro settore manifatturiero: un tipo di lavorazione resa viepiù meno profittevole per effetto sia dalla crisi generale del settore, sia di una specifica difficoltà causata dalla malattia del socio gestore; l’inesorabile scivolamento della società originaria in una condizione di perdite significative di gestione; la necessità dell’ingresso di una nuova proprietà e di un nuovo *management* nella conduzione del *business*, mercé il ricorso al veicolo di una *NewCo.*; la definizione di un piano industriale per il rilancio competitivo dell’attività; e la definizione, attraverso un’intesa sindacale appropriata, dell’intera operazione. La soluzione pattizia rinvenuta cita esplicitamente l’art. 8 e si premura di elencare le sue tipiche finalità presenti nel caso di specie: la maggiore occupazione, la qualità dei contratti di lavoro, le forme di partecipazione, la promozione della competitività, la gestione della crisi e gli investimenti. In effetti, l’elenco sembra acconcio: oltre alla conferma in servizio di tutti i lavoratori a tempo indeterminato attivi nel sito (79 diretti, cui si aggiungono ulteriori 9 lavoratori dislocati in una società collegata), vi è la conversione a tempo indeterminato

⁴⁸² Il testo dell’accordo è pubblicato sul sito www.bollettinoadapt.it.

di tre lavoratori a termine; vi sono investimenti di prodotto/processo funzionali all'incremento della complessiva competitività della fonderia; vi è la condizione specifica di crisi, illustrata anche dai dati economico-finanziari che la confermano; e vi è persino l'attivazione di un organismo di partecipazione, una Commissione paritetica deputata a una funzione consultiva (preliminare all'adozione di misure di gestione da parte della direzione aziendale) e conciliativa (per esempio, anche in materia di licenziamenti), con competenze ulteriori rispetto agli schemi discendenti direttamente dalla contrattazione nazionale.

La deroga al regime legale consiste nel fatto che, mentre ai lavoratori trasferiti dalla s.a.s. alla s.r.l. in regime di "continuità" *ex art. 2112 c. c.* vengono confermati i trattamenti economico-normativi in atto presso la cedente con la relativa anzianità pregressa (ferie, trattamento di fine rapporto, permessi retribuiti, malattia, aumenti periodici di anzianità, ecc.), si applica invece loro, in regime di "discontinuità", il trattamento normativo, innovativo e peggiorativo, introdotto dal d. lgs. 23/2015 in materia di contratto a tutele crescenti (anche se, per vero, non in misura integrale, ma con un meccanismo di miglior favore rispetto alla base "legale" in termini di indennità monetaria). Versiamo di fronte a un contratto di prossimità confezionato in modo adeguato, e i cui concreti contenuti sembrano assecondare coerentemente la *ratio* dell'istituto e l'equilibrio dei "beni tutelati" nella relazione impresa-lavoro.

2.5.7 *Accordo territoriale UNASCOM Bolzano*⁴⁸³

Non possiamo inoltre non dar conto di un ulteriore accordo *ex art. 8*, che oltretutto si segnala per la particolare accuratezza del suo confezionamento tecnico. È il contratto di prossimità territoriale stipulato il 17 giugno 2014 dall'Unione Commercio Turismo Servizi Alto Adige della Provincia di Bolzano, aderente a livello nazionale a Confcommercio, e le OO.SS.LL. provinciali aderenti a Filcams-CGIL, Fisascat-CISL e Uiltucs-UIL, nonché il sindacato autonomo ASGB. Il contratto richiama con grande cura l'art. 8, sia riepilogandone i contenuti, sia precisando come la materia del contratto a termine sia esplicitamente menzionata in esso; e indica in modo chiaro le sue finalità:

⁴⁸³ Il testo dell'accordo è pubblicato sul sito www.bollettinoadapt.it.

una maggiore occupazione, una sensibile limitazione del ricorso al lavoro irregolare e un incremento di competitività. Viene persino dichiarato – con una qualche ridondanza – che i suoi contenuti rispettano i vincoli costituzionali, e in particolare l’art. 36, i vincoli comunitari e i vincoli derivanti dalle convenzioni internazionali in materia di lavoro. L’oggetto della deroga sono: il limite legale quantitativo al numero dei lavoratori a termine e il limite legale di durata ai contratti a termine. Si assume la necessità di superare tali limiti in relazione alla configurazione delle attività commerciali del territorio, che adottano in larga prevalenza un assetto annuale e non stagionale, perché *“l’applicazione pedissequa dei limiti [...] previsti dalla legislazione e dalla contrattazione collettiva significa impedire alle imprese l’esercizio delle attività in modo idoneo a garantirne la prosecuzione nel tempo e la competitività o addirittura a indurle ad adottare politiche irregolari”*.

Si precisa, lodevolmente, che possono fruire dell’intesa derogatoria le sole aziende il cui volume d’affari sia superiore, nei picchi di attività, di almeno il doppio rispetto al volume realizzato al di fuori dei picchi medesimi; così come si precisa che le deroghe (peraltro illimitate) ai tetti normativi quantitativi e temporali possono avvenire solo in coincidenza con i periodi di festività (comprese quelle estere: *sic*), di svolgimento di manifestazioni, di iniziative promozionali e/o commerciali, di svendite di fine stagione e – per le unità ad apertura annuale – con i periodi di intensificazione stagionale e/o ciclica. È anche disposta – ed è un dato che merita attenzione – l’erogazione per i lavoratori impegnati nel perimetro delle deroghe di un’indennità di “stagionalità” pari all’8% della retribuzione ordinaria. Il contratto è tacitamente rinnovabile di anno in anno. Rispetto agli esempi di cui ci siamo occupati in questo paragrafo, si può parlare di un’applicazione dell’istituto prudente e ben articolata (pur con qualche perplessità per la notevole ampiezza delle casistiche che legittimano l’operatività della deroga), attenta agli equilibri socio-territoriali e persino al rispetto di tutti gli elementi formali indicati dalla norma.

2.5.8 *Accordo Banca Popolare di Bari*⁴⁸⁴

Un caso diverso da quelli esaminati sinora è quello del Verbale di Accordo stipulato il 2 febbraio 2012 dalla Banca Popolare di Bari (di cui ci siamo già occupati in altra prospettiva) con i sindacati bancari confederali e autonomi per derogare, attraverso lo strumento dell'art. 8, alle norme in materia di impianti audiovisivi contenute nell'art. 4 dello Statuto dei Lavoratori (poi in parte modificate dal *Jobs Act*, come abbiamo visto nei paragrafi precedenti). L'accordo, all'art. 6, recita infatti: *“Il presente accordo, sottoscritto ai sensi dell'art. 8 [...], opera in deroga all'art. 4 della L. 300/70 relativamente alla parte in cui si prevede che gli impianti audiovisivi possono essere installati soltanto previo accordo con le rappresentanze sindacali aziendali [...]”*. Lo scopo dell'accordo è quello di poter installare impianti di videosorveglianza *“per poter esplicare con la massima efficacia possibile la funzione di deterrenza nei confronti di eventi criminosi ovvero [...] quella di ausilio delle Forze dell'Ordine e dell'Autorità Giudiziaria per l'identificazione dei responsabili”*. È stato osservato in dottrina come quest'intesa non rispetti l'art. 8 *“nell'individuazione della funzione della deroga, nella misura in cui quest'ultima, in materia di videosorveglianza e introduzione di nuove tecnologie, non può essere disposta per evitare atti di criminalità bensì per conseguire gli obiettivi previsti dal comma 1 (verosimilmente: “qualità dei contratti di lavoro, gestione delle crisi aziendali e occupazionali”)”*⁴⁸⁵. La tesi è condivisibile, né, condividendola, si svuota di significato il riferimento all'art. 4: ben possono esistere, infatti, situazioni rientranti nella sfera di applicazione dell'art. 8 in cui appaia congruo un intervento derogatorio (si pensi, su un versante, a situazioni di crisi aziendale determinata dalla difettosità tecnica o esecutiva del prodotto che inducano a installare apparati di controllo video di qualità “invadenti”; o, su un altro, a situazioni di investimenti in nuovi processi e impianti che abbisognino per il loro corretto ed efficace funzionamento di analoghi apparati).

⁴⁸⁴ Il testo dell'accordo è pubblicato sul sito www.amicidimarcobiagi.com.

⁴⁸⁵ A. PERULLI, *op. ult. cit.*, 953 s..

2.5.9 *Accordo ILVA s.p.a. di Paderno Dugnano*⁴⁸⁶

Singolare è il caso dell'accordo dell'ILVA di Paderno Dugnano, che invoca l'art. 8⁴⁸⁷ per legittimare la rimodulazione dell'orario medio su base annua, mentre sarebbe stata più che sufficiente l'innovazione dell'art. 4, comma 4, d.lgs. 66/2003; e che invoca il medesimo art. 8, non già per legittimare una deroga al regime della solidarietà tra committente e appaltatore per i trattamenti retributivi, ma per legittimarla al regime della solidarietà fiscale e contributiva (d.l. 233/2006), mentre è evidente che nemmeno l'art. 8 può invadere il territorio delle leggi tributarie e previdenziali⁴⁸⁸. In ogni caso, manca nell'accordo ILVA, stipulato il 27 novembre 2011 dalla locale direzione di stabilimento con le RSU del sito di Paderno Dugnano, ogni, invece necessario, riferimento alle condizioni presupposte dall'art. 8 per la sua attivazione: si accenna infatti nella Premessa all'impegno "*a difendere l'occupazione*", ma di tale occupazione non si prevede alcun incremento, né viene indicata come esistente o incombente alcuna condizione di crisi. Insomma, a fronte di accordi che inverano l'art. 8 senza nominarlo, qui si sbandiera eccentricamente un art. 8 inesistente o impossibile.

2.5.10 *Accordi UNCI Roma e UNASCOM Venezia*⁴⁸⁹

A proposito di eccentricità, non possiamo non segnalare come, in almeno due casi, ci sia capitato di imbatterci in intese sindacali territoriali che richiamano l'art. 8 in funzione tuzioristica, senza poi effettivamente procedere a deroghe dal c.c.n.l. di riferimento o dalla legge. Quasi a dire: laddove avessimo preterintenzionalmente derogato, ci proteggiamo, o meglio ci assicuriamo, mercé l'indicazione a garanzia dell'art. 8. Così il Contratto integrativo Provinciale di Lavoro sottoscritto il 23 febbraio 2012 dall'UNCI (Unione Nazionale Cooperative Italiane) e dalle organizzazioni sindacali provinciali di Roma del settore aderenti alla CONFISAL, ove si legge nelle Considerazioni preliminari un passaggio di questo tenore: "*L'Accordo Interconfederale*

⁴⁸⁶ Il testo dell'accordo è pubblicato sul sito www.amicidimarcobiagi.com.

⁴⁸⁷ Cfr. GAMBERINI – VENTURI, *Le dubbie deroghe ex art. 8 alla solidarietà negli appalti: brevi note sul contratto aziendale dell'ILVA di Paderno Dugnano*, in *Bollettino ADAPT*, 15 aprile 2013.

⁴⁸⁸ Sottolinea entrambi gli "errori", A. PERULLI, *op. ult. cit.*, 950 s..

⁴⁸⁹ I testi degli accordi sono pubblicati sul sito www.amicidimarcobiagi.com.

del 28/6/2011 e l'art. 8 [...] possono offrire nuove possibilità in materia di politiche occupazionali e dei redditi in quanto intendono anche incentivare la contrattazione di 2° livello.” E così anche l'Accordo Territoriale di Secondo Livello stipulato il 30 gennaio 2012 tra l'Unione Commercio Turismo Servizi e PMI della Provincia di Venezia e le organizzazioni sindacali provinciali di Venezia del settore, che cita l'art. 8 tra le premesse normative del riconoscimento dei benefici fiscali e contributivi previsti per taluni trattamenti retributivi incentivanti.

2.5.11 *Accordi Novartis s.p.a. e Trelleborg s.p.a.*⁴⁹⁰

Ricordiamo infine – pur avendone già accennato nei paragrafi precedenti – come sia stato citato, non senza una vena paradossale, l'art. 8 per dare legittimità alle intese aziendali nelle quali appaiono clausole di rinuncia all'applicazione del d.lgs. 23/2015 sul contratto a tutele crescenti, sebbene favorevoli alle ragioni delle imprese laddove escludono la tutela reale del lavoratore licenziato ingiustificatamente. I casi censiti sono più d'uno: si pensi per esempio all'accordo Novartis Farma del 20 marzo 2015 (art. 2), già citato, o all'accordo Trelleborg Wheel Systems Italia (par. D), secondo taluni facoltizzati alla deroga solo appellandosi all'art. 8. Oltretutto, vi è traccia di un precedente accordo Trelleborg del 5 dicembre 2011 in cui, pur senza citarlo, la multinazionale svedese sarebbe ricorsa per davvero all'art. 8 per derogare alla procedura stabilita dal c.c.n.l. di settore per la creazione di nuovi profili professionali⁴⁹¹: sembra configurarsi un caso di scuola per dimostrare l'accidentalità e l'erraticità delle relazioni industriali nostrane, soprattutto sul versante aziendale.

⁴⁹⁰ I testi degli accordi sono pubblicati sui siti www.archivio.firstcisl.it e www.filctemroma1.it.

⁴⁹¹ A. PERULLI, *op. ult. cit.*, 949.

2.5.12 Conclusioni

È giunto il tempo di trarre qualche conclusione dalla “visura” del campione di intese *ex art. 8* appena svolta. Non v'è dubbio che l'utilizzo dell'art. 8 sia stato inferiore alle aspettative, non soltanto dal punto di vista quantitativo, ma anche da quello qualitativo: e, soprattutto, che sia stato inferiore al suo potenziale. È ben vero che le riforme successive hanno liberalizzato in misura significativa proprio le aree normative in cui i suoi effetti si sarebbero dovuti dispiegare, sia facoltizzando a intervenire in modo più ampio la contrattazione di secondo livello, sia – e soprattutto – depotenziando in via definitiva sistemi storici di tutela come l'art. 18 dello Statuto. Non si può negare che i fautori della riforma pensassero proprio a “evertire”, attraverso il suo impiego “dal basso”, gli assetti difensivi dell'*ancien régime* lavoristico, soprattutto in tema di licenziamenti individuali e di mansioni “pietificate”, immaginando di non riuscirvi attraverso un intervento legislativo diretto: invece, l'accelerazione imposta dalle pressioni internazionali ha portato poi rapidamente, attraverso la riforma Fornero e la riforma Renzi, alla de-costruzione del sistema eretto dallo Statuto. In questo modo, l'art. 8 ha potuto coprire solo aree marginali, condensate proprio intorno a quelle tipologie contrattuali su cui le riforme Treu e Biagi avevano concentrato la loro azione modernizzatrice.

Si può sinceramente ammettere che l'unico accordo davvero rilevante è stato quello Golden Lady: per i suoi effetti sociali e per aver smascherato la friabilità di zone ancora estese del nostro mercato del lavoro. Ci sono imprese e addirittura settori che affidano la propria sopravvivenza competitiva, e talora persino il proprio successo, ad applicazioni spericolate delle normative vigenti, con un duplice, terribile rischio: da un lato, che interventi normativi tesi a imporre in modo radicale una legalità astratta dalle reali condizioni di funzionamento dell'economia sottostante finiscano per cagionare scossoni economici violenti e socialmente non governabili in termini di effetti; dall'altro, che un'applicazione pigra o rassegnata (o magari addirittura complice) delle misure di sorveglianza della legalità consolidi attraverso l'acquiescenza di fatto condotte gestionali che ledono la *fair competition* e comprimono nel lungo termine la qualità del sistema produttivo italiano. Ecco: in questa prospettiva, l'art. 8 può essere considerato una valvola di sicurezza, o se si preferisce una “norma di chiusura” del nostro ordinamento lavoristico. Laddove si creassero, anche per la difettosità del

processo legislativo o per l'incertezza dell'indirizzo politico, cesure pericolose tra l'economia reale e la sua regolazione legale, esse potranno essere suturate dall'attivazione, in una sorta di "chirurgia di guerra", dell'art. 8. Oppure, l'art. 8 potrà divenire un laboratorio di innovazione, un cantiere di sperimentazione, tanto più fertile e vasto, quanto più utilizzato in modo sorvegliato e condiviso.

Capitolo 3

LA “CODATORIALITÀ” COME FORMA DI GOVERNO DEL DECENTRAMENTO PRODUTTIVO E DELL’INTERMEDIAZIONE ORGANIZZATIVA

3.1 La codatorialità nel processo di modernizzazione competitiva. Linee di integrazione con l’autonomia contrattuale e la contrattazione di prossimità

Nel primo capitolo di questo elaborato, abbiamo passato in rassegna le più significative evoluzioni dei modelli competitivi adottati dal sistema delle imprese italiane nell’arco degli ultimi decenni, giungendo a individuare, come *trend* dominante anche per gli anni a venire, la miscela tra due valori organizzativi di riferimento: la flessibilità operativa e la robustezza dimensionale. Si tratta di due valori che nei decenni precedenti la Grande Crisi, rovesciatasi nel 2007 sulle principali economie occidentali sotto forma di implosione della finanziarizzazione dei processi di accumulazione e di ritorno forzato all’innovazione di prodotto come motore dello sviluppo⁴⁹², erano stati perseguiti nel nostro Paese seguendo traiettorie industriali non solo separate, ma persino programmaticamente incompatibili: il valore della “flessibilità” era stato affidato all’universo delle piccole e medie imprese, il valore della “dimensione” era stato affidato all’universo delle grandi imprese. Di fatto, poi, a partire dagli anni Ottanta, era anche stato adottato un ordine gerarchico, in termini di priorità politica: e a tutto favore della flessibilità. Non a caso, il processo di declino della grande industria nazionale, dalla chimica alla siderurgia, dal tessile-abbigliamento all’elettrodomestico, non fu accompagnato da nessun progetto di serio contenimento e contrasto del fenomeno: e le dilaganti acquisizioni da parte di gruppi internazionali dei più rilevanti “campioni”

⁴⁹² Sul rapporto tra declino della grande impresa e complessivo arretramento competitivo del sistema Italia, cfr. BERTA, *L’Italia delle fabbriche. La parabola dell’industrialismo nel Novecento*, Bologna, 2013.

italiani venivano al contrario accolte con un favore alto e costante (sconosciuto in ogni altro Paese europeo)⁴⁹³. La normativa fiscale⁴⁹⁴ – e la stessa normativa lavoristica – assecondavano e sostenevano il fenomeno. Abbiamo già avuto ampiamente modo di ricordare, per esempio, la diversa disciplina in materia di licenziamenti individuali: e a nessuno sfugge che quel regime contrapposto – licenziamenti molto difficili, per effetto della tutela reale, nelle imprese oltre la soglia dimensionale di legge; e molto semplici, invece, per effetto della mera tutela obbligatoria, nelle imprese collocate sotto quella soglia – fu ordinato e ribadito da un intervento normativo vent'anni esatti dopo lo Statuto, con la legge n. 108 dell'11 maggio 1990.

Dopo la Grande Crisi, quei valori – flessibilità e dimensione, convergenti nella nozione vieppiù diffusasi di “impresa a rete”⁴⁹⁵ – devono di necessità trovare una “riconciliazione” strategica in sede di organizzazione d'impresa. La scala globale assunta stabilmente dai mercati impone infatti di essere grandi⁴⁹⁶: per presidiarli adeguatamente, per rifornirli, per finanziare gli investimenti richiesti; ma insieme impone di essere flessibili: per l'estrema variabilità di quegli stessi mercati, per la pressione concorrenziale che vi si esercita, per la frequenza delle mutazioni tecnologiche. Di qui la necessità, avvertita con maggior urgenza nel nostro Paese, di coniugare politiche tese a mantenere la flessibilità delle imprese medio-piccole con politiche tese, nel contempo, a condurre quelle imprese verso dimensioni più cospicue⁴⁹⁷.

Uno degli strumenti individuati fu il “contratto di rete”, introdotto nel 2009 con

⁴⁹³ Cfr. P. BIANCHI, *Crisi economica e politica industriale*, in *Quaderno n. 21/2009*, Dipartimento Economia Istituzioni Territorio – Università di Ferrara, 2009. Una lucida, e non convenzionale, ricostruzione delle cause della Grande Crisi e della sua influenza sulle prospettive del lavoro v. STREECK, *Tempo guadagnato. La crisi rinviata del capitalismo democratico*, Milano, 2013.

⁴⁹⁴ Gli studi della Banca d'Italia confermano “l'esistenza di una relazione inversa tra dimensione dell'impresa ed evasione fiscale”: così, per esempio, BRANDOLINI – BUGAMELLI (a cura di), *Rapporto sulle tendenze del sistema produttivo italiano*, in *Questioni di Economia e Finanza*, Banca d'Italia, 2009, n. 45, 99.

⁴⁹⁵ La nozione di “impresa a rete” fu introdotta alla fine degli anni Ottanta nella scienza italiana del *management* da Federico Butera, che già abbiamo avuto modo di citare e la cui opera più nota resta: BUTERA, *Il castello e la rete. Impresa, organizzazione e professioni nell'Europa degli anni '90*, Milano, 1990, *passim* e in particolare 51 ss..

⁴⁹⁶ BRANDOLINI – BUGAMELLI (a cura di), *op. ult. cit.*, 1, osservano: “la piccola dimensione delle imprese italiane costituisce un limite rilevante per il conseguimento di una maggiore efficienza: spesso riduce la capacità di mutare le strategie, di internazionalizzarsi e in generale di fronteggiare le pressioni competitive. La mancata crescita dimensionale è stata attribuita a fallimenti di mercato e a vincoli di natura istituzionale, come l'inadeguatezza del mercato per l'allocazione dei diritti di proprietà dell'impresa, che contribuisce a una governance diffusamente familiare, e la presenza di forme di disincentivo fiscale alla crescita”.

⁴⁹⁷ Sul punto è, dopo anni di dibattito contrastato, la convergenza è molto ampia: ACCETTURO – BASSANETTI – BUGAMELLI – FAIELLA – FINALDI RUSSO – FRANCO – GIACOMELLI – OMICCIOLI, *Il sistema industriale tra globalizzazione e crisi*, in *Questioni di economia e finanza*, Banca d'Italia, 2013, n. 193; BRANDOLINI – BUGAMELLI (a cura di), *op. ult. cit.*; SIGNORINI – OMICCIOLI, *Economie locali e competenza globale: il localismo industriale italiano di fronte a nuove sfide*, Bologna, 2005.

il pacchetto di misure urgenti adottate dal Ministro Tremonti nella prima manovra anti-crisi della primavera del 2009 (l. 9 aprile 2009, n. 33, recante “*misure urgenti a sostegno dei settori industriali in crisi*”). Pensato come tipica misura industriale di promozione di modelli competitivi più adeguati⁴⁹⁸, e successivamente oggetto di frequenti interventi normativi di aggiustamento e specificazione, generò sul piano giuslavoristico un ripensamento profondo sulla codatorialità, cambiando radicalmente il segno culturale dell’istituto. Da “marcatore diagnostico” di una condizione patologica, com’era stata sin dalla legge del 1960 sul divieto di intermediazione e di interposizione di manodopera e come si era sviluppata in una costante giurisprudenza⁴⁹⁹ e in una convergente dottrina⁵⁰⁰, la codatorialità è infatti divenuta una figura normativa, dai tratti

⁴⁹⁸ Già la settima edizione del Rapporto UniCredit sulle piccole imprese del 2010-2011 dedica un ampio spettro di riflessioni allo strumento del contratto di rete, anche sulla base di una piattaforma significativa, se non di modelli, almeno di esperienze, soprattutto a proiezione internazionale. Particolarmente significativo è il terzo capitolo del Rapporto, elaborato con la “regia” di Aldo Bonomi, tra i più influenti sociologi italiani dell’economia e del territorio. Ci permettiamo di riportarne alcuni passaggi particolarmente densi, tratti da Osservatorio UniCredit Piccole Imprese, *Rapporto UniCredit sulle piccole imprese*, VII edizione 2010-2011, *La ricerca di nuovi mercati: la sfida delle piccole imprese tra cambiamento e tradizione*, Milano, 2011: “per ovviare ai vincoli posti dalla piccola dimensione, da più parti vi è un deciso richiamo a dare vita a reti di imprese, necessarie a fare massa critica e consolidare il posizionamento competitivo sui mercati internazionali” (14); “per riuscire a governare i nuovi livelli di complessità – stante le risorse interne limitate e la necessità di bilanciare il trade off tra flessibilità organizzativa ed ampliamento dell’organigramma aziendale, nonché per valorizzare in maniera più specifica il know how interno – si è reso necessario adottare schemi di collaborazione reticolare tra imprese, in grado di portare a sintesi sinergica le diverse vocazioni e specializzazioni produttive” (91). E ancora: “le reti, comprese dentro la logistica delle filiere o esplose nel network ubiquitario del world wide web, hanno il compito di connettere e sincronizzare la ‘fabbrica territoriale a cielo aperto’, innervando il territorio e ponendosi come medium di raccordo di flussi e luoghi. Il sistema delle reti assume sempre più la fisionomia di un input produttivo che si pone al servizio delle comunità operose che animano i capitalismi di territorio del sistema paese. Si tratta, in sintesi, di veri e propri ‘beni competitivi territoriali’, ovvero fattori di produzione esterni ai confini delle imprese locali, ma comunque in grado di incidere in maniera significativa sulla catena del valore dei beni e dei servizi prodotti” (93).

⁴⁹⁹ Su tutte si ricordi la massima “in relazione a identiche prestazioni lavorative” deve essere “esclusa la configurabilità di due datori di lavoro, dovendosi considerare come parte datoriale solo colui su cui in concreto fa carico il rischio economico dell’impresa, nonché l’organizzazione produttiva nella quale è di fatto inserito con carattere di subordinazione il lavoratore, e l’interesse in concreto dalle prestazioni di quest’ultimo” di Cass., 26.10.2006, n. 22910. Per un accurato commento si veda M.T. CARINCI, *L’unicità del datore di lavoro – quale parte del contratto di lavoro creditore della prestazione e titolare di tutte le posizioni di diritto, potere, obbligo ad esso connesse – è regola generale nell’ordinamento giuslavoristico* (nota a Cass., S.U., n. 22910/2006), in *Arg. dir. lav.*, 2007, 4/5, 1011 ss..

⁵⁰⁰ Su tutti ricordiamo MAZZOTTA, “Divide et impera”: *diritto del lavoro e gruppi d’impresa*, in *Lavoro e dir.*, 1988, 359 ss. e spec. 362; NOGLER, *Gruppi di imprese e diritto del lavoro*, in *Autonomia individuale e rapporto di lavoro. Atti del X Congresso nazionale di diritto del lavoro*, Udine 10-12 maggio 1991, Milano, 223. Tuttavia le posizioni critiche non si sono sedate nemmeno dopo l’intervento del 2013: in *primis* ancora MAZZOTTA, *Gruppi di imprese, codatorialità e subordinazione*, in *Riv. giur. lav.*, I, 19 ss., che si oppone alla teoria della codatorialità con un’obiezione sistematica, in quanto “la materia è il terreno di elezione della distinzione, più che della ricerca di un denominatore comune o di un comune filo conduttore che consenta di riannodare fili altrimenti sparsi. In buona sostanza occorrerà discutere di una pluralità di codatori, a seconda delle diverse esigenze economiche che la scelta della codatorialità intende soddisfare e, soprattutto, alla luce degli strumenti giuridici utilizzati dallo scopo”. Inoltre sostiene che la codatorialità estenda forme lecite di integrazione orizzontale a situazioni di sottoprotezione sociale. Vi è poi chi sostiene che la teoria della codatorialità più che dare sicurezze,

scanditi in modo non ancora netto, ma percepita come positiva, come vettrice di modernità economica e giuridica⁵⁰¹.

Sul piano economico, la forma tipica della codatorialità, il contratto di rete, ha conosciuto un notevole successo. Né poteva essere altrimenti: esso è infatti particolarmente adatto a ricomporre condizioni di polverizzazione produttiva e di atomizzazione organizzativa come quelle che caratterizzano la geografia competitiva del sistema italiano. Per effetto del contratto di rete⁵⁰², si può riuscire a collegare la presenza di alte specializzazioni di prodotto in una dimensione di efficienza capace di incidere sui mercati internazionali, rendendo così più coerenti e più dinamiche le filiere: e ciò con uno strumento molto agile, molto elastico, poco formale, poco costrittivo.

Le imprese si sono ben presto rese conto dei vantaggi dello strumento, e dei benefici che esso arrecava loro: a) l'abbassamento, attraverso la condivisione delle risorse finanziarie e delle risorse umane necessarie, del livello di soglia per accedere agli investimenti funzionali alle nuove tecnologie (a cominciare dalla digitalizzazione) e alla penetrazione commerciale nei mercati internazionali; b) l'incremento dei tassi di efficienza dei processi produttivi; c) la capacità di assorbimento, grazie alla diversificazione dei mercati di destinazione e delle fonti di finanziamento, degli "strappi" dovuti alle turbolenze esogene sia di natura economica sia di natura tecnologica. Le ultime rilevazioni (2017) confermano infatti un ritmo di crescita di tutto rispetto: la presenza di circa 3.500 contratti di rete attivi; il coinvolgimento in tali contratti di circa 17.000 imprese, con 372.000 addetti, 89 miliardi di euro di fatturato e 20 miliardi di valore aggiunto. È particolarmente significativa la presenza delle imprese manifatturiere e, al loro interno, delle imprese meccaniche, per una percentuale complessiva del 22,6%. E, dai primi censimenti, risulta acclarata la miglior *performance*

produce nuove incertezze (cfr. PINTO, *Profili critici della teoria della codatorialità*, in *Riv. giur. lav.*, I, 55 ss.; NICCOLAI, *Le prospettive della codatorialità*, in MAZZOTTA (a cura di), *Lavoro ed esigenze dell'impresa tra diritto sostanziale e processo dopo il Jobs Act*, Torino, 2016, 164).

⁵⁰¹ Sul punto, cfr. RULLANI, *L'economia delle reti: l'evoluzione del capitalismo di piccola impresa e del "Made in Italy"*, in *Economia e politica industriale*, 2010, vol. 37, n. 4, 141 ss..

⁵⁰² È opinione largamente condivisa che il "contratto di rete" rappresenti l'evoluzione del "distretto industriale", a lungo identificato come vettore competitivo dell'economia italiana: per tutti, IMBRUGLIA – QUARTO, *Distretti industriali e reti d'impresa*, in *Riv. scienze del turismo*, 2014, 2, 35 ss.. La teoria del distretto, elaborata alla fine dell'Ottocento studiando le produzioni tessili inglesi da Alfred Marshall, cui si deve la celebre definizione di *industrial atmosphere* (MARSHALL, *Industry and Trade*, London, 1919; sulle sue tesi, cfr. BELUSSI – CALDARI, *At the origin of the Industrial District: Alfred Marshall and the Cambridge School*, in *Cambridge Journal of Economics*, 2009, 33, 35 ss.), ha poi conosciuto i suoi sviluppi decisivi in Italia, con gli studi di Giacomo Becattini e Sebastiano Brusco ispirati dalle nostre esperienze territoriali (fra i molti titoli, ci piace indicare: BECATTINI, *Dal "settore" industriale al "distretto industriale". Alcune considerazioni sull'unità d'indagine dell'economia industriale*, in *Riv. economia e politica industriale*, 1979, I, 7 ss.; BRUSCO, *Economie di scala e livello tecnologico nelle piccole imprese.*, in GRAZIANI (a cura di), *Crisi e ristrutturazione nell'economia italiana*, Torino, 1975, 530 ss.).

delle imprese costituite in rete rispetto a quelle analoghe ancora organizzate individualmente⁵⁰³.

Per effetto del contratto di rete, imprese diverse possono mettere in comune funzioni e servizi, riducendo i relativi costi, migliorando il livello delle competenze fruibili e alzando l'intensità dei risultati. Si pensi a imprese di taglia medio-piccola, produttrici di beni appartenenti alla medesima tipologia merceologica ma commercialmente integrabili senza sovrapposizioni (tre mobiliari di fascia media, uno specializzato in camere, uno in salotti e l'altro in arredo-bagno; due produttori di elettrodomestici di alta gamma, uno di forni e piani di cottura e l'altro di frigoriferi; due produttori di abbigliamento giovane, uno di maglieria e l'altro di camiceria; ecc.), che si "federano" ex art. 3, commi 4-ter e seguenti, l. 33/2009 per realizzare una rete di vendita comune in mercati distributivamente impegnativi come gli Stati Uniti o la Russia o l'India. O a imprese della stessa taglia, situate all'interno dello stesso distretto o della stessa area territoriale, che con lo stesso strumento giuridico giungono ad avvalersi di comuni servizi amministrativi (tesoreria, amministrazione del personale, legale, ecc.), tecnici (manutenzione, flotta aziendale, smaltimento rifiuti, laboratori di prova, ecc.), gestionali (acquisti, progettazione, formazione) o sociali (*welfare*, piani pensionistici, sanità integrativa, ecc.); o partecipano insieme a fiere internazionali o alle gare per l'acquisizione di commesse private o pubbliche.

Le opportunità di alleanza in rete sono davvero numerosissime⁵⁰⁴, e molte combinazioni devono ancora essere esplorate e sperimentate. Ci permettiamo solo di accennare a un ambito di questo tipo, per l'evidente impatto che potrebbe avere su un istituto lavoristico recente ma già ben consolidato, la somministrazione di manodopera. Infatti, ben si potrebbe immaginare come imprese che tradizionalmente fanno un ricorso molto esteso alla somministrazione di personale tecnico per via della particolare natura delle loro commesse e dei loro prodotti e per la tradizionale configurazione della loro organizzazione del lavoro (ciò accade usualmente nella cantieristica navale e negli

⁵⁰³ PAOLAZZI, *Gli effetti del contratto di Rete sulla performance delle imprese*, Rapporto ISTAT – CSC – Retimpresa, Roma, 20 novembre 2017. I dati riportati sono un'elaborazione del Centro Studi Confindustria su base Unioncamere.

⁵⁰⁴ C. BENTIVOGLI – QUINTILIANI – SABBATINI, *Le reti di imprese*, in *Questioni di Economia e Finanza*, Banca d'Italia, 2013, n. 152, 14 s.: "sotto il profilo dell'intensità la rete può spaziare da un mero accordo per lo scambio di informazioni, di prestazione o di collaborazione, all'esercizio di un'attività economica. Sotto il profilo funzionale, con il contratto di rete le parti possono realizzare obiettivi di integrazione verticale (ad es. governare una rete di sub-fornitura condividendo standard di produzione; coordinare un sistema di distribuzione, basato su rapporti di franchising) o di cooperazione di tipo orizzontale, anche rafforzando legami già in atto (basati su Ati, consorzi, patti parasociali, ecc.) al fine di compiere attività d'interesse comune (ad es. istituire laboratori di ricerca comuni)".

impianti per il montaggio degli aeroplani) escano dal consueto rapporto cliente (Fincantieri, Leonardo, per esempio) – fornitore (Adecco, Umana, Manpower, Randstadt, per esempio), per costituirsi in rete d’impresa al fine di stabilizzare i costi, fidelizzare le risorse, radicare le competenze e rendere trasparenti e *accountable* i flussi organizzativi⁵⁰⁵.

Prima di esaminare nei prossimi paragrafi le questioni propriamente giuridiche della codatorialità, ci permettiamo intanto due annotazioni di carattere “culturale”, che segnalano quanto significativamente sia cambiato il clima istituzionale nei confronti dell’istituto. La prima. Sino a qualche anno fa, sarebbe stato impossibile pensare a un atteggiamento degli uffici ministeriali favorevole all’allargamento dell’area della codatorialità: guardata allora con sospetto perché evocativa di una probabile elusione normativa, ora viene invece esplicitamente e direttamente “promossa”. In questo senso, è assai chiaro l’interpello n. 1 del 20 gennaio 2016 del Ministero del Lavoro e delle Politiche Sociali, reso a Confindustria, laddove si dichiara estendibile ai gruppi d’impresa l’interpretazione più favorevole del distacco del lavoratore prevista espressamente dalla legge solo per le imprese costituite in rete ai sensi della l. 33/2009.

La seconda. Un tempo le aziende del settore del mobile, concentrate soprattutto nel distretto situato ai confini tra il Friuli Venezia Giulia e il Veneto⁵⁰⁶, erano particolarmente aggressive nel ricorrere alla scomposizione e alla frammentazione delle loro strutture, così da mantenere intatto quello che all’inizio di questo paragrafo abbiamo definito il valore della flessibilità (e così da sfuggire, volando a bassa quota, a molti dei controlli radar⁵⁰⁷ rappresentati da adempimenti contabili, fiscali, sindacali, di *governance*). Assume pertanto il sapore della nemesi storica leggere l’enfasi con la quale è stato annunciato uno dei primi contratti di rete, denominato “Lettera B” e attivato il 28 marzo 2014 da un importante gruppo veneto del mobile, il Gruppo

⁵⁰⁵ Un accenno in questa direzione è per esempio contenuto nel contratto integrativo aziendale stipulato il 24 giugno 2016 dal Gruppo Fincantieri e dalle OO.SS.LL. Fim, Fiom, Uilm, Failms e Uglm. Per una puntuale illustrazione dell’intesa: ARCIDIACONO, *Fincantieri: welfare e partecipazione all’insegna del nuovo contratto aziendale*, in *Bollettino ADAPT*, 12 settembre 2016.

⁵⁰⁶ Il distretto del mobile “Livenza e Quartiere del Piave” è, con un *export* di 2.118,9 mln/€ il più importante dei cinque grandi distretti italiani del settore (gli altri sono il legno-arredo della Brianza con 1.668,1 mln/€, la sedia di Manzano con 670,1 mln/€, l’imbottito della Murgia con 662,5 mln/€ e la cucina di Pesaro con 420,9 mln/€). I dati sono estratti dal Servizio Studi e Ricerche di Intesa San Paolo, *L’industria del mobile in breve*, aprile 2008.

⁵⁰⁷ ZIZZA, *Metodologie di stima dell’economia sommersa: un’applicazione al caso italiano*, in *Temi di discussione del Servizio Studi*, Banca d’Italia, dicembre 2002, n. 463, è netto: “vi è una forte correlazione fra dimensione media delle aziende e incidenza del sommerso. Nelle economie caratterizzate solo da un esiguo numero di grandi imprese il sommerso è praticamente inesistente. All’estremo opposto, un tessuto produttivo composto da una miriade di piccole imprese favorisce il sommerso, perché le aziende possono ‘mimetizzarsi’ rendendo più difficile il controllo da parte delle istituzioni” (13).

Battistella di Pieve di Soligo (TV), tra le quattro società, (Battistella S.p.A., Novamobili S.p.A., Baco S.r.l. e Battistella Finanziaria S.r.l.), che lo compongono dando lavoro a circa 450 addetti⁵⁰⁸. Questa vicenda davvero raccoglie simbolicamente in sé le diverse, e opposte, stagioni della relazione fra gli assetti economici “reali” e le regolazioni normative a loro riferite. “Lettera B”, sottoscritto, oltre che dalle quattro società costituite in rete, da Unindustria di Treviso e dalle organizzazioni sindacali provinciali Filca-CISL e Filtea-CGIL, si pone come obiettivi: di *“ottimizzare l’impiego delle risorse umane all’interno della rete per raggiungere livelli superiori di efficienza produttiva, organizzativa e qualitativa”*; di *“potenziare la formazione dei dipendenti su innovazione e sicurezza”*; di *“coordinare le aree produttive delle diverse imprese e l’attività commerciale delle stesse”*; di *“ottimizzare la realizzazione di prodotti ad elevata qualità per soddisfare la domanda”*; e di *“entrare in mercati nuovi e in crescita, in Italia e all’estero”*. Un manifesto generale – si potrebbe osservare – di ogni contratto di rete in quanto tale. Il carattere singolare del contratto è che la rete viene tessuta dal Gruppo Battistella con se stesso, e non con altri soggetti, giacché le quattro società che lo stipulano altro non sono che mere articolazioni societarie della stessa impresa e della sua proprietà. In altri termini, è evidente che lo scopo del contratto, poi in effetti realizzato, è quello di consentire la “libera circolazione” degli addetti al Gruppo tra le diverse società per assecondare le fluttuazioni del fabbisogno di risorse ora su un’area organizzativa e ora su un’altra, senza incorrere in “incidenti di percorso” con le funzioni ispettive degli enti previdenziali, con le organizzazioni sindacali e con la magistratura del lavoro. Probabilmente, se l’interpello ministeriale del 2016, che abbiamo ricordato poco fa, fosse già stato emesso non si sarebbe nemmeno ricorsi a un’architettura giuridica complessa come il contratto di rete *ex art. 30, comma 4-ter*, d.lgs. 276/2003, rimanendo nel più semplice terreno del comando/distacco infragruppo *ex art. 30, comma 1, cit.*⁵⁰⁹.

⁵⁰⁸ Il settore dell’arredo offre in effetti molte storie di successo per il contratto di rete: un caso noto è il contratto di rete denominato CDN (*“Contract Design Network - united brands”*). PATTI, *Salone del mobile: il futuro non è produrre, ma comunicare*, in *Linkiesta*, 15 aprile 2015, lo racconta così: *“nel 2009, di fronte ai colpi della crisi, 11 imprese tra Veneto, Lombardia e Belgio decidono di mettere insieme le competenze. C’è chi fa sedie per uffici, chi tribune, chi tecnologie per teatri e sale di concerto, e poi pannelli fonoassorbenti, sistemi per la comunicazione multimediale, tende, pavimenti sopraelevati, illuminazione. Il risultato dell’unione è che sono state vinte commesse, come quella per il Musiktheater di Linz, che sarebbero state inavvicinabili dai singoli soggetti”*.

⁵⁰⁹ Incombe sulla vicenda la sensazione che si ricorra a schemi operativi tradizionali, ma verniciati a nuovo: per renderli più *cool* in termini di narrazione commerciale e di reputazione pubblica dell’impresa (e fin qui si tratta di iniziative innocue dal punto di vista giuridico), ma forse anche per attingere a benefici contributivi, fiscali e normativi (il che conduce a sfiorare l’area del vero e proprio “abuso di

Lungi da noi, naturalmente, l'idea di ritenere che i contratti di rete non rappresentino uno strumento utile e commendevole⁵¹⁰ nella prospettiva della modernizzazione dell'economia italiana. E, a maggior ragione, lungi da noi l'idea che gli apparati normativi, anche e soprattutto in materia di lavoro, non debbano creare condizioni di favore per quella medesima modernizzazione, rendendo più agevoli i processi di adeguamento delle condotte organizzative delle imprese ai modelli competitivi capaci di conferire energia e sviluppo al presidio dei mercati. Ma non potevamo esimerci dal sottolineare un'evoluzione culturale, con il suo tradursi in coerente evoluzione normativa: compresi i suoi aspetti talora paradossali.

È certo che si sia passati a una sorte di terza fase della codatorialità: dopo una prima fase (1960-1997) in cui essa era la “prova” di una violazione del principio legale dell'unicità del datore di lavoro⁵¹¹ e una seconda (1997-2008) in cui essa – preso atto della sua “invincibile” estensione e condensazione attraverso i fenomeni della somministrazione di manodopera da parte di agenzie specializzate (come strumento della flessibilità), dell'appalto (come strumento della esternalizzazione e della specializzazione dei processi produttivi) e del comando temporaneo (come strumento della declinazione organizzativa dei gruppi di impresa) – è stata ammessa nel sistema ma proteggendo i lavoratori coinvolti attraverso speciali garanzie occupazionali, retributive e contributive, si è infine (dal 2009) entrati in una terza fase in cui essa esprime in sé un percepito valore “plurale” ed è trattata come un indice sintomatico di modernità gestionale⁵¹².

In questa direzione, lo stesso d.l. 25/2017 non ha rappresentato una “controriforma”:

diritto”). Si osserva per esempio come il medesimo Gruppo Battistella abbia, con il contratto di secondo livello stipulato con le organizzazioni sindacali di Treviso a valere dal 1° gennaio 2016 al 31 dicembre 2018, introdotto come indice per la maturazione del premio di risultato “la salvaguardia del *know how* aziendale”: si tratta in tutta evidenza, al di là della definizione scelta a fini nobilitanti, di un premio di fedeltà. Ci si chiede se un premio di fedeltà, e cioè un mero premio legato all'anzianità di servizio, possieda le caratteristiche pretese dalla legge per agevolare fiscalmente e contributivamente i premi di risultato, e cioè la loro funzionalità a maggiori produttività, redditività, qualità, efficienza o innovazione. Anche leggendo le disposizioni impartite sul punto dalla circolare n. 28/E dell'Agenzia delle Entrate – Direzione Centrale Normativa del 15 giugno 2016 (10 ss.), laddove si sottolinea la distinzione tra la strutturazione dei premi e la condizione di incrementalità degli obiettivi e laddove si precisa come gli obiettivi stessi si declinino in “*aumento della produzione*” o in “*risparmi di fattori produttivi*” o in “*miglioramento della qualità dei prodotti o dei processi*”, la risposta sembra debba essere negativa.

⁵¹⁰ Prudentemente, è stato tuttavia osservato da C. BENTIVOGLI – QUINTILIANI – SABBATINI, *Le reti di imprese*, cit., 10, che “*Occorre considerare la possibilità che le reti d'impresa producano costi sociali in grado di annullare i benefici prodotti, ad esempio nel caso in cui generino fenomeni di collusione fra imprese operanti nello stesso mercato*”.

⁵¹¹ Di “*dogma*” dell'unicità del datore di lavoro parla ALESSI, *Il sistema delle fonti nella destrutturazione e ricomposizione dell'impresa e del datore di lavoro*, Convegno internazionale di studi “*Dall'impresa a rete alle reti d'impresa (scelte organizzative e diritto del lavoro)*”, Università degli Studi di Milano, Milano 26-27.6.2016, 2.

⁵¹² Sul punto, cfr. RULLANI, *L'economia delle reti: l'evoluzione del capitalismo di piccola impresa e del “Made in Italy”*, cit., 141 ss..

infatti, animato dall'esclusiva intenzione "tattica" di evitare a qualunque costo la compiuta verifica democratica sui quesiti referendari proposti dalla CGIL, ha – come abbiamo già accennato – rimosso la facoltà attribuita alla contrattazione nazionale di settore⁵¹³ dall'art. 29, comma 2, d.lgs. 276/2003, variamente modificato, di "*individuare metodi e procedure di controllo e di verifica della regolarità complessiva degli appalti*", ma non ha inibito la possibilità riconosciuta ai contratti di prossimità dall'art. 8 d.l. 138/2011 di intervenire penetrantemente sulla stessa materia⁵¹⁴. Poiché non è possibile, non foss'altro che per rispetto istituzionale, teorizzare una smemoratezza del legislatore – soprattutto a fronte di una formulazione testuale dell'art. 8 inequivocabile, quale quella del seconda comma che espressamente cita il "*regime della solidarietà negli appalti*" –, dobbiamo dedurne una finalizzata volontà, da parte del medesimo legislatore, di mantenimento in capo all'autonomia contrattuale delle parti sociali a livello aziendale e territoriale della potestà di derogare al regime "ordinario" di solidarietà negli appalti, consistente nell'obbligazione in solido del committente e dell'appaltatore, nonché degli ulteriori subappaltatori, per i trattamenti retributivi, t.f.r. compreso, con gli annessi gravami previdenziali e assicurativi, per la durata dell'appalto e per i due anni successivi⁵¹⁵. Ci permettiamo, tra l'altro, di osservare come la potestà derogatoria attribuita dall'art. 8 alla contrattazione di prossimità sia certamente più estesa di quella precedentemente conferita, nella parte poi abrogata, dall'art. 29 d.lgs. 276/2003 alla contrattazione nazionale⁵¹⁶, quest'ultima potendosi muovere soltanto

⁵¹³ Com'è noto, la contrattazione nazionale non si era mai esercitata nella deroga, soprattutto perché prigioniera del dibattito interpretativo su quale dovesse essere il c.c.n.l. facoltizzato, se cioè quello del settore di appartenenza del committente ovvero quello del settore di appartenenza dell'appaltatore. Il dibattito è stato sciolto infine dall'interpello del Ministero del Lavoro e della Previdenza Sociale del 17 aprile 2015, n. 9, con l'individuazione del c.c.n.l. competente in quello del settore di appartenenza dell'appaltatore. Ma il decreto abrogativo non ha consentito maturasse alcuna esperienza derogatoria. Sul punto, CAROSIELLI, *La responsabilità solidale negli appalti: la deroga è nel ccnl dell'appaltatore*, in *Bollettino ADAPT*, 23 aprile 2015.

⁵¹⁴ Così ASNAGHI, *Appalti: dal D.L. 25/2017 una scelta illogica*, in *Sintesi. Rassegna di giurisprudenza e di dottrina*, Ordine di Consulenti del Lavoro di Milano, 2017, n. 3, 9 ss.: "*con l'annullamento del potere alla contrattazione nazionale, è ritornato in capo alla, ben più insidiosa, contrattazione di prossimità (art. 8 del D.L. n. 138/2011 convertito in legge dalla l. n. 148/2011) il potere di derogare alle norme sulla responsabilità solidale*" (9). Nello stesso senso MELCHIORRI, *Le novità in materia di appalto del D.L. anti-referendum*, in *Lavoro Euroconference*, 10 maggio 2017, 3.

⁵¹⁵ D'altronde, prima del d.l. 25/2017, GAMBERINI – VENTURI, *La facoltà derogatoria della contrattazione collettiva nella responsabilità solidale negli appalti*, in *Dir. relaz. ind.*, 2014, 1, 182 ss., parlavano espressamente di continuità fra l'art. 8 e la facoltà derogatoria riconosciuta alla contrattazione nazionale dall'art. 4, co. 31, l. 192/2012 modificando l'art. 29 d.lgs. 276/2003, e ciò nel senso della prosecuzione di un unico disegno "*di delegificazione*" e di frattura con "*una lunga tradizione stalinista*".

⁵¹⁶ Per effetto dell'abrogazione della novella introdotta dalla Legge Fornero, risulta, per dir così, caducata anche la tesi, peraltro minoritaria, che sosteneva l'implicita abrogazione, da parte appunto della Legge Fornero, della parte dell'art. 8 relativa alla deroga del regime di solidarietà negli appalti: così GARIBOLDI – GHIDONI – MARCUCCI, *Le modifiche alla disciplina della solidarietà negli appalti*, in FEZZI –

attraverso l'individuazione di “*metodi e procedure di controllo e di verifica della regolarità complessiva degli appalti*” e la prima invece a tutto campo.

Versiamo in una materia particolarmente delicata, in quanto afferisce alle misure di tutela di lavoratori esposti, per la collocazione nei livelli inferiori della catena, non sempre trasparente e virtuosa, dell'esternalizzazione di fasi esecutive dei lavori oggetto della commessa principale attraverso appalti; e in quanto il legislatore, durante il pur intricato percorso degli interventi normativi sul punto, non ha mai dimostrato di considerare secondarie le ragioni a favore di tali misure di tutela, rafforzate rispetto alla tradizionale tutela civilistica. L'esegeta deve dunque muoversi nello spazio che si apre tra la necessità di ribadire le garanzie a favore dei lavoratori più deboli, senza indulgere ad alcun lassismo, e la necessità di consentire forme di flessibilità regolativa corrispondenti ad accertate – e socialmente degne di riconoscimento – esigenze di flessibilità organizzativa. E deve farlo seguendo i criteri di ragionevolezza, di proporzione e di “coerenza” teleologica che abbiamo provato a delineare nel capitolo precedente.

Una prima questione da affrontare riproduce il quesito, postosi a proposito della deroga posta in capo dall'art. 29 d.lgs. 276/2003 alla contrattazione di categoria, se la contrattazione di prossimità che può esercitare la deroga *ex art. 8* sia quella che si realizza sul versante del committente, ovvero quella che si realizza sul versante dell'appaltatore o del subappaltatore⁵¹⁷. Abbiamo prima dato conto dell'interpello n. 9 del 17 aprile 2015 del Ministero del Lavoro e della Previdenza Sociale, in risposta ad ARIS, che ha molto seccamente risolto a favore dell'appaltatore i dubbi insorti, sulla base della seguente argomentazione: “*l'istituto della responsabilità solidale costituisce una garanzia per i lavoratori impiegati nell'appalto – evidentemente dipendenti*”

SCARPELLI (a cura di), *Guida alla Riforma Fornero*, in *I Quaderni di Wikilabour*, 2012, 1, 73 ss.; CHIECO, *Appalto e solidarietà nei recenti sviluppi di una legislazione in continuo cambiamento*, in *Dir. relaz. ind.*, 2012, 4, 997 ss..

⁵¹⁷ In realtà in dottrina è presente anche una terza posizione che ritiene ammissibile la deroga solamente nelle ipotesi in cui ogni parte della filiera applichi il medesimo contratto collettivo: CHIECO, *op. ult. cit.*, 997. Tale ipotesi non pare condivisibile sia per la mancanza di qualsiasi riferimento testuale sia per la conseguente sostanziale inutilizzabilità dell'istituto. Su quest'ultimo tema cfr. DEIDDA – DETTORI – EMANUELE – CAROLLO, *Il fenomeno delle esternalizzazioni in Italia. Indagine sull'impatto dell'outsourcing sull'organizzazione aziendale, sulle relazioni industriali e sulle condizioni di tutela dei lavoratori*, in EMANUELE (a cura di), *I libri del fondo sociale europeo*, Roma, 2012, 164 i quali indicano come i settori nei quali è maggiore lo sviluppo dell'*outsourcing* sono l'*information technology*, finanza ed amministrazione, gestione delle risorse umane, *call center*, logistica e gestione magazzini, acquisti e *facility management*. Ne deriva come molto spesso le imprese committenti abbiano contratti collettivi relativi a settori differenti. Portano inoltre ad esempio il caso Agusta Westland, azienda che applica il c.c.n.l. metalmeccanico e dichiara di esternalizzare principalmente servizi mensa e pulizie, vigilanza e reception, trasporto merci e persone, insomma tutte attività svolte da aziende che non applicano i c.c.n.l. per le imprese metalmeccaniche.

dall'appaltatore/subappaltatore –” e dunque “appare conforme alla ratio della disposizione ritenere che eventuali regimi derogatori possano essere disciplinati dai contratti collettivi applicati ai lavoratori in questione”⁵¹⁸. Argomentazione assai difficile da smontare, e i cui esiti sono applicabili *de plano* all’art. 8⁵¹⁹. Per vero, non è priva di consistenza la prospettiva di chi⁵²⁰, valorizzando le competenze contrattuali in deroga del committente, intende sottolinearne il dovere di tenere sotto controllo in modo leale e trasparente la filiera produttiva che discende dalla sua responsabilità organizzativa, diretta e indiretta⁵²¹: crediamo che anch’essa possa essere recuperata ragionando delle concrete possibilità d’intervento in materia dell’art. 8.

Così come ci è già occorso nel capitolo precedente, cerchiamo di fare delle esemplificazioni, mutate da uno scenario “realistico”, in cui cioè l’ipotesi argomentativa si può effettivamente riprodurre nel contesto operativo e contrattuale delle imprese, dei loro lavoratori e dei loro sindacati, “in carne e ossa”. La stessa citazione di casi d’impresa serve a definire il contesto, e non già ad attribuire alle direzioni d’impresa o alle dirigenze sindacali intenzioni o progetti che in questo elaborato sono solo, e assolutamente solo, “simulati”. Facciamo riferimento, con questo metodo ipotetico, al Gruppo Fincantieri, effettivamente impegnato, a valle della sottoscrizione nel giugno del 2016 di un importante accordo di rinnovo del contratto integrativo aziendale⁵²², in un’attività, condivisa con le segreterie sindacali dei metalmeccanici in chiave partecipativa, di revisione del suo tradizionale modello produttivo e organizzativo, basato sul ricorso massiccio all’appalto nei suoi cantieri principali. Ebbene:

- 1) laddove il Gruppo e le OO.SS.LL., espandendo le articolazioni dell’attuale *governance* partecipativa fondata sul Comitato Consultivo e sull’Organismo Tecnico Paritetico Bilaterale (O.T.P.B.), costituissero un ulteriore organismo paritetico fra loro, deputato, con adeguate competenze e adeguati poteri, a revisionare la struttura degli appalti in essere, con l’obiettivo – nell’ambito di una procedura di legalità condivisa con il Ministero degli Interni – non solo di

⁵¹⁸ Per approfondimenti v. CAROSIELLI, *La responsabilità solidale negli appalti: la deroga è nel ccnl dell’appaltatore*, cit.

⁵¹⁹ Così GAMBERINI – VENTURI, *op. ult. cit.*, 200 ss..

⁵²⁰ MUTARELLI, *La solidarietà negli appalti per i crediti dei lavoratori*, in CINELLI – FERRARO – MAZZOTTA (a cura di), *Il nuovo mercato del lavoro*, Torino, 2013, 736 ss..

⁵²¹ ALBI, *Il contratto di appalto*, in BROLLO (a cura di), *Il mercato del lavoro*, in PERSIANI – F. CARINCI (diretto da), *Trattato di diritto del lavoro*, Padova, 2012, Vol. VI, 1639 non prende posizione, lasciando aperto l’interrogativo.

⁵²² ARCIDIACONO, *op. ult. cit.*.

rendere più trasparente e sicuro l'affidamento a imprese appaltatrici di specifiche e specializzate fasi della costruzione della nave, ma anche e soprattutto di procedere a un progressivo ritorno delle più significative, in termini di competenze, tecnologie e valore aggiunto, di tali fasi all'interno del perimetro operativo diretto del Gruppo;

- 2) laddove le parti decidessero ulteriormente di avviare una sperimentazione sul campo del relativo progetto di *insourcing* produttivo nei cantieri più impattati dal fenomeno degli appalti e industrialmente più significativi, come Porto Marghera e Monfalcone;
- 3) laddove le parti promuovessero, con il concorso delle regioni interessate, la Regione Veneto e la Regione Friuli Venezia Giulia, un'intesa a carattere territoriale – pluriregionale, in questo caso – sottoscritta, oltre che da loro e dagli enti locali testé citati, anche dalle segreterie regionali venete e friulane di CGIL-CISL-UIL sul lato sindacale e dalle associazioni regionali veneta e friulana di Confindustria e di Confartigianato sul lato datoriale, così da costituire a ogni effetto un contratto di prossimità impegnativo anche per i lavoratori e per le imprese “esterne” al mondo Fincantieri e operanti sotto le insegne di contratti di categoria diversi da quello Federmeccanica.

Ebbene, in questa situazione e condizione, potremmo ragionevolmente ritenere di versare in un'ipotesi congrua e coerente di contrattazione di prossimità legittimata a derogare, sulla base dell'art. 8 (ne ricorrono infatti i presupposti, quello delle “*forme di partecipazione*” per i lavoratori del Gruppo Fincantieri e quello della “*qualità dei contratti di lavoro*” per i lavoratori delle imprese minori dell'appalto e del subappalto), al regime legale della solidarietà⁵²³.

Procediamo ora a formulare un secondo, possibile esempio di applicazione dell'art. 8 in deroga al regime di solidarietà negli appalti. Si tratta, in questo caso, di un gruppo in crisi conclamata, tanto da essere stato dichiarato in insolvenza e sottoposto alla procedura di amministrazione straordinaria prevista dalla Legge Prodi (d.lgs. 8 luglio 1999, n. 270); si costituisce, per rilevarne le attività e salvaguardarne in parte i

⁵²³ Nell'esempio testé formulato, opera un contratto territoriale di prossimità. È evidente come in questo modo si risolve il contrasto, già riferito, in ordine alla collocazione della deroga, se sul lato del committente o sul lato dell'appaltatore. Anzi, si recupera per certo verso quella tesi, apparsa subito dopo l'intervento dell'art. 4 della Legge Fornero sull'art. 29 della Legge Biagi, secondo cui la deroga al regime della solidarietà sarebbe stata ammessa nei soli casi di omogeneità dei contratti collettivi di categoria applicati dalle diverse imprese lungo l'intera filiera committenza/appalti/subappalti (CHIECO, *op. ult. cit.*).

livelli occupazionali, una cordata di imprenditori locali, su impulso della regione interessata e degli altri enti locali compresi nel bacino di reclutamento dei lavoratori il cui mantenimento in servizio è messo in pericolo dall'incombente cessazione dell'attività del gruppo. Si può facilmente pensare allo schema tipico in simili vicende: un pacchetto di maggioranza, con la partecipazione di tre-quattro imprenditori locali del medesimo settore e della società di servizi della Confindustria territoriale, integrato dalla finanziaria regionale con una quota assestata sotto il 20% per evitare i rischi connessi agli aiuti di stato (regolamento europeo n. 800/2008) e da istituti di credito locali esposti con il gruppo in via di cessione per la quota residua. Per la configurata rilevanza economica e sociale per il territorio delle attività oggetto del salvataggio, nonché per la conseguente natura "comunitaria" del salvataggio medesimo, si può parimenti pensare alla sottoscrizione, con il patrocinio e con la sorveglianza della regione e dei comuni interessati, di un contratto di prossimità tra le parti sociali territorialmente competenti, il quale preveda, fra le sue clausole, una deroga al regime di solidarietà negli appalti: infatti, si verserebbe in una sorta di "scommessa comunitaria" sul successo del salvataggio, con una distribuzione e ripartizione del rischio connesso fra tutti gli operatori mobilitati. In questa prospettiva, non sarebbe fuor di luogo l'attivazione, attraverso la deroga e a beneficio del committente, *idest* del gruppo in crisi rilevato dalla cordata dei "cavalieri bianchi", di una "clausola di protezione", che gli eviti il rischio, insopportabile in relazione alla sua gracilità finanziaria, di essere incolpevolmente gravato dalle ricadute delle condotte inadeguate della sua filiera di appaltatori e subappaltatori. Anche in questa ipotesi, lo ripetiamo, la soluzione più efficace, in considerazione dei diritti dei lavoratori in gioco e al fine di un'equa composizione dei diversi interessi, sarebbe quella di un contratto di prossimità territoriale stipulato *ex art. 8*, legittimato come tale dalla "*gestione della crisi aziendale e occupazionale*".

Resta impregiudicata la questione dei contenuti e dei limiti della deroga o delle deroghe attivate *ex art. 8*. Sui contenuti, accantonando l'ipotesi di scuola di deroghe migliorative, è possibile individuare le eventuali aree di intervento: infatti, il quadro normativo emerso per effetto dell'intervento soppressivo del d.l. 25/2017 sul testo del secondo comma dell'art. 29 d.lgs. 276/2003 (peraltro oggetto di ben otto modifiche dalla data della sua emanazione), contiene alcune "falle"⁵²⁴, quali l'assenza del

⁵²⁴ In questo senso si vedano MIAN – RATTI, *La responsabilità solidale negli appalti*, in *Diritto & Pratica del Lavoro*, 2017, 31, 1944.

litisconsorzio necessario tra il committente e l'appaltatore e del beneficio per il committente della previa escussione dell'appaltatore, francamente irragionevoli e insidiosi per le buone ragioni dell'impresa-madre. E, in ogni caso, resta la possibile riduzione temporale della garanzia (per esempio, riducibile dai due anni attuali all'anno della versione originaria della Legge Biagi). Sui limiti, invece, la questione è assai più delicata⁵²⁵: in coerenza con la linea di interpretazione prudente e proporzionata che abbiamo adottato già nel capitolo precedente, saremmo orientati a ritenere che nessun intervento *ex art. 8* possa spingersi a superare la “soglia minima” di garanzia rappresentata dalla tutela codicistica apprestata dall'art. 1676⁵²⁶, e dunque dal recupero del credito retributivo.

È tempo, concludendo questo paragrafo, di ritornare alla possibile area di utilizzo dell'art. 8 in relazione ai contratti di rete. La connessione fra l'istituto introdotto come strumento anti-crisi nel 2009, e dotato di un apparato normativo davvero gracile, e l'istituto introdotto come strumento anti-crisi nel 2011, e dotato di evidenti potenzialità “espansive”, è stata colta con nitidezza dalla dottrina più avveduta, anche laddove non avesse in precedenza dimostrato particolare indulgenza nei confronti dell'art. 8. Treu, per esempio, afferma: “*la contrattazione di rete potrebbe allargare il proprio ambito di azione e le possibilità di innovazione rispetto alle clausole del contratto nazionale avvalendosi delle previsioni dell'art. 8, L. n. 148/2011; naturalmente in presenza delle condizioni previste da questa legge per le deroghe c.d. di prossimità*”⁵²⁷.

I contratti di rete nascono infatti dall'esigenza di “mischiare” esperienze, competenze, organizzazioni, apparati, culture, fra loro molto diversi ma capaci di generare, sotto il profilo competitivo, un *quid pluris* per effetto della loro contaminazione propulsiva. L'esistenza di regole giuslavoristiche assai limitate – di

⁵²⁵ In dottrina si è discusso anche sui confini della potestà derogatoria. Sul punto riportiamo RUSSO, in F. CARINCI (a cura di), *Contrattazione in deroga. Accordo interconfederale 28 giugno 2011 e art. 8 del D.L. n. 138/2011*, Parte IV: *Interventi*, Milano, 2012, 505, il quale profila dubbi costituzionali nei casi in cui fossero ammesse deroghe “totali” e senza limiti alla responsabilità solidale dopo che “*la nozione di appalto aveva trovato il suo bilanciamento in un assetto di corresponsabilizzazione delle imprese coinvolte nella operazione complessiva di decentramento*”; e MARAZZA, *La contrattazione di prossimità nell'articolo 8 della manovra 2011: i primi passi della dottrina giuslavoristica*, in *Dir. relaz. ind.*, 2012, n. 1, 55 esclude la derogabilità da parte della contrattazione in materia di contribuzione previdenziale.

⁵²⁶ In questo senso v. GAMBERINI – VENTURI, *op. ult. cit.*, 208 ss. escludono che sia derogabile la tutela minima offerta dal regime civilistico *ex art. 1676 c.c.*.

⁵²⁷ Cit. TREU, *Introduzione*, in TREU (a cura di), *Contratto di rete. Trasformazione del lavoro e reti di imprese*, Milano, 2015, 28. Similmente, DELLE DONNE – COSMA – MENGUCCI, *Le reti di impresa nel diritto del lavoro, della previdenza e delle discipline sociali: dalla teoria alla pratica*, Consiglio Nazionale dei Dottori Commercialisti e degli Esperti Contabili, luglio 2016, 69; MENGUCCI, *La codatorialità nelle reti d'impresa in materia di lavoro: problemi e possibili rimedi*, in *Lavoro e Previdenza*, 31 marzo 2016.

fatto il comma 4-*ter* dell'art. 30 e il comma 3-*ter* dell'art. 31 d.lgs. 276/2003 –, espresse tra l'altro in forma “concessiva” (“è ammessa la codatorialità dei dipendenti ingaggiati con regole stabilite attraverso il contratto di rete” e “l’assunzione congiunta può essere effettuata anche da imprese legate da un contratto di rete, quando almeno il 40 per cento di esse sono imprese agricole”), rimanda a una scelta consapevole del legislatore, tesa a favorire in massimo grado – almeno fino a quando non si saranno manifestati sul campo con compiuta chiarezza gli assetti organizzativi prevalenti nel fenomeno retista e le relative, eventuali esigenze di regolazione generale – la libera, creativa sperimentazione delle potenzialità dell’istituto, affidata alla diretta responsabilità delle parti promotrici. Una sorta, insomma, di *laissez faire, laissez passer*, per riprendere la celebre espressione di de Gournay, in chiave giuridica, certo del tutto inusuale per i costumi legislativi italiani, ma non priva di interesse. Se così è, potremmo parlare, più che di “latitanza” di una regolazione normativa del fenomeno, di una sua “latenza”: la “normalità”, per un contratto di rete, dovrebbe cioè essere rappresentata dalla fonte pattizia della regolazione stessa, per garantirne in misura forte la natura “mirata” e focalizzata sulla sua specialità organizzativa, o espressa dai soli attori della rete con un patto a rilevanza “interna” o espressa da costoro insieme con i loro referenti associativi e sindacali con un patto a rilevanza “esterna”. In questo secondo caso, il patto potrà assumere le forme “comuni” della contrattazione collettiva di secondo livello: ma, volendo assecondare più intensamente i caratteri della specialità organizzativa, potrà a maggior ragione assumere le forme “derogatorie” della contrattazione di prossimità *ex art. 8*.

Non sembrano sussistere argomentazioni contrarie alla praticabilità di un contratto di prossimità regolativo delle conseguenze sul piano lavoristico e sindacale di un contratto di rete a valenza inter-aziendale: è il caso tipico della contrattazione territoriale. In questo senso, esso può essere stipulato, o dalle organizzazioni sindacali a livello “orizzontale” (le articolazioni territoriali delle confederazioni CGIL, CISL, UIL, ecc.) o dalle organizzazioni sindacali a livello “verticale” (le articolazioni territoriali delle categorie nazionali metalmeccaniche, tessili, chimiche, ecc., anche in forma congiunta). Corrispettivamente, nulla osta alla stipulazione congiunta, dal lato datoriale, delle associazioni territoriali che esprimano le adesioni dei diversi *partner* imprenditoriali della rete (Confindustria, Confcommercio, Confartigianato, Confagricoltura, ecc.).

Quanto ai presupposti per l’attivazione dell’art. 8, si può pensare a contratti di rete che assumano la prospettiva di nuova occupazione (per esempio, laddove la

federazione fra i soggetti imprenditoriali espanda la loro rete commerciale a Paesi in precedenza privi di presidio); è addirittura facile pensare a contratti di rete che assumano la prospettiva di incrementi di competitività (è la loro stessa ragion d'essere, ed è consustanziale a ogni processo di integrazione che accresca l'efficienza delle funzioni apportate alla rete, dalla progettazione alla logistica, dalle vendite all'ingegneria); ed è possibile pensare a contratti di rete che siano la risposta in chiave di ristrutturazione a situazioni di crisi aziendale. In aggiunta a ciò, tutte le volte in cui il contratto di prossimità sia contemporaneo e congiunto a un contratto che dà vita a una rete, è *in re ipsa* presente e realizzata la condizione dell'avvio di nuove attività di cui al primo comma dell'art. 8.

Su quali deroghe ci si debba attendere da un contratto di prossimità *ex art. 8* che regoli un contratto di rete, dipende soprattutto da una scelta strategica, afferente alla natura della rete stessa: se cioè la sua missione costitutiva sia di attuire, ovvero al contrario di acuire, gli elementi di distinzione fra i diversi regimi contrattuali applicati in partenza ai lavoratori che vi siano ingaggiati. La stessa scelta terminologica del legislatore, che fa riferimento alle *regole d'ingaggio* utilizzando un'espressione di matrice militare che sottolinea anche in origine la necessità che le regole d'impiego siano modulate sulle specifiche condizioni d'impiego⁵²⁸, valorizza la natura "tattica" e variabile delle regole che presiedono al lavoro per conto di una rete e postula una *attitude* culturale innovativa e dinamica (ingaggio e impiego alludono semanticamente a realtà molto diverse fra loro).

Potremo cioè avere contratti di rete, generativi di coerenti contratti di prossimità derogatori, funzionali a dare regole omogenee ai lavoratori dipendenti dalle aziende retiste superando i loro diversi inquadramenti contrattuali e i loro diversi trattamenti attraverso la definizione di un nuovo parametro applicato a tutti gli ingaggiati nella rete (*driver* contrattuale: l'omologazione intorno a un nuovo centro contrattuale onnicomprensivo), ovvero funzionali a mantenere le differenze vigenti fra le diverse provenienze attraverso la valorizzazione programmatica dell'indifferenza a ogni richiamo della parità di trattamento (*driver* contrattuale: la competizione operativa dei modelli contrattuali e la pluralità come metodo verso l'integrazione delle condotte intorno al *goal* condiviso)⁵²⁹.

⁵²⁸ R.O.E. - *Rules of Engagement*. Sul punto, BANDIOLI, *Le regole di ingaggio tra volontà politica e realtà operative*, in *Informazioni della Difesa*, 2005, 5, 28 ss..

⁵²⁹ Dopo la nota sentenza della Corte Costituzionale n. 103 del 9 marzo 1989, si è chetato il dibattito

Nel primo caso, è probabile che il contratto di prossimità individui un c.c.n.l. di riferimento, ma poi regoli in modo diretto e autonomo, ricorrendo a un *mix* di norme estratte dai diversi contratti “originari” degli ingaggiati e poi riassemblate e modificate in modo funzionale al modello organizzativo prescelto, istituti e materie come l’orario di lavoro, l’inquadramento, il trattamento di trasferta, le ferie, ecc.. Sul piano legale, è molto probabile che eventuali deroghe si concentrino sulle tipologie di assunzione, rendendo più flessibili – almeno per la fase del consolidamento della rete – i regimi del tempo parziale, del lavoro intermittente, delle collaborazioni professionali, ecc., e sui licenziamenti (per rendere meno oneroso il *turnover* nella fase di *ramp-up* e di primo assestamento dell’iniziativa). Anche qui, dovranno essere valutate con attenzione le intensità delle deroghe in comparazione all’intensità dei benefici sociali complessivi e collettivi derivanti dall’incremento della qualità competitiva della nuova rete ottenuto con la “deviazione” dal percorso legale ordinario.

Nel secondo caso, è probabile che il contratto di prossimità concentri la propria funzione regolativa sulle norme che riguardano il comando/distacco per assicurarsi la massima agibilità applicativa dell’istituto e dunque attenuando le responsabilità in capo al distaccante e rendendo automatico il consenso degli ingaggiati a mutamenti di mansioni, a trasferimenti e a trasferte di lungo periodo. Valgono invece considerazioni del tutto analoghe in ordine alle possibili deroghe in materia di tipologie contrattuali di assunzione e di recesso.

3.2 La codatorialità in senso stretto tra comando/distacco e contratto di rete

Dopo aver esaminato il contesto economico e averne tratto qualche doveroso spunto di riflessione, è il momento ora di passare a un’analisi più strettamente giuridica, in particolare in ottica lavoristica – anche se sarà inevitabile trattare questioni civilistiche relative al contratto di rete –, della codatorialità, cercando inoltre di proporre

dottrinale e giurisprudenziale sull’applicazione del principio di parità, talché si può ritenere pacifica la potestà della contrattazione collettiva di diversificare il trattamento di posizioni lavorative pur sostanzialmente identiche per collocazione organizzativa e prestazione professionale, così superando ogni rigida applicazione del generale principio di parità di trattamento. Per tutti: F. CARINCI – DE LUCA TAMAJO – TOSI – TREU, *Diritto del lavoro*, vol. 2., *Il rapporto di lavoro subordinato*, 8ª ed., Torino, 2013, 308 ss..

qualche spunto prospettico relativo al possibile futuro di tale istituto, centrale per lo sviluppo delle nuove e necessarie dinamiche del mondo del lavoro⁵³⁰. Gli istituti imprescindibilmente connessi alla codatorialità sono il comando/distacco e il contratto di rete in virtù della stessa formulazione del legislatore: la sua introduzione nel nostro ordinamento si rinviene all'art. 30 d.lgs. 276/2003, comma 4-ter disciplinante il distacco (introdotto dal d.l. 28 giugno 2013, n. 76 poi convertito con modificazioni dalla l. 9 agosto 2013, n. 99), il quale fa riferimento al contratto di rete, istituito dal d.l. 10 febbraio 2009, n. 5 poi convertito dalla l. 9 aprile 2009, n. 33 (più volte modificato in seguito)⁵³¹.

Senza entrare nel merito della *querelle* sulle differenze esistenti fra comando e distacco⁵³², punto di partenza per l'indagine deve essere il testé menzionato art. 30 d.lgs. 276/2003, che considera legittima la somministrazione di lavoro posta in essere da un soggetto che non sia un'agenzia di fornitura⁵³³, purché il distacco sia temporaneo e il datore distaccante abbia proprio un interesse⁵³⁴ e rimanga direttamente responsabile del trattamento economico-normativo, mentre il distaccatario assume il potere direttivo, di controllo e (eventualmente) disciplinare. Tale impostazione “tradizionale” dell'istituto del distacco, pur non potendo adeguatamente rispondere alle esigenze più moderne, è stata tuttavia ritenuta dal legislatore come una piattaforma affidabile per intercettarle⁵³⁵.

⁵³⁰ Si pensi per esempio alla possibilità che “la rete” crei mercati di lavoro interni, da un lato estranea alla gerarchia piramidale tipica dell'impresa fordista e dall'altro permeata dalle relazioni organizzative all'interno di se stessa che ne differenziano evidentemente la posizione sul mercato rispetto alle imprese “tradizionali”: v. TREU, *Trasformazioni delle imprese: reti imprese e regolazione del lavoro*, in *Mercato Concorrenza e Regole*, 2012, 1, 20. Più in generale, cfr. FREY, *Il lavoro che cambia: cinque tendenze*, in COLOMBO – MORESE (a cura di), *Pensiero, azione, autonomia. Saggi e testimonianze per Pierre Carniti*, Roma, 2016, 173 ss..

⁵³¹ Per un'efficace rivelazione della norma originaria v. CAFAGGI (a cura di), *Il contratto di rete. Commentario*, Bologna, 2009.

⁵³² A favore di una distinzione, soprattutto nel pubblico impiego, v. ESPOSITO, *La mobilità del lavoratore a favore di terzo*, Napoli, 2002.

⁵³³ Si pensi alla triangolazione distaccante (datore di lavoro) – distaccato (dipendente) – distaccatario (terzo che usufruisce del dipendente).

⁵³⁴ Interesse che deve essere specifico, rilevante, concreto, persistente e accertato caso per caso.

⁵³⁵ Una prospettiva degna di considerazione in tema di possibili evoluzioni del distacco è stata offerta dal recente dibattito pubblico accesosi intorno alle difficoltà di uno dei principali stabilimenti italiani del Gruppo Electrolux, quello di Susegana (TV), nel reperire personale dipendente disponibile a eseguire prestazioni di lavoro in regime di straordinario per completare le commesse produttive. È stata infatti proposta una soluzione basata sull'art. 30 L. Biagi: l'ipotesi avanzata – che muove dalla considerazione della filiera integrata “del freddo”, la quale parte dalla componentistica a monte (il compressore fornito dal Gruppo Wanbao ACC con personale in CIGS) per giungere, dopo la “stazione centrale” rappresentata dalla fabbrica di frigoriferi Electrolux di Susegana, ai mobiliere del distretto veneto-friulano di Brugnera e Gaiarine che “incorporano” nelle loro cucine gli elettrodomestici da incasso Electrolux (e che spesso hanno personale in esubero e in CIGO/CIGS/solidarietà) – è stata quella di poter utilizzare in comando/distacco il personale sospeso o eccedentario nelle stazioni a monte e a valle del *plant* Electrolux per completare le commesse, anche lavorando di sabato. È forse possibile che la fattispecie della codatorialità in questa circostanza rimanga perimetrata all'interno del regime ordinario dell'art. 30: ma

Il comma 4-ter si fa così portatore di una notevole spinta evolutiva che scardina i severi criteri dell'interesse del distaccante, in favore di una presunzione *iuris et de iure* che prevede la sussistenza dell'interesse ogni qualvolta il distacco avvenga nell'ambito di un contratto di rete; ne risulta che sarà necessaria una scrupolosa analisi sulla legittimità del contratto di rete alla base del distacco. Altro aspetto critico conseguente all'aggiunta del comma in esame è quello relativo alla temporaneità del distacco, da sempre elemento essenziale per la sua liceità; in particolare si discute sulla configurabilità – a nostro sommo avviso legittima – di un interesse che permanga per tutta la proiezione temporale della rete, e anche nel caso di contratto di rete a tempo indeterminato⁵³⁶.

L'innovazione apportata dalla l. 99/2013 ha permesso all'istituto di assumere un assetto fortemente propulsivo, che trova il suo luogo più autentico di applicazione nel contratto di rete. In proposito, è stato osservato⁵³⁷ come la nuova “flessibilizzazione” del distacco possa essere un'accattivante soluzione per imprese facente parte di una rete, in quanto permette di evitare i numerosi dubbi – che a breve incontreremo – lasciati da una “codatorialità” ancora in stato “embrionale” all'interno del nostro ordinamento. D'altronde non può sorprendere che le imprese preferiscano una soluzione certa e conosciuta come il distacco, tra l'altro supportata notevolmente a livello amministrativo: non può infatti sfuggire l'intonazione particolarmente favorevole – e per certi versi persino eccessivamente favorevole – dell'interpello n. 1/2016 del Ministero del Lavoro e delle Politiche Sociali, il quale, rispondendo affermativamente alla domanda proposta da Confindustria sull'applicabilità del distacco *ex* comma 4-ter, art. 30 d.lgs. 276/2003 anche ai gruppi d'impresa, delinea un'interpretazione manipolativa del dettato normativo, con una conseguente espansione dell'ambito di applicazione del distacco tale da risultare lesiva della stessa *ratio* alla base dell'introduzione della presunzione in questione.

Prima di addentrarci nel delicato tema della codatorialità e dell'esilità della relativa disciplina, è necessario proporre un *excursus* sul contratto di rete, suo

non v'è chi non veda i problemi – anche solo in riferimento alla parità di retribuzione in relazione all'identità delle prestazioni rese (fisicamente, lungo la stessa catena di montaggio a ritmo vincolato) – collegati all'applicazione non solo di contratti aziendali diversi dello stesso settore (Wanbao *vs* Electrolux, metalmeccanico), ma anche di contratti nazionali e provinciali di settori diversi (mobiliari, legno-arredo, *vs* Electrolux, metalmeccanico). Ancora una volta, il ricorso alla contrattazione territoriale di filiera su base interregionale, Veneto e Friuli Venezia Giulia, realizzato attraverso l'art. 8 d.l. 138/2011, appare raccomandabile.

⁵³⁶ Possibilista sulla questione è TURSÌ, *Profili giuslavoristici*, in TREU (a cura di), *Contratto di rete. Trasformazione del lavoro e reti d'impresa*, cit., 118.

⁵³⁷ *Ibidem*, 122.

presupposto necessario. Come in precedenza accennato, il contratto di rete, introdotto con il d.l. 5/2009, convertito in l. 33/2009, è stato in seguito più volte modificato: dal d.l. 78/2010 convertito in l. 122/2010, dal d.l. 83/2012 convertito in l. 134/2012, dal d.l. 179/2012 convertito in l. 221/2012 e infine dalla l. 154/2016. Una tale sovrapposizione di interventi è stata vista da alcuni come un complesso lavoro di “limatura” e “affilatura” di un istituto di per sé nato grezzo⁵³⁸. Il primo intervento modificativo, a nemmeno un anno di distanza dall’introduzione, si è mosso nella direzione di staccare nettamente il contratto di rete da un’originaria affinità con i modelli societari, da cui si ricava con chiarezza la natura meramente contrattuale dell’istituto. La ragione ha in realtà un’origine comunitaria o, per essere più precisi, europea: l’introduzione di un’agevolazione fiscale quantificabile in 48 milioni di euro per le imprese partecipanti ai contratti di rete avrebbe potuto essere considerata aiuto di Stato in violazione dell’art. 107, par. 1, TFUE nel caso in cui il contratto di rete avesse dato vita a un’impresa distinta da quelle partecipanti⁵³⁹. Nel 2012, giungendo a scadenza il periodo di agevolazione fiscale, il legislatore ha profondamente innovato la disciplina prevedendo espressamente che il contratto di rete possa essere idoneo all’acquisizione da parte della rete della soggettività giuridica al comma 4-*quater*, art. 3, d.l. 5/2009. La conseguenza principale è la rimessione alla volontà delle parti del possibile risultato del contratto di rete: da un lato la rete-soggetto, la rete-contratto dall’altro (che rimane lo *standard* in assenza di esplicita volontà contraria). Sotto il profilo della tecnica legislativa si osserva con sorpresa la presenza della locuzione “soggettività giuridica”, un concetto noto alla scienza civilistica, frutto di elaborazioni sia dottrinali sia giurisprudenziali, ma mai utilizzato prima dal legislatore; una ragione potrebbe rinvenirsi nel fatto che fino ad allora la soggettività giuridica non potesse mai essere in dubbio in quanto corrispondente a determinati elementi organizzativi (*e.g.* associazioni non riconosciute, società di persone, ecc.), mentre nel caso del contratto di rete l’essere autonomo centro di imputazione deriva solamente dalla scelta delle parti contraenti.

Fin da subito l’introduzione ha destato perplessità in dottrina, in quanto tutti gli

⁵³⁸ In questo senso v. CAFAGGI, *Il nuovo contratto di rete: “learning by doing”?*, in *I contratti*, 2010, 12, 1143 ss..

⁵³⁹ A tal proposito, nell’esprimere parere favorevole alla norma, la Commissione Europea scrive nella Decisione C(2010)8939 datata 26 gennaio 2011 al punto 29 “*Sebbene il contratto disciplini esclusivamente la relazione tra le imprese partecipanti e l’amministrazione delle risorse comuni, la Commissione ha considerato anche se l’esistenza di un tale contratto tra queste società dia vita a un’impresa distinta ai sensi dell’art. 107, paragrafo 1, del trattato. È questo il caso che potrebbe verificarsi in particolare se le imprese interessate istituissero un fondo, con responsabilità separata, all’atto di costituzione della rete d’imprese.*”.

obblighi da eseguire puntualmente, conseguenti all'attribuzione della soggettività giuridica in capo alla rete, mal si conciliano “con le linee ispiratrici che sono alla base dell’inserimento, nel tessuto ordinamentale, del contratto di rete, quale modello costituito da un’intelaiatura leggera che il Legislatore della prima ora intendeva offrire alle imprese per favorirne processi di aggregazione”⁵⁴⁰. In effetti, sotto questo punto di vista, è conflittuale con la *ratio* originaria, ma ciò forse è amaramente inevitabile nell’intensa “precipitazione” normativa che caratterizza questi ultimi anni e non risparmia nemmeno le norme più recenti. Taluno ha inoltre sottolineato come la spinta legislativa sia stata data da coloro che invocavano l’attribuzione di un’autonoma posizione tributaria della rete, evidentemente non avendo compreso in maniera chiara quale fosse la natura e l’operatività del contratto di rete⁵⁴¹, almeno nella sua formulazione originale.

Infine, si rivela, rispetto al precedente intervento del 2012, meno incisivo l’intervento della l. 154/2016, la quale si è limitata a una precisazione sulla redazione della situazione patrimoniale ad opera dell’organo comune (punto 3 di cui all’elenco di cui al comma 4-ter d.l. 5/2009).

Passando ad analizzare brevemente i punti salienti della disciplina, ci sembra utile evidenziare come il legislatore non abbia regolato la rete d’impresa, ma solamente il contratto di rete, ragione per cui vi è un’identità tra gli elementi costitutivi della rete e quelli del relativo contratto. L’atto – che ricordiamo deve essere redatto “*per atto pubblico o per scrittura privata autenticata, ovvero per atto firmato digitalmente*” – deve indicare gli obiettivi strategici di innovazione e competitività, e le relative modalità concordate per la misurazione degli avanzamenti⁵⁴²; la definizione di un programma comune con relativi diritti e obblighi di ciascun partecipante⁵⁴³; la durata

⁵⁴⁰ Cit. DELLE MONACHE, in articolo pubblicato in *Sole 24 Ore*, 4 febbraio 2013.

⁵⁴¹ A favore della possibilità di operare per la rete a prescindere dall’attribuzione di un’autonoma partita IVA v. D’ALVIA, *Il progetto di Confindustria per le reti d’impresa*, in “*Il contratto di rete. Nuovi strumenti contrattuali per la crescita dell’impresa*”, atti di Convegno, Roma, Teatro Capranica, il 25.11.2011. Più in generale sulla fiscalità è apprezzabile il contributo di DELLE MONACHE – MARIOTTI, *Il contratto di rete*, in *Trattato dei contratti*, ROPPO (diretto da), III, 2ª ed., Milano, 2014, 1235 ss..

⁵⁴² L’espressa indicazione della necessaria indicazione delle modalità di misurazione dell’avanzamento verso il perseguimento degli obiettivi strategici dichiarati induce a ritenere che il legislatore voglia sottolineare la concretezza del contratto di rete affinché non venga sminuito da una banale elencazione d’intenti. In questo senso v. BREDARIOL, *Evoluzione legislativa e attuale assetto della disciplina del contratto di rete*, in TREU (a cura di), *op. ult. cit.*, 81.

⁵⁴³ Dal testo normativo si può ricavare una tripartizione relativa alle modalità di realizzazione del programma: lo scambio di informazioni o prestazioni, la collaborazione informale e ambiti predeterminati e l’esercizio in comune di una o più attività. Sulla base di queste tre categorie, vi è chi simmetricamente ha ripartito i modelli di rete in tre “macro modelli”. Sul punto v. CAFAGGI, *Il nuovo contratto di rete: “learning by doing”?*, cit., 1143.

del contratto (che può anche essere a tempo indeterminato); le regole per le assunzioni delle decisioni dei partecipanti e quelle relative alla modalità di assunzione delle decisioni di modifica del programma medesimo. A questa serie di elementi costitutivi, si affiancano una serie di elementi facoltativo-eventuali⁵⁴⁴ la cui presenza è rimessa alla libera scelta delle parti contraenti; in quest'ultima categoria spiccano: l'istituzione della del fondo patrimoniale comune con relativa indicazione dei criteri di valutazione dei conferimenti iniziali, degli eventuali interventi successivi e della gestione del fondo; l'organo comune, da cui consegue necessariamente l'indicazione del soggetto prescelto per svolgere l'ufficio di organo comune, i poteri di gestione e di rappresentanza conferiti a tale soggetto, le regole relative alla sua eventuale sostituzione; la possibilità di prevedere le cause facoltative di recesso anticipato e le condizioni per l'esercizio del relativo diritto.

Per quanto concerne i soggetti stipulanti, il contratto è un contratto plurilaterale a parti qualificate, essendo riservato ai soli imprenditori. Dalla lettura della norma si ricava che la natura imprenditoriale va intesa sia in senso formale, ossia l'imprenditore deve essere iscritto al Registro delle Imprese (R.I.) dato che l'iscrizione del contratto di rete presso la posizione di iscrizione al R.I. è richiesta ai fini dell'efficacia del contratto stesso, sia in senso sostanziale, ossia ai sensi dell'art. 2082 c.c. "*È imprenditore chi esercita professionalmente un'attività economica organizzata al fine della produzione o dello scambio di beni o di servizi*". Da questo assunto si ricava come il contratto di rete non possa regolare unilateralmente e direttamente i rapporti di lavoro perché riguarda esclusivamente il datore di lavoro nella sua qualità pur plurale di imprenditore e non i dipendenti, né le loro rappresentanze sindacali⁵⁴⁵.

Altro elemento che deve essere contenuto nel testo del contratto è la sua durata, che deve essere funzionale alla collaborazione strategica. È evidente che per sua stessa natura la rete necessita di una stabilità anche temporale, e per questa ragione si ritiene ammissibile il contratto di rete concluso a tempo indeterminato. Si ritiene dunque possibile – se non addirittura auspicabile – una struttura aperta del contratto di rete, che disciplini anche le modalità di adesione successiva.

Nonostante sia un elemento solo eventuale, nei casi in cui viene costituito, l'organo comune assume il delicato compito di dare attuazione al contratto di rete, ruolo

⁵⁴⁴ Parla di natura accidentale in riferimento all'organo comune e al fondo patrimoniale comune GENTILI, *Il contratto di rete dopo la legge n. 122/2010*, in *Contratti*, 2011, 6, 626.

⁵⁴⁵ TREU, *Introduzione*, cit., 17.

altrimenti spettante alle parti partecipanti con regole simili a quelle delle assemblee societarie⁵⁴⁶. L'organo comune, di fatto, può essere configurato in due modi: il primo è quello dell'organo pluripersonale, composto da tutti o parte degli aderenti, o dai loro rappresentanti, ovvero ancora da terzi estranei alle imprese retiste; in alternativa, si profila il modello dell'organo monocratico, che può essere sia una persona fisica sia una persona giuridica. Infine, sulla natura del rapporto, nell'ambito della rete-contratto, fra partecipanti e organo comune pare condivisibile la tesi del mandato⁵⁴⁷, supportata dallo stesso testo della lett. e) ove l'organo comune esercita “*i poteri di gestione e di rappresentanza conferiti a tale soggetto nonché le regole relative alla sua eventuale sostituzione durante la vigenza del contratto*”.

La destinazione di risorse economiche appare, dal punto di vista teorico, come un corollario naturale del contratto di rete: eppure il fondo patrimoniale resta un elemento solo facoltativo del contratto di rete. Sul tema, è di fondamentale rilevanza l'intervento del legislatore del 2012, che ha introdotto il principio di limitazione della responsabilità della rete al fondo comune, ovviamente solo nel caso in cui venga costituito. Tale limitazione in realtà desta delle perplessità, in particolare in relazione all'esplicito richiamo all'art. 2615, comma 2, c.c.⁵⁴⁸, che prevede invece un'ipotesi di responsabilità solidale del fondo patrimoniale con le singole imprese: il dubbio⁵⁴⁹ che sorge è se per eventuali – ma del tutto possibili – singole attività, rispondenti a una serie di atti disciplinati in via generale dal programma comune⁵⁵⁰ e non riguardanti tutte le imprese della rete, sia applicabile il regime della limitazione della responsabilità al fondo patrimoniale comune (facendo leva sulla realizzazione del progetto comune) ovvero trovi applicazione la disciplina prevista dal secondo comma dell'art. 2615.

⁵⁴⁶ DONATIVI, *Le reti di imprese: natura giuridica e modelli di governance*, in *Società*, 2011, 12, 1429.

⁵⁴⁷ Si tratterebbe di mandato collettivo di cui all'art. 1726 c.c. vista la pluralità di mandanti “*con un unico atto e per un affare di interesse comune*”. In questo senso v. F. FILÌ, *La governance del contratto di rete: organo comune e codatorialità*, in TREU (a cura di), *op. ult. cit.*, 101 s.. Sempre a sostegno della tesi del mandato si veda anche FERRARI, *Contratti di rete: prime applicazioni pratiche*, in *Contratti*, 2013, 8/9, 799 ss..

⁵⁴⁸ Il comma 4-ter, art. 3 d.l. 5/2009 fa riferimento all'applicabilità, in quanto compatibili, dell'art. 2614 c.c. (fondo litisconsortile) e del comma 2, art. 2615 c.c. (responsabilità verso i terzi); in particolare quest'ultimo recita “*per le obbligazioni assunte dagli organi del consorzio per conto dei singoli consorziati rispondono questi ultimi solidalmente col fondo consortile. In caso d'insolvenza nei rapporti tra i consorziati il debito dell'insolvente si ripartisce tra tutti in proporzione delle quote.*”.

⁵⁴⁹ Per approfondimenti sulla questione si v. SCIUTO, *L'impresa di rete non entificata*, in *Analisi giuridica dell'economia*, 2014, 1, 173 ss.; DELLE MONACHE – MARIOTTI, *Il contratto di rete*, cit., 1235 ss.; BIANCA, *Il modello normativo del contratto di rete. Nuovi spunti di riflessione sul rapporto tra soggettività giuridica e autonomia patrimoniale*, in CAFAGGI – IAMICELI – MOSCO (a cura di), *Il contratto di rete per la crescita delle imprese, Quaderni della giurisprudenza commerciale*, Milano, 2012, 41 ss..

⁵⁵⁰ In particolare vi è chi sostiene che il programma comune oggetto del contratto di rete possa assumere talvolta carattere “normativo”. In questo senso v. LOPREIATO, *Programma comune di rete ed efficacia normativa variabile*, in CAFAGGI – IAMICELI – MOSCO (a cura di), *op. ult. cit.*, Milano, 2012, 155 ss..

Infine è da ricordare la differenza principale tra reti-contratto e reti-soggetto: la diversa forma di pubblicità. Infatti, mentre le prime sono iscritte nella sezione del R.I. presso cui è iscritto ciascun partecipante, le seconde necessitano di essere iscritte nella sezione ordinaria. Il profilo più critico della disciplina delle reti-soggetto è stato risolto dall'ultimo intervento ad opera della l. 154/2016. Infatti, nella disciplina previgente il testo di legge indicava come condizione per l'acquisto della soggettività giuridica solamente la costituzione del fondo patrimoniale comune, e – incomprensibilmente – trascurava l'organo comune. Ciò aveva sollevato numerose critiche, visto che già a livello istituzionale si apprende come un ente per esprimere la propria volontà necessita di un organo investito della rappresentanza, non a caso, “organica”. L'ultima modifica, invece, aggiungendo al n. 3, comma 4 ter, art. 3, d.l. 5/2009 “*qualora la rete di imprese abbia acquisito la soggettività giuridica ai sensi del comma 4-quater, [...] l'organo comune redige ...*” presuppone la presenza anche dell'organo comune per la rete-soggetto.

Riportate le dovute precisazioni sul contratto di rete, si ritorna al tema centrale del paragrafo: la codatorialità, per la prima volta introdotta nel nostro ordinamento dal secondo periodo del comma 4-ter, art. 30 d.lgs. 276/2003. Conviene immediatamente partire dalla formulazione del testo di legge, che recita: “*per le stesse imprese è ammessa la codatorialità dei dipendenti ingaggiati con regole stabilite attraverso il contratto di rete stesso*”. Nonostante il breve inciso possa lasciare ancora ampi spazi di valutazione e di sviluppo a causa di una disciplina descritta in forma volutamente scarna – scelta oculata oppure “pilatesca”?⁵⁵¹ –, ciò che più preme è il cambio di passo compiuto dal legislatore, che ha codificato un aspetto fino ad allora relegato alla dottrina e alla giurisprudenza⁵⁵². In questo modo, la codatorialità cessa di essere rimedio giudiziario utilizzato in peculiari casi di commistione del personale, per diventare invece uno strumento ordinario di gestione dei lavoratori all'interno delle reti d'impresa. La rete, o più precisamente la sua fonte pattizia, è anche il luogo dove l'autonomia privata potrà definire il perimetro e i contenuti della codatorialità⁵⁵³: donde

⁵⁵¹ L'estrema sinteticità lascerebbe insoddisfatti per molteplici motivi secondo A. PERULLI, *Contratto di rete, distacco, codatorialità, assunzioni in agricoltura*, in FIORILLO – A. PERULLI (a cura di), *Il nuovo diritto del lavoro*, vol. 4: *La riforma del mercato del lavoro*, Torino, 2014, 492. Di parere opposto invece CHIECO, *Integrazione orizzontale fra imprese: distacco, assunzione congiunta e codatorialità*, in AA. VV., *Studi in memoria di Mario Giovanni Garofalo*, Bari, 2015, I, 205 ss. che ritiene l'introduzione del regime legale della codatorialità per le imprese in rete rappresenti un cambio di rotta nel diritto del lavoro.

⁵⁵² “Può ben esistere un rapporto di lavoro che veda nella posizione del lavoratore un'unica persona e nella posizione del datore di lavoro più persone” Cass. n. 4274/2003.

⁵⁵³ Si parla della c.d. “normatività privata” in EMILIANI, *La sfocatura della disciplina della codatorialità: un'ipotesi di ricerca*, in M.T. CARINCI (a cura di), *Dall'impresa a rete alle reti d'impresa (scelte organizzative e diritto del lavoro)*, 2015, Milano, 185 ss..

si ricava la preferenza accordata dal legislatore a una sua configurazione nei termini di obbligazione soggettivamente complessa⁵⁵⁴ derivante da un unico contratto e non da una pluralità concorrente di contratti⁵⁵⁵.

Eppure, nonostante l'avvenuta codificazione e l'attuale pacifico inserimento nel nostro ordinamento, il dettato del legislatore non fornisce ancora una definizione del fenomeno, lasciando quindi aperti i dibattiti in corso. In coerenza con quanto dedotto dal breve periodo che disciplina la materia, si può affermare che per codatorialità si intende l'imputazione del rapporto di lavoro a più soggetti formalmente autonomi⁵⁵⁶ che possono essere considerati codatori e ne rispondono congiuntamente. Insomma, alla tradizionale versione binaria del rapporto di lavoro si sostituisce una pluralità di soggetti sul versante datoriale; e per questo non sorprende vi sia chi parla in proposito di *master sharing*, in analogia al *job sharing* che prevede una pluralità sull'opposto versante dei lavoratori⁵⁵⁷. Tuttavia, è importante precisare che la codatorialità, in dottrina, può essere intesa in senso forte o in senso debole. Nel primo caso, l'istituto viene inteso per certi versi "in senso stretto", e cioè ricorrente nei casi in cui l'uso promiscuo del lavoratore da parte dei vari datori sia tale da dare luogo a una contitolarità⁵⁵⁸ del rapporto di lavoro, di conseguenza instaurando una responsabilità solidale tra i soggetti⁵⁵⁹. Invece, nel secondo caso, la codatorialità è vista "in senso lato", e all'interno di essa confluirebbero tutti i casi in cui avvenga una scissione tra colui che assume il lavoratore e colui che lo utilizza⁵⁶⁰, comprendendo così al suo interno anche la somministrazione, il distacco, l'appalto.

⁵⁵⁴ GRECO, *Distacco e codatorialità nelle reti d'impresa*, in *Arg. dir. lav.*, 380 ss..

⁵⁵⁵ Così TURSI, *Profili giuslavoristici*, in TREU (a cura di), *Contratto di rete. Trasformazione del lavoro e reti d'impresa*, cit., 120. Anche RAZZOLINI, *Impresa di gruppo, interesse di gruppo e codatorialità nell'era della flexsecurity*, in *Riv. giur. lav.*, 2013, I, 33 ritiene non esistano vincoli di sistema che vietino la pluralità delle parti. In senso opposto ALVINO, *Il lavoro nelle reti d'impresa: profili giuridici*, Milano, 2014, 117 ss. che configura le fattispecie degli artt. 30, comma 4-ter e 31, commi 3-bis e 3-ter come speciali rispetto alla regola generale che "non consente l'imputazione del rapporto a più di un datore di lavoro contemporaneamente" (141); similmente v. CIUCCIOVINO, *Il rapporto di lavoro nel mercato: la frattura del rapporto binario lavoratore/datore di lavoro*, in CORAZZA – ROMEI (a cura di), *Diritto del lavoro in trasformazione*, Bologna, 2014, 170 ss..

⁵⁵⁶ Secondo alcuni necessariamente aventi natura imprenditoriale. In questo senso si v. SPEZIALE, *Le "esternalizzazioni" dei processi produttivi dopo il d.lgs. 276 del 2003: proposte di riforma*, in *Riv. giur. lav.*, I, 3 ss..

⁵⁵⁷ BIASI, *Dal divieto di interposizione alla codatorialità: le trasformazioni dell'impresa e le risposte dell'ordinamento*, in WP C.S.D.L.E. "Massimo D'Antona", 2014, n. 218, 19; D. GAROFALO, *Lavoro, impresa e trasformazioni organizzative*, in *Giornate di studio AIDLASS*, Cassino 18-19.5.2017, 41.

⁵⁵⁸ Sostenitore della tesi che ritiene equivalente il significato di codatorialità e contitolarità v. TURSI, *op. ult. cit.*, 121.

⁵⁵⁹ Cfr. MAZZOTTA, *Gruppi di imprese, codatorialità e subordinazione*, in *Riv. giur. lav.*, I, 19 ss..

⁵⁶⁰ Cfr. DE LUCA TAMAJO, *Diritto del lavoro e decentramento produttivo in una prospettiva comparata: scenari e strumenti*, in *Riv. it. dir. lav.*, I, 16.

In verità, la prima – seppure timida – rottura del dogma dell’unicità del datore di lavoro fu introdotta ad opera del d.l. 28 giugno 2013, n. 76 convertito in l. 9 agosto, n. 99 con l’inserimento all’interno dell’art. 31 d.lgs. 276/2003 dei commi 3-*bis* e 3-*ter* disciplinanti l’assunzione congiunta. *In primis*, è opportuno precisare che le assunzioni congiunte configurate nei due commi citati dell’art. 31 sono tra loro diverse: il comma 3-*bis* ipotizza l’assunzione congiunta nelle imprese agricole, purché sussistano determinate condizioni (che appartengano allo stesso gruppo d’impresa ovvero siano riconducibili allo stesso proprietario o a suoi parenti “stretti”), mentre il comma 3-*ter* fa riferimento al fatto che sussista un contratto di rete con la presenza di almeno il 40%⁵⁶¹ di imprese agricole al suo interno. Se il comma 3-*bis* dimostra ancora una volta il diffuso *favor* del legislatore verso le imprese agricole per tutelare un settore endemicamente in crisi, è pur vero che il comma 3-*ter* merita di essere accostato alla codatorialità per evidenti somiglianze, al punto che è stato autorevolmente sostenuto si tratti di modi diversi per esprimere “*la stessa realtà giuridica della codatorialità*”⁵⁶². Tuttavia, da un’attenta comparazione tra i due istituti emergono, a onor del vero, delle differenze. Infatti, pensando alla *ratio* dei due istituti, emerge che la prestazione lavorativa richiesta ai lavoratori ingaggiati dalle imprese retiste nell’ambito della codatorialità deve essere realizzata funzionalmente ai programmi della rete; mentre nel caso delle assunzioni congiunte i lavoratori possono svolgere prestazioni nell’interesse esclusivo delle singole imprese e solo nel caso della disciplina di cui al comma 3-*ter* si può configurare una sovrapposizione (apparente) tra codatorialità e assunzione congiunta. Infatti i due istituti rimangono differenti sotto altri aspetti: in particolare la codatorialità concede la facoltà alle parti del contratto di rete di derogare alla solidarietà, al contrario di quanto previsto dall’assunzione congiunta, ove la solidarietà è ineludibile⁵⁶³⁵⁶⁴. Inoltre, sono da segnalarsi altre due differenze⁵⁶⁵, la prima di ordine sistematico, la seconda di ordine letterale. Per quanto concerne la prima, non sarebbe

⁵⁶¹ La previsione originale del 50% è stata ridotta dall’art. 18, comma 1, l. 28 luglio 2016, n. 154.

⁵⁶² Cit. TREU, *op. ult. cit.*, 22. Dello stesso parere A. PERULLI, *Contratto di rete, distacco, codatorialità, assunzioni in agricoltura*, in FIORILLO – A. PERULLI (a cura di), *op. cit.*, 463.

⁵⁶³ In virtù del dettato del comma 3-*quinqies* dell’art. 31 d.lgs. 276/2003: “*i datori di lavoro rispondono in solido delle obbligazioni contrattuali, previdenziali e di legge che scaturiscono dal rapporto di lavoro instaurato con le modalità disciplinate dai commi 3-*bis* e 3-*ter**”.

⁵⁶⁴ Cfr. ALESSI, *Il sistema delle fonti nella destrutturazione e ricomposizione dell’impresa e del datore di lavoro*, Convegno internazionale di studi “*Dall’impresa a rete alle reti d’impresa (scelte organizzative e diritto del lavoro)*”, Università degli Studi di Milano, Milano, 26-27 giugno 2016, 4 s..

⁵⁶⁵ Entrambe sottolineate da PERUZZI, *Il distacco di personale tra imprese che hanno sottoscritto un contratto di rete. Nozione di codatorialità e questioni aperte*, in Convegno internazionale di studi “*Dall’impresa a rete alle reti d’impresa (scelte organizzative e diritto del lavoro)*”, Università degli Studi di Milano, Milano 26-27.6.2014, 2 s..

comprensibile perché il legislatore in un caso abbia preferito affidare la disciplina al contratto di rete (comma 4-*ter*, art. 30), e nell'altro a un decreto ministeriale (comma 3-*quater*, art. 31). Molto meno sofisticata, ma comunque da segnalare, è l'argomentazione per cui, almeno all'interno dello stesso provvedimento, sia lecito ritenere vi debba essere una costanza terminologica. E infine, la seconda differenza che permane tra le due fattispecie è quella relativa al consenso del lavoratore: la codatorialità implica l'accettazione delle "regole d'ingaggio", mentre diversamente l'assunzione congiunta la presuppone *ab origine*⁵⁶⁶.

In coerenza con questo ragionamento, non si può ipotizzare che il verbo "ingaggiare", sul quale ci siamo intrattenuti, sia pure in diversa prospettiva, nel paragrafo precedente, sia stato utilizzato dal legislatore a causa di una svista e che le reali intenzioni fossero di utilizzare il verbo assumere: il termine codatorialità utilizzato nella stessa frase indica infatti una certa accortezza, con la consapevolezza del dibattito dottrinale in corso. In questo senso sopravviene, come ulteriore argomento nella direzione della diversità tra codatorialità e assunzione congiunta, il fatto che il termine "ingaggiati" vada inteso diversamente da assunzione e, di conseguenza, comprenda non solo i lavoratori specificatamente assunti per la realizzazione del programma comune, bensì anche coloro che, già dipendenti delle imprese retiste, vengano destinati a svolgere le loro prestazioni in favore della rete.

Punto nevralgico per la codatorialità è, a sommosso avviso di chi scrive, il regime della responsabilità tra le imprese facente parte di un contratto di rete. Sulla base di quanto affermato fino ad adesso, e quindi affermando con coerenza la classificazione della codatorialità all'interno delle obbligazioni soggettivamente complesse, costituita per tale da un unico lavoratore e da un'unica obbligazione di lavoro da prestare nei confronti di più creditori della prestazione lavorativa, si ritiene che dalla codatorialità scaturisca naturalmente e automaticamente il principio della responsabilità solidale tra i codatori, relativa sia agli obblighi "civilistico-contrattuali" (*e.g.* l'obbligazione retributiva, l'obbligo della sicurezza), sia agli obblighi contributivi e previdenziali. Non solo: tale tesi, attinta dai principi del diritto civile, trova inoltre conferma nel principio generale di tutela del lavoratore e in una possibile applicazione analogica del comma 3-*quinqüies* relativo all'assunzione congiunta. Tuttavia, il principio della responsabilità solidale tra i codatori incontra un limite espresso dal legislatore: il contratto di rete può

⁵⁶⁶ BIASI, *Dal divieto di interposizione alla codatorialità: le trasformazioni dell'impresa e le risposte dell'ordinamento*, cit., 29.

infatti prevedere pattiziamente regimi di responsabilità diversi⁵⁶⁷. Sul tema risulta interessante – e a nostro sommo avviso ragionevole – la posizione sostenuta da Alessi⁵⁶⁸, la quale ritiene che la possibilità di derogare alla solidarietà nel contratto di rete non sia assoluta, in quanto essa non può risultare pregiudizievole per i lavoratori al punto da arrivare a privarli di tutela. Più “estremo”, al punto da suscitare qualche perplessità, risulta invece essere l’orientamento del Ministero del Lavoro, il quale nella circolare 35/2013 afferma che il contenuto della responsabilità vada necessariamente rintracciato nel contratto di rete ed esclude in ogni caso l’automatismo della responsabilità solidale.

Altra importante questione proposta dall’attuale regime della codatorialità riguarda come ci si debba comportare nei confronti dei tradizionali obblighi del lavoratore. Di certo permane l’obbligo *ex art. 2104 c.c.* di diligenza da parte del lavoratore nei confronti di tutti i codatori e pare prevalere l’orientamento per cui il potere sanzionatorio spetti a ciascun codatore. Risulta però più interessante soffermarsi su un altro obbligo del lavoratore: quello di fedeltà. E in effetti non si può negare che la codatorialità, figlia di quel contratto di rete che ha lo scopo di coordinare le imprese per aumentare la loro competitività – quando non sia addirittura basato proprio sulla condivisione di un *know-how* –, sia di per sé in contrasto, almeno nella sua configurazione storica, con la definizione di fedeltà di cui all’art. 2105 c.c., la quale presuppone l’esclusività del rapporto come suo fondamento “naturale”; eppure non si può nemmeno immaginare un venir meno dell’obbligo di fedeltà da parte del lavoratore, anche se parlare – come si dovrebbe nel caso della codatorialità – di “fedeltà plurima” pare essere una *contradictio in adiecto*. Un modo per non cadere in contraddizione sarebbe quello di rielaborare il concetto codicistico di fedeltà, basandolo su una gerarchia di matrice feudale a formazione e a rilascio progressivo (valvassino – valvassore – vassallo⁵⁶⁹): ma, all’interno della moderna rete d’impresa, un rapporto analogo è davvero arduo da disegnare. Per questa ragione, pare auspicabile cambiare il paradigma della nozione di fedeltà, traslandone il fulcro dalla persona al “progetto”, nel senso che il lavoratore codato all’interno della rete deve essere fedele alla rete, o meglio, al suo programma e dunque alla “oggettività” del suo interesse. Ecco quindi che da una fedeltà formale si deve passare a una fedeltà sostanziale, che si potrebbe definire “teleologica”.

⁵⁶⁷ Verosimile è l’esempio per cui il contratto di rete preveda che sia responsabile il fondo patrimoniale comune.

⁵⁶⁸ ALESSI, *op. ult. cit.*, 12.

⁵⁶⁹ Cfr. GANSHOF, *L’Alto Medioevo*, in *I Propilei*, vol. 5, Milano, 1968, 473 ss..

Ulteriore elemento di riflessione è l'applicazione delle forme di lavoro flessibile in combinato con la codatorialità. Da un punto di vista teorico riteniamo queste forme di lavoro applicabili anche nel contratto di rete che preveda la presenza di più codatori: tuttavia l'eliminazione del requisito della causalità – per esempio in relazione al contratto a termine – a favore del mero limite quantitativo non ha di certo favorito le reti d'impresa. Ora, in tutta onestà, non ci pare affatto condivisibile che la durata del contratto di rete spinga verso forme di lavoro flessibile⁵⁷⁰, a cominciare dalla considerazione la conclusione di un contratto di rete dovrebbe – almeno nella sua *ratio* originale – avere uno scopo di *business* e una proiezione organizzativa nel lungo periodo⁵⁷¹, se non addirittura a tempo indeterminato⁵⁷²: ciò che evidentemente rimanda a un necessario orientamento, a una necessaria vocazione per le forme di lavoro stabili⁵⁷³. L'introduzione del limite solo quantitativo al lavoro a termine ha sicuramente sollevato qualche interrogativo in relazione all'applicazione della percentuale nelle reti-contratto⁵⁷⁴: l'ipotesi per cui la percentuale del 20% dovrebbe essere calcolata sul totale dei lavoratori impiegati nel programma comune si dimostra alla prova dei fatti fragile in quanto difficilmente compaiono nella pratica casi in cui i lavoratori si dedichino esclusivamente al programma senza partecipare ad alcuna attività delle imprese-datori. E ciò per la natura stessa della rete. Per questa ragione ha preso piede l'opinione per cui la percentuale dovrebbe essere calcolata tenendo come riferimento il numero dei dipendenti dei singoli codatori. Tale soluzione sembra poter rispondere in maniera adeguata alle eventuali esigenze di flessibilità della rete, anche se rimane auspicabile sempre un'analisi del caso concreto, di modo che, ove possibile, sia applicata la prima ipotesi. Tuttavia è degna di nota anche un'ulteriore soluzione: partendo dal presupposto dell'unicità della prestazione e dell'unicità del rapporto di lavoro “codato” – già in precedenza sposata –, e dal principio civilistico per cui nei rapporti interni alle obbligazioni solidali “*le parti di ciascuno si presumono uguali se non risulta diversamente*” (art. 1298 c.c.), si potrebbe delineare una soluzione che riferisca la percentuale a ciascun lavoratore *pro parte*⁵⁷⁵. Sullo sfondo, naturalmente, rimane ben

⁵⁷⁰ Come sostenuto invece da ALESSI, *op. ult. cit.*, 13.

⁵⁷¹ A conferma di quanto affermato, dalle indagini empiriche emerge statisticamente come la durata media di un contratto di rete sia medio-lunga: v. CAFAGGI – IAMICELI – MOSCO, *Il contratto di rete e le prime pratiche: linea di tendenza, modelli e prospettive di sviluppo*, in *Contratti*, 2013, 799 ss..

⁵⁷² Sulla configurabilità di un contratto di rete con durata indeterminata v. TURSI, *op. ult. cit.*, 118.

⁵⁷³ In questo senso v. TREU, *Introduzione*, TREU (a cura di), *op. ult. cit.*, 18.

⁵⁷⁴ Problema che non parrebbe porsi nel caso delle reti-soggetto, in quanto il computo andrebbe indubbiamente compiuto sulla base dei suoi lavoratori e non dei retisti.

⁵⁷⁵ In questo senso si v. TURSI, *op. ult. cit.*, 130.

stagliata – ma non intendiamo ritornarvi per non annoiare il lettore – la soluzione dell'intervento *ex art.* 8 d.l. 138/2011.

Questioni laterali rispetto a quella relativa alla natura dei rapporti di lavoro o di ingaggio discendenti da un contratto di rete riguardano l'accessibilità agli ammortizzatori sociali quali la Cassa Integrazione Guadagni, ordinaria o straordinaria, e l'assicurazione obbligatoria contro gli infortuni sul lavoro e le tecnopatie. Per vero, laddove il contratto di rete assuma la sua forma più strutturata, ossia la rete-soggetto, e quindi distinta dalle soggettività dei promotori della rete stessa, il problema è semplice: sia agli effetti INPS, sia agli effetti INAIL, l'organizzazione della rete è *in toto* legittimata a condursi come una qualsiasi altra azienda, così da poter accedere – ricorrendone i presupposti normativi e amministrativi – all'intervento della CIG e da poter aprire una PAT (Posizione Assicurativa Territoriale) gestendone i relativi premi e tariffe. Assai più complessa è invece la situazione che si presenta laddove il contratto di rete dia luce a una rete-contratto, senza soggettività giuridica, e perciò mantenga la sua organizzazione a un livello inferiore di strutturazione: in particolare si fa riferimento a quei casi in cui siano assenti il fondo patrimoniale comune e l'organo comune.

Per quanto riguarda l'accesso alla CIG, è da ritenere che laddove la rete presenti le condizioni richieste dal d.lgs. 14 settembre 2015, n. 148 possa avvalersi di tale ammortizzatore. La rete deve dunque in tale prospettiva esercitare in concreto un'attività industriale di tipo manifatturiero o equivalente ai sensi dell'art. 10; deve essere articolata organizzativamente in una "unità produttiva" "*funzionalmente autonoma*" e "*caratterizzata da una sostanziale indipendenza tecnica*"⁵⁷⁶; e deve, in adempimento del modello para-assicurativo che presiede agli ammortizzatori sociali, provvedere, anche *pro quota*, al pagamento del contributo addizionale (avendo tutti i retisti già provveduto al pagamento del contributo ordinario in relazione alla loro natura d'impresa).

Analoga soluzione – anch'essa ispirata al principio dell'effettività giuridica che ha già trovato pregevole applicazione sia nella Circolare Agenzia delle Entrate n. 20/E del 18 giugno 2013 riferita agli aspetti fiscali e tributari, sia nella Circolare Ministero del Lavoro e della Previdenza Sociale n. 35 del 29 agosto 2013 riferita alla responsabilità e alla sanzionabilità degli illeciti penali, civili e amministrativi – può essere adottata per l'assicurazione INAIL, pur tenendo conto della maggior complessità

⁵⁷⁶ Cit. Circolare INPS n. 197 del 2 dicembre 2015.

legata, per esempio, all'oscillazione dei tassi in aumento o in diminuzione per l'andamento infortunistico o per le misure di prevenzione, ovvero all'azione di regresso, ovvero ancora alle tariffe vincolate alle diverse gestioni (industria, artigianato, ecc.) e classi dimensionali. Si tratta infatti di "isolare" le attività effettivamente oggetto della rete e da essa espletate in codatorialità e di attribuire loro il tasso "generale" appropriato alla rischiosità di ciascuna; e poi di "tarare" le tariffe dei premi sulla media ponderata degli "specifici" apporti di ciascun retista, avendo cura di aggiornare con i nuovi profili le PAT già attivate presso i promotori. In tutta evidenza, versiamo di fronte a un'operazione tecnica complessa, che potrebbe essere significativamente agevolata dalla previsione, già nel contratto di rete, delle "quote" attribuite a ciascun retista anche in relazione all'eventuale non omogeneità di quanto apportato⁵⁷⁷. Appare ragionevole poi ritenere che, in tutti i casi in cui un istituto previdenziale o assicurativo, ovvero un ufficio ispettivo, reclamino un pagamento loro dovuto, e il contratto di rete non preveda alcunché sulla ripartizione della relativa responsabilità, essi assumano la natura solidale della responsabilità medesima in capo ai retisti.

Sul versante, assai delicato, della sicurezza sul lavoro, ci soccorre – in coerenza con l'art. 2, lett. b), d.lgs. 9 aprile 2008, n. 81⁵⁷⁸ – l'art. 299 ("*Esercizio di fatto di poteri direttivi*") del medesimo decreto, che indica con chiarezza come, anche e soprattutto in una organizzazione complessa – e dunque spesso ambigua o incerta – quale inevitabilmente è un contratto di rete, sia l'effettività concreta dell'esercizio dei poteri di gestione a stabilire chi sia il soggetto responsabile di salvaguardare la salute e l'integrità psico-fisica dei lavoratori a ogni titolo ingaggiati nella rete. Questo vale, naturalmente, sia nella *front-line* della rete, sia nelle "retrovie" rappresentate dai "conferimenti" materiali e immateriali alla rete da parte dei suoi promotori (un vizio di sicurezza potrebbe infatti essere generato a monte della rete).

Svolta la doverosa analisi degli aspetti tecnici, è ora il tempo di esporre qualche considerazione sugli effetti della codatorialità in un'ottica "pratico-operativa"⁵⁷⁹. È stato

⁵⁷⁷ TORIELLO, *I contratti di rete: i riflessi sull'assicurazione obbligatoria Inail*, in *La Previdenza*, 24 marzo 2014; DI CORRADO, *Distacco e contratto di rete*, in *Diritto & Pratica del Lavoro*, 2016, 13, 833 ss..

⁵⁷⁸ Riportiamo per praticità la parte rilevante del testo: "*b) datore di lavoro: il soggetto titolare del rapporto di lavoro con il lavoratore o, comunque, il soggetto che, secondo il tipo e l'assetto dell'organizzazione nel cui ambito il lavoratore presta la propria attività, ha la responsabilità dell'organizzazione stessa o dell'unità produttiva in quanto esercita i poteri decisionali e di spesa*". Ne emerge chiaramente la definizione sia del datore in senso formale (prima parte) sia in senso sostanziale (seconda parte).

⁵⁷⁹ Della rivoluzione "teorico-dogmatica" si è già ampiamente scritto *supra*.

infatti acutamente osservato⁵⁸⁰ come la codatorialità possa avere una portata rivoluzionaria nella delicata area delle esternalizzazioni dell'attività imprenditoriale e, in particolare, in relazione all'appalto. Non è difficile immaginare la creazione di una rete da parte di una serie di appaltatori e fornitori di modo da ridurre drasticamente la lunga concatenazione della "catena" tra appaltatori e sub-appaltatori; ma vi è di più: potremmo infatti anche configurare il caso in cui anche l'impresa committente faccia parte della rete, e in questo modo verrebbe addirittura meno lo stesso contratto di appalto. Sotto questo aspetto, quindi, la codatorialità diventa strumento efficace per evitare i rischi di appalti illeciti, somministrazioni irregolari ed esternalizzazioni che purtroppo non sempre operano all'interno della legalità. E in questo senso non pare esagerato configurare l'istituto in esame come un'alternativa fungibile dell'appalto. A onor del vero, però, rimangono comunque delle "sacche" dove il ragionamento esposto non è applicabile: e cioè in tutti quei casi in cui il contratto di appalto non sia strumentale agli obiettivi della rete.

In merito al tema della responsabilità solidale – che sarà approfondito nel prossimo paragrafo –, la recente abrogazione ad opera del d.l. 25/2017 convertito in l. 49/2017 della derogabilità da parte della contrattazione collettiva nazionale, determina comunque, almeno in astratto, la possibilità che venga utilizzato come garanzia riservata all'adempimento delle obbligazioni solidali scaturenti dall'art. 29 d.lgs. 276/2003 il fondo patrimoniale comune ovvero un patrimonio all'uopo costituito. E tuttavia, con riferimento a quest'ultima possibilità, a sommosso avviso di chi scrive tale possibilità è da riconoscere solamente alla rete-soggetto visto che il testo dell'art. 2447-bis, comma 1, lett. a), c.c. recita "*la società può*", escludendo di fatto l'utilizzabilità dell'istituto alla rete-contratto.

3.3 La responsabilità solidale negli appalti dopo il d.l. 25/2017

Giunti a questo punto, per concludere l'*iter* della ricerca è conveniente affrontare un altro tema all'interno del perimetro della codatorialità – stavolta intesa in senso "lato" – che è stato di recente riformato dal legislatore: quello della solidarietà negli

⁵⁸⁰ TURSI, *op. ult. cit.*, 122 ss..

appalti. Prima di iniziare è tuttavia necessaria una considerazione generale più ampia: la solidarietà, intesa come tecnica di tutela, si sta diffondendo in maniera vieppiù crescente all'interno del nostro ordinamento, sia per espressa volontà di legge⁵⁸¹, sia per interpretazione giurisprudenziale⁵⁸², sia per spinte dell'Unione Europea⁵⁸³.

In realtà, già il Codice civile sentiva la necessità di offrire una tutela minima agli "ausiliari" dell'appaltatore attraverso il dettato dell'art. 1676 c.c., consentendo loro la facoltà di proporre "*azione diretta contro il committente per conseguire quanto è loro dovuto, fino alla concorrenza del debito che il committente ha verso l'appaltatore nel tempo in cui essi propongono la domanda*". La norma civilistica è limitata nell'ambito di applicazione rispetto alle norme lavoristiche – che a breve vedremo –, tant'è infatti che si riferisce ai soli lavoratori⁵⁸⁴ e che non è suscettibile di interpretazione analogica a favore degli enti previdenziali, in quanto considerata norma eccezionale; ulteriore elemento peculiare offerto dalla tutela civilistica è la sua limitazione al credito retributivo⁵⁸⁵.

L'introduzione della responsabilità solidale è, per la verità, assai risalente nel tempo; infatti è stata introdotta dall'art. 3 della legge 23 ottobre 1960, n. 1369, che ha ampliato il perimetro della tutela rispetto a quella civilistica. In particolare, l'imprenditore committente e l'appaltatore erano responsabili in solido non solo della retribuzione, ma anche degli "*obblighi derivanti dalle leggi di previdenza ed*

⁵⁸¹ Si pensi non solo alle questioni già trattate in relazione alla codatorialità (art. 30, comma 4-ter, d.lgs. 276/2003) e all'assunzione congiunta (art. 31, commi 3-bis, 3-ter e 3-quinquies, d.lgs. 276/2003), e a quella dell'appalto e del subappalto di prossima trattazione (art. 29, comma 2, d.lgs. 276/2003), ma anche alla somministrazione (art. 35, comma 2, d.lgs. 81/2015) e alla cessione di ramo d'azienda (art. 2112, comma 6, c.c.).

⁵⁸² Le ipotesi di estensione giurisprudenziale riguardano il contratto di subfornitura e l'unico centro di imputazione (c.d. UCI) all'interno dei gruppi d'impresa. Così D. GAROFALO, *op. ult. cit.*, 30.

⁵⁸³ In ambito UE, infatti, l'istituto è invocato per fronteggiare eventuali rischi distorsivi nell'ambito dei processi di esternalizzazione. Cfr. C. giust. UE 12 ottobre 2004, causa C-60/03, Wolff c. Pereira Felix; in relazione alle obbligazioni derivanti da rapporto di lavoro e ai soggetti imprenditoriali nell'ambito del c.d. *subcontracting* cfr. NICOLSI, *Il lavoro esternalizzato*, Torino, 2012, 35. Infine, si segnala l'utilizzo del principio di proporzionalità come limite alla solidarietà per non ledere il principio di libera iniziativa economica; sul tema cfr. C. giust. UE 9 novembre 2006, causa C-433/04, Commissione c. Regno del Belgio.

⁵⁸⁴ Tuttavia la giurisprudenza ha esteso l'area di applicabilità della tutela anche agli "ausiliari" del subappaltatore "*sia in base al criterio di interpretazione letterale, in quanto il contratto di subappalto altro non è che un vero e proprio appalto [...], sia in considerazione della ratio della norma, che è ravvisabile nell'esigenza di assicurare una particolare tutela in favore dei lavoratori ausiliari dell'appaltatore, atta a preservarli dal rischio dell'inadempimento di questi, esigenza che ricorre identica nell'appalto e nel subappalto*" (Cass. 9 agosto 2003, n. 12048). La norma non consentirebbe invece, secondo l'opinione prevalente, l'azione diretta dei lavoratori dipendenti del subappaltatore nei confronti del committente "principale".

⁵⁸⁵ L'azione diretta ex art. 1676 c.c. è prevista "*con riferimento al solo credito maturato dal lavoratore in forza dell'attività svolta per l'esecuzione dell'opera o la prestazione del servizio oggetto dell'appalto, e non anche con riferimento ulteriori crediti*" (Cass. 19 novembre 2010, n. 23489).

assistenza”, limitatamente a “opere o servizi da eseguirsi all’interno delle aziende”.

Pur abrogando l’intera l. 1369/1960, la Legge Biagi ha comunque salvato la responsabilità solidale⁵⁸⁶, seppure profondamente rivista, prevedendo al comma 2 dell’art. 29 che “in caso di appalto di servizi il committente imprenditore o datore di lavoro è obbligato in solido con l’appaltatore, entro il limite di un anno dalla cessazione dell’appalto, a corrispondere ai lavoratori i trattamenti retributivi e i contributi previdenziali dovuti”. Già da una prima veloce lettura, si deduce che il d.lgs. 276/2003 abbia ulteriormente ampliato l’area della tutela, facendovi rientrare anche i lavoratori impiegati in appalti non endoaziendali. Dal dettato emerge poi con chiarezza come la solidarietà del committente sia soggetta a un termine decadenziale di un anno; perciò il lavoratore o l’ente previdenziale potrà chiamare in giudizio, purché nel rispetto tale termine, indifferentemente il datore di lavoro o il committente, senza necessità di chiamare in causa entrambi in quanto non ricorrono i presupposti per un litisconsorzio necessario (*ex art. 102 c.p.c.*)⁵⁸⁷.

Tuttavia, il secondo comma dell’art. 29 nel corso del tempo è stato – utilizzando un’iperbole – vittima di un agire “ossessivo-compulsivo” da parte del legislatore, che è intervenuto sul testo ben otto volte negli ultimi tredici anni. Prima però di vedere il regime attuale, è importante soffermarsi brevemente su quello che è stato l’intervento più incisivo sulla materia: quello della Riforma Fornero, che ha così “infranto il muro” di una tradizione ormai cinquantennale⁵⁸⁸, proseguendo lungo il sentiero di “delegificazione” iniziato, pur con metodi diversi, dall’art. 8⁵⁸⁹, d.l. 138/2011. E la

⁵⁸⁶ Tra i molti, per una disamina in chiave evolutiva della tutela si v. TIRABOSCHI, *Somministrazione di lavoro, appalto di servizi, distacco*, in TIRABOSCHI (a cura di), *La riforma Biagi del mercato del lavoro. Prime interpretazioni e proposte di lettura del d.lgs. 10 settembre 2003, n. 276. Il diritto transitorio e i tempi della riforma*, Milano, 2004, 224 ss.; DE LUCA TAMAJO – PATERNÒ, *Appalto*, in DE LUCA TAMAJO – G. SANTORO PASSARELLI (a cura di), *Il nuovo mercato del lavoro*, Padova, 2007, 438 ss. In chiave di tutela sostanziale del lavoratore si v. CORAZZA, “Contractual integration” e rapporti di lavoro. Uno studio sulle tecniche di tutela del lavoratore, Padova, 2005, 155 ss.; ROMEL, *La distinzione fra interposizione e appalto e le prospettive della certificazione*, in TIRABOSCHI (a cura di), *Le esternalizzazioni dopo la riforma Biagi. Somministrazione, appalto, distacco e trasferimento d’azienda*, Milano, 2006, 287 ss.. Sulla frammentazione del processo produttivo rispetto alle tecniche di tutela v. MAZZOTTA, *Diritto del lavoro*, Milano, 2011, 220-264. Infine, con riferimento all’evoluzione normativa e giurisprudenziale si v. FERRANTE – BRICCHI, *Solidarietà e responsabilità del committente nella disciplina dell’appalto alla luce della più recente giurisprudenza*, in *Riv. giur. lav.*, 2012, 3, 463 ss..

⁵⁸⁷ In tal senso Cass. 29 luglio 2014, n. 17221.

⁵⁸⁸ A onor del vero, il potere derogatorio in capo alla contrattazione collettiva era già presente nella modifica dell’art. 29, comma 2, d.lgs. 276/2003 apportata dall’art. 6, comma 1, d.lgs. 6 ottobre 2004, n. 251: “salvo diverse previsioni dei contratti collettivi nazionali di lavoro stipulati da associazioni dei datori e prestatori di lavoro comparativamente più rappresentative, in caso di appalto di opere o di servizi il committente imprenditore o datore di lavoro è obbligato in solido con l’appaltatore, entro il limite di un anno dalla cessazione dell’appalto, a corrispondere ai lavoratori i trattamenti retributivi e i contributi previdenziali dovuti”.

⁵⁸⁹ Per quanto concerne la solidarietà negli appalti (in particolare quale sia la contrattazione collettiva competente a derogare) e la sua eventuale derogabilità *ex art. 8*, anche alla luce del più recente

conferma di quanto testé sostenuto si evince dal nuovo *incipit* del comma 2, art. 29: “salvo diversa disposizione dei contratti collettivi nazionali”. Tuttavia l’elemento di maggiore difficoltà interpretativa è costituito dal fatto che le parti sociali “*possono individuare metodi e procedure di controllo e di verifica della regolarità complessiva degli appalti*”. Infatti la locuzione utilizzata in nessun caso può essere interpretata come una condizione, e perciò non può essere considerata altro se non un tentativo del legislatore di introdurre un modello di *due diligence*⁵⁹⁰ molto diffuso a livello europeo⁵⁹¹ per tutelare maggiormente il committente e, in via indiretta, i lavoratori⁵⁹². Senz’altro l’idea alla base del provvedimento – vale a dire il tentativo di spostare la tradizionale risposta *ex post* alle situazioni patologiche verso una logica *ex ante* di filtri preventivi, che potremmo definire di “*pulizia del mercato*”⁵⁹³ per escludere i soggetti meno affidabili – era sicuramente apprezzabile.

Una questione che merita menzione, anche per chiarire ulteriormente la differenza tra il dettato della Riforma Fornero e l’art. 8, è quella relativa all’efficacia: se infatti per l’art. 8, come abbiamo più volte ripetuto, l’efficacia derogatoria dell’accordo è generale (*erga omnes*), la legge nulla dice a proposito della contrattazione collettiva nazionale di cui al comma 2 dell’art. 29 secondo la previgente formulazione. Sul versante dei lavoratori, la soluzione che prospetta comunque l’efficacia dell’accordo anche per coloro che non sono iscritti ovvero per coloro che sono iscritti a un sindacato non firmatario è stata raggiunta sulla base della nozione dottrinale del contratto collettivo di tipo autorizzatorio⁵⁹⁴, ossia quell’accordo a cui la legge riconosce una specifica funzione di rimozione di un divieto o di un precetto di portata altrimenti

d.l. 25/2017, si rinvia il lettore a quanto già affermato in precedenza nel paragrafo 1 di questo capitolo e alle relative note.

⁵⁹⁰ Espressione della prassi anglosassone in verità utilizzata in modo atecnico da alcuni autori nostrani (Basenghi, Gamberini, Venturi). Essa infatti identifica nel linguaggio giuridico-finanziario il procedimento attraverso il quale il potenziale acquirente valuta in via preventiva le condizioni economiche della società che intende acquisire, nonché i rischi eventuali e potenziali correlati a determinate operazioni.

⁵⁹¹ E.g. si pensi all’esperienza olandese e finlandese, ove la possibilità di esternalizzazione è vincolata all’applicazione da parte del contraente del contratto collettivo nazionale di riferimento.

⁵⁹² In proposito si segnala lo scetticismo di P. TOSI, “*Appalto di opere o di servizi*” e di *solidarietà dopo la l. 92/2012*, in *Lavoro nella giur.*, 2012, 10, 977 ss. che esprime le proprie perplessità sulla competenza e sulle capacità della contrattazione collettiva di assolvere al compito affidatole dal legislatore, con conseguente rischio di messa in discussione degli esiti in sede giudiziaria.

⁵⁹³ Cit. BASENGHI, *Decentramento organizzativo e autonomia collettiva*, in *Giornate di studio AIDLASS*, Cassino 18-19.05.2017, 12. In questo senso cfr. COSTA, *Solidarietà e codatorialità negli appalti*, in *WP C.S.D.L.E. “Massimo D’Antona”*, 2016, n. 302, 1.

⁵⁹⁴ In merito alla natura e alla funzione di tale contratto v. ZOLI, *Contratto collettivo come fonte e contrattazione collettiva come sistema di produzione di regole*, in PERSIANI (a cura di), *Le fonti del diritto del lavoro*, in PERSIANI – F. CARINCI (diretto da), *Trattato di diritto del lavoro*, Padova, 2010, vol. I, 487 ss..

generale (esempio tipico è quello dell'accordo in deroga all'art. 4 St. Lav.). Sul versante datoriale invece, come spesso capita, le questioni sono meno spinose; e, nel caso in esame, pare palese che possano beneficiare della deroga soltanto le imprese che applicano il contratto collettivo nazionale che la prevede⁵⁹⁵, pena un'evidente irragionevolezza di ordine sistematico.

Infine, sempre con la Riforma Fornero, si aggiungono due ulteriori novità: l'introduzione del litisconsorzio necessario (*"il committente imprenditore o datore di lavoro è convenuto in giudizio per il pagamento unitamente all'appaltatore e con gli eventuali subappaltatori"*) e il *"beneficio della preventiva escussione del patrimonio dell'appaltatore medesimo e degli eventuali subappaltatori"*. Questi aspetti, più processuali che lavoristici, sono però quelli che hanno avuto una maggiore "fortuna" pratica, a differenza della fattispecie derogatrice rimasta sostanzialmente inattuata⁵⁹⁶.

A questo punto, non rimane che trattare l'ultima modifica al comma secondo dell'art. 29, avvenuta ad opera del d.l. 17 marzo 2017, n. 25, convertito senza modificazioni dalla l. 20 aprile 2017, n. 49; si è già in precedenza accennato al contesto in cui il decreto-legge in questione ha visto la luce, e cioè per evitare i *referendum* abrogativi promossi dalla CGIL sui *voucher* e, appunto, la solidarietà negli appalti⁵⁹⁷ (un terzo quesito sulla reintroduzione dell'art. 18 St. Lav. per gli assunti dopo il *Jobs Act* non è stato ammesso dalla Corte di cassazione). In breve, si può affermare che il nuovo testo si muove nella direzione di cancellare le più importanti innovazioni apportate dalla riforma precedente. E perciò non può sorprendere l'assenza del litisconsorzio necessario, della preventiva escussione e di ogni possibilità di deroga da parte del contratto collettivo nazionale. Se ne ricava che adesso il lavoratore o l'ente previdenziale possono nuovamente agire solo nei confronti del committente, il cui patrimonio potrà essere aggredito senza che sia necessario alcun tentativo di soddisfarsi previamente sull'appaltatore. Se è vero che in questo caso il committente ha sempre la possibilità di agire in regresso verso l'appaltatore, pare tuttavia inevitabile constatare come il "ritorno al passato" configuri "un passo indietro" per la sua tutela in quanto gli

⁵⁹⁵ GAMBERINI – VENTURI, *La facoltà derogatoria della contrattazione collettiva nella responsabilità solidale negli appalti*, cit., 191.

⁵⁹⁶ CAROSIELLI, *La responsabilità solidale negli appalti: la deroga è nel ccnl dell'appaltatore*, in *Bollettino ADAPT*, 23 aprile 2015.

⁵⁹⁷ Sul punto interessante è BARCELLONA, *Quando l'abito non fa il monaco: ciò che l'"omogeneità" non dice e che la "puntualità" rivela* (nota a Corte cost. 11.1.2017, n. 27), in *Rivista Associazione Italiana dei Costituzionalisti*, 2017, 2, 1 ss..

aumenta il rischio di subire gravi pregiudizi^{598 599}. Tra l'altro, una siffatta ipotesi potrebbe anche delineare qualche possibile problema di compatibilità con il diritto comunitario – *rectius* europeo – con particolare riferimento alla direttiva 2014/67/UE, la quale all'art. 12, par. 4, offre la facoltà agli Stati membri di prevedere regimi di solidarietà più rigorosi, anche in settori ulteriori rispetto a quello edile⁶⁰⁰, purché sia rispettato il principio di proporzionalità, tanto caro al legislatore europeo⁶⁰¹. Una tale conclusione, peraltro, si sposa perfettamente con quella dottrina la quale ritiene che la “sanzionabilità” del committente debba essere connessa a un comportamento doloso o colposo dello stesso, “a monte” della catena⁶⁰². Nulla cambia invece con riferimento al perimetro della responsabilità solidale che rimane inerente i trattamenti retributivi⁶⁰³, compreso il trattamento di fine rapporto⁶⁰⁴, cui si aggiungono i contributi previdenziali e i premi assicurativi.

Prima di concludere, meritano di essere ricordate altre due discipline che rientrano nel regime della responsabilità solidale negli appalti pur trovandosi in altri apparati normativi. La prima è quella concernente la c.d. responsabilità solidale per i danni subiti dal dipendente dell'appaltatore o del subappaltatore a seguito di infortunio sul lavoro o di malattia professionale, disciplinata dal d.lgs. 9 aprile 2008, n. 81, su cui il d.l. 25/2017 non è intervenuto. Il testo di legge (art. 26, comma 4) prevede una responsabilità solidale tra committente, appaltatore ed eventuali subappaltatori avente ad oggetto “*tutti i danni per i quali il lavoratore, dipendente dall'appaltatore o dal subappaltatore, non risulti indennizzato ad opera dell'Istituto nazionale per l'assicurazione contro gli infortuni sul lavoro (INAIL) o dell'Istituto di previdenza per il settore marittimo (IPSEMA)*”⁶⁰⁵. L'oggetto di tale tutela è il c.d. danno

⁵⁹⁸ MIAN – RATTI, *La responsabilità solidale negli appalti. Le modifiche introdotte dal D.L. n. 25/2017*, in *Diritto & Pratica del Lavoro*, 2017, 31, 1941 ss..

⁵⁹⁹ Favorevole a una limitazione della responsabilità del committente e al ripristino del litisconsorzio necessario si segnala anche la presenza d.d.l. 14 marzo 2017, n. 2739 su iniziativa dei senatori Sacconi, Serafini, Berger, Formigoni, Panizza, Carraro, Marinello, Fucksia, Laniece e De Poli avente ad oggetto “*Disposizioni in materia di lavoro breve, di lavoro intermittente e di responsabilità solidale tra committente e appaltatore*”.

⁶⁰⁰ Già disciplinato dalla dir. 96/71/CE.

⁶⁰¹ La responsabilità solidale può essere sostituita da con “*altre misure esecutive appropriate*” purché sanzionino in maniera “*efficace e proporzionata*” il contraente in caso di frodi e abusi nei confronti dei lavoratori. Così, D. GAROFALO, *op. ult. cit.*, 28.

⁶⁰² CAROSIELLI, *Regno Unito: la (triplice) via nell'adozione della responsabilità solidale da subcontratto nel distacco comunitario*, in *Bollettino ADAPT*, 29 settembre 2015.

⁶⁰³ Si ritengono però escluse l'indennità sostitutiva delle ferie (cfr. Trib. Roma, 11 marzo 2014), quella di trasferta, quella di trasporto e quella di mensa in quanto trattasi di crediti risarcitori.

⁶⁰⁴ In quanto avente natura retributiva (c.d. retribuzione differita).

⁶⁰⁵ Ai sensi del d.l. 78/2010, convertito in l. 122/2010, l'IPSEMA è confluito nell'INAIL.

differenziale⁶⁰⁶, al quale ha diritto il lavoratore in caso di infortunio sul lavoro o di malattia professionale e che si determina detraendo dal complessivo danno patrimoniale e non patrimoniale quantificato secondo i criteri civilistici, ciò che viene complessivamente erogato dall'ente assicuratore. La norma, infine, prevede in chiusura la non applicazione della responsabilità solidale nei casi di danni che siano conseguenza “*dei rischi specifici propri dell'attività delle imprese appaltatrici e subappaltatrici*”.

Ogni ipotesi, anche solo di scuola, sulla configurabilità di un accordo *ex art. 8 d.l. 138/2011* che deroghi alla responsabilità solidale per danni non appare praticabile: l'evidente connessione della norma alla tutela di diritti costituzionalmente garantiti *ex artt. 2, 4, 32 e 35 Cost.* conduce infatti senza esitazione alla risposta negativa.

Infine, giusto per rendere completo quest'ultimo approfondimento relativo alla responsabilità solidale, merita di essere ricordata quella relativa all'ambito fiscale, contenuta nell'art. 35, comma 28, d.l. 223/2006, convertito dalla l. 248/2006, così come da ultimo modificato dall'art. 13-*ter*, d.l. 83/2012, convertito in l. 134/2012. La norma prevede un'obbligazione solidale tra l'appaltatore e il subappaltatore (con esclusione del committente) avente a oggetto il “*versamento all'erario delle ritenute fiscali sui redditi di lavoro dipendente e versamento dell'imposta sul valore aggiunto dovuta dal subappaltatore all'erario in relazione alle prestazioni effettuate nell'ambito del rapporto di subappalto*”; con le ultime modifiche normative, si è però introdotta la possibilità di derogare alla solidarietà nel caso in cui l'appaltatore verifichi che gli adempimenti scaduti alla data del versamento siano stati correttamente eseguiti dal subappaltatore⁶⁰⁷.

In conclusione, sopravvivendo anch'essa all'approvazione del d.l. 25/2017, emerge come questa tipologia di responsabilità solidale sia al momento l'unica attualmente in vigore che possa essere modificata; la peculiarità è che per tale modificazione non è necessario intervenga l'autonomia delle parti sociali attraverso la contrattazione collettiva. Dunque, in questo caso le parti possono accordarsi di modo da limitare la tutela che la legge riserva al lavoratore: nell'eventualità che, in seguito a un esonero della responsabilità solidale, il datore di lavoro – che ricordiamo è sostituto d'imposta del lavoratore – non provveda a versare le ritenute fiscali, ne risponderà il

⁶⁰⁶ Per una puntuale ricostruzione sistematica del danno differenziale, attenta anche ai riferimenti giurisprudenziali si v. CASOLA, *Esonero da responsabilità del datore di lavoro e conseguenze processuali in tema di danno differenziale*, in *Riv. it. dir. lav.*, 2009, 1, 99 ss..

⁶⁰⁷ Cfr. circ. Agenzia delle Entrate n. 40-E, 8 ottobre 2012.

lavoratore, dovendo egli stesso versarle all'erario⁶⁰⁸.

In tema di responsabilità solidale, ci sembra doveroso prima di concludere riportare – quantomeno per cenni – la recente sentenza della Corte costituzionale 254/2017 del 6 dicembre 2017. La questione incidentale di legittimità costituzionale era stata posta dalla Corte di Appello di Venezia nel procedimento tra Elica s.p.a. e H. A. e altri, dopo che in primo grado la società committente era stata condannata al pagamento delle retribuzioni non corrisposte dall'impresa sua subfornitrice attraverso un'interpretazione estensiva dell'art. 29, comma 2, d.lgs. 276/2003. Secondo la Corte chiamata a decidere il gravame, l'art. 29, comma 2, non sarebbe applicabile oltre i casi espressamente previsti dal testo vigente (appalto e subappalto); tuttavia – e di qui il dubbio del giudice *a quo* – non sarebbe ragionevole se, fra i due fenomeni, entrambi diffusi, di esternalizzazione del processo produttivo, soltanto i dipendenti di un appaltatore/subappaltatore fossero tutelati dal principio della responsabilità solidale del committente, e non anche, invece, i dipendenti del subfornitore, dando così luogo a un sospetto di illegittimità costituzionale *ex art. 3 Cost.*.

Innanzitutto, occorre delineare il regime normativo della subfornitura, introdotto dalla l. 18 giugno 1998, n. 192: l'art. 1, comma 1, recita “*con il contratto di subfornitura un imprenditore si impegna a effettuare per conto di una impresa committente lavorazioni su prodotti semilavorati o su materie prime forniti dalla committente medesima, o si impegna a fornire all'impresa prodotti o servizi destinati ad essere incorporati o comunque ad essere utilizzati nell'ambito dell'attività economica del committente o nella produzione di un bene complesso, in conformità a progetti esecutivi, conoscenze tecniche e tecnologiche, modelli o prototipi forniti dall'impresa committente*”. Come riportato anche dalla stessa Corte costituzionale, esistono due orientamenti opposti sul rapporto esistente tra subfornitura e appalto. La dottrina infatti ha, secondo un primo orientamento⁶⁰⁹, considerato la subfornitura come una *species* appartenente al “*genus* appalti”, ritenendola cioè un sottotipo dell'appalto. A tale

⁶⁰⁸ Cfr. Cass. 7 aprile 2012, n. 8316.

⁶⁰⁹ RUBINO – IUDICA, *Dell'Appalto*, in GALGANO (a cura di), *Commentario del Codice Civile Scialoja – Branca*, Bologna-Roma, 4^a ed., 2007, 84 ss. ritiene che la subfornitura non sia un nuovo tipo contrattuale “quanto piuttosto un complesso di disposizioni applicabili ad un insieme di contratti, quali la vendita, l'appalto, la somministrazione e il contratto d'opera, tutti non di rado caratterizzati dall'elemento della dipendenza tecnologica del soggetto che rende la prestazione caratteristica”. Cfr. anche SALA CHIRI, *Subfornitura e appalto di lavoro*, in *Arg. dir. lav.*, 2003, 221; DE STEFANO, *Subfornitura, decentramento produttivo e lavoro a progetto: affinità delle tecniche di tutela e contrasto legislativo all'“incompetenza contrattuale”*. *Appunti per una ricerca*, in *WP C.S.D.L.E. “Massimo D'Antona”*, 2010, n. 106, 14.

orientamento se ne contrappone un secondo⁶¹⁰, che invece accentua le differenze tra i due istituti, trovando il *discrimen* nella “dipendenza tecnologica”, presente nella subfornitura al contrario che nell’appalto, dove l’appaltatore autonomamente sceglie le modalità operative attraverso le quali conseguire il risultato richiesto dal committente. Ma non solo: anche in giurisprudenza⁶¹¹ si rinvengono precedenti in entrambe le direzioni.

La Corte costituzionale, pur prendendo atto del dibattito in corso, non prende posizione, e ciò in quanto “*ciascuno degli orientamenti emersi [...] è comunque aperto, e non chiuso, all’estensione della responsabilità solidale del committente ai crediti di lavoro dei dipendenti del subfornitore*”. La novità dell’applicazione del principio della responsabilità solidale anche al contratto di subfornitura è inoltre ribadita confutando l’obiezione della natura eccezionale dell’art. 29, comma 2, d.lgs. 276/2003, poiché si riferisce a un ambito “*comunque omogeneo*”. Infatti, se così non fosse, vi sarebbe una concreta lesione al precetto dell’art. 3 Cost., rafforzata – come sostenuto dall’avvocato della difesa Carlo Cester – dal fatto che le esigenze di tutela dei dipendenti dell’impresa subfornitrice sarebbero da considerare ancora più intense rispetto al caso dell’appalto a causa della strutturale debolezza delle stesse imprese subfornitrici, che, come abbiamo accennato nel primo capitolo di questo elaborato, sono economicamente dipendenti dall’impresa committente.

In conclusione del suo ragionamento, quindi, la Corte costituzionale dichiara non fondata la questione di legittimità sollevata dalla Corte di appello di Venezia e che l’art. 29, comma 2, si presti a un’interpretazione costituzionalmente orientata che estenda la responsabilità solidale del committente anche nei casi di subfornitura.

In commento, si può osservare come la sentenza si muova nella stessa direzione

⁶¹⁰ Cfr. DE NICOLA – COLOMBO, *La subfornitura nelle attività produttive*, Milano, 1998, 13 ss.; FRANCESCHELLI, *La subfornitura: un nuovo contratto commerciale*, in FRANCESCHELLI (a cura di), *Subfornitura*, Milano, 1999, 14 ss.; C. BERTI, *Subcontratto, subfornitura e decentramento produttivo tra imprese*, Milano, 2000, 79 ss.; PROSPERI, *Il contratto di subfornitura e l’abuso di dipendenza economica. Profili ricostruttivi e sistematici*, Napoli, 2002, 88.

⁶¹¹ Favorevole all’orientamento che vede la subfornitura come forma speciale di appalto è la sent. Cass., sez. seconda, 29 maggio 2008, n. 14431 la quale ha affermato che il rapporto di subfornitura, enucleato al fine di dare adeguata tutela in risposta ai possibili abusi causati da un eccessivo squilibrio nei diritti e negli obblighi delle parti, “è riferibile ad una molteplicità di figure negoziali; a volte estremamente eterogenee, da individuarsi caso per caso, potendo assumere i connotati del contratto di somministrazione, della vendita di cose future, dell’appalto d’opera o di servizi”. Al contrario, la sent. Cass., sez. terza, 25 agosto 2014, n. 18186 sostiene la tesi volta ad attribuire specificità al contratto di subfornitura come forma “non paritetica” di cooperazione imprenditoriale “nella quale la dipendenza economica del subfornitore si palesa, oltre che sul piano del rapporto commerciale e di mercato [...] anche su quello delle direttive tecniche di esecuzione. [...] Quelle stesse direttive tecniche che questi [l’impresa committente n.d.r.] avrebbe dovuto osservare ove avesse optato per mantenere all’interno della propria organizzazione l’intero ciclo di produzione”.

assunta dalla dottrina più sensibile⁶¹², la quale negli ultimi anni ha prospettato l'esigenza che alla tutela dei soggetti imprenditoriali deboli⁶¹³ debba corrispondere anche una tutela dei loro dipendenti⁶¹⁴. E come prospettato da Garofalo, strumento idoneo si è rivelato proprio la responsabilità solidale. D'altronde, la strada dell'interpretazione estensiva – peraltro proprio con riferimento alla subfornitura – era stata prospettata prima dalla dottrina⁶¹⁵ e, in seguito, anche dalla giurisprudenza⁶¹⁶ con riferimento all'art. 9, l. 192/1998 che disciplina l'“*abuso di dipendenza economica*”, ritenuta ormai norma applicabile a tutti i contratti che abbiano come parte imprenditori commerciali.

Venendo invece ai possibili risvolti pratici, non è difficile immaginare una rivisitazione delle prassi contrattuali esistenti, soprattutto nella direzione di una maggiore prudenza da parte delle imprese committenti, il ricorso alla quale, traducendosi in clausole più stringenti di controllo nei confronti dei loro *suppliers*, tuttavia non potrà sollevarle dall'onere di pagare i debiti verso il personale dell'impresa subfornitrice, pur in assenza di una propria responsabilità⁶¹⁷. In particolare, ci permettiamo di suggerire come la questione si riveli estremamente delicata visto che non è più possibile, a seguito del d.l. 25/2017, modificare, tramite contrattazione collettiva di categoria, il regime della responsabilità solidale; ed ecco quindi che ancora una volta l'art. 8 si configura come unico rimedio per derogare al nuovo regime.

⁶¹² D. GAROFALO, *Lavoro, impresa e trasformazioni organizzative*, cit., 73 ss..

⁶¹³ Cfr. SUPIOT, *Homo juridicus. Saggio sulla funzione antropologica del diritto*, Milano, 2006, 151; VOZA, *Interessi collettivi, diritto sindacale e dipendenza economica*, Bari, 2004. Bisogno sentito anche dalla dottrina privatistica: cfr. MONATERI, *Contratto rugiadoso e contratto rude nel diritto europeo dei contratti*, in D'ANGELO – MONATERI – SOMMA (a cura di), *Buona fede e giustizia contrattuale. Modelli cooperativi e modelli conflittuali a confronto*, Torino, 2005, 57 ss..

⁶¹⁴ MARINELLI, *Decentramento produttivo e tutela dei lavoratori*, Torino, 2002, 38.

⁶¹⁵ MARINELLI, *La subfornitura*, in BROLLO (a cura di), *Il mercato del lavoro*, in PERSIANI – F. CARINCI (diretto da), *Trattato di diritto del lavoro*, Padova, vol. VI, tomo II, 1676.

⁶¹⁶ Cass., S.U., 25 novembre 2011, n. 24906.

⁶¹⁷ Si veda l'articolo *La Corte costituzionale estende alla subfornitura la responsabilità solidale degli appalti*, in *Lavoro e Impresa*, 18 dicembre 2017, firmato dalla direzione della rivista e come tale riferibile all'avv. Giampiero Falasca, collaboratore del Sole 24Ore.

Conclusione

Giunti al termine di questo elaborato, è doveroso esprimere qualche considerazione finale. Non vogliamo rimarcare ulteriormente – per non annoiare il lettore – la “potenza” dell’art. 8 d.l. 138/2011, tale non solo da rendere fungibile il contratto collettivo di prossimità alla legge, ma anche, e soprattutto, da rivelarsi strumento valido per contrastare il fenomeno montante della “disintermediazione”. Infatti, come è stato ribadito più volte, ampi sono gli spazi dove esso ancora può operare, mentre all’opposto la contrattazione nazionale di categoria ha subito un’emorragia di competenze. Riteniamo poi che spingersi oltre nelle considerazioni non sia utile in questa sede poiché provare a configurare le possibili evoluzioni delle relazioni industriali condurrebbe inevitabilmente a rischiare di sdruciolare su un terreno instabile, “infettato” da considerazioni non adeguatamente scientifiche.

Per questa ragione, merita sicuramente ulteriori considerazioni la teoria della codatorialità: un argomento quanto mai attuale nell’odierna disciplina lavoristica. In particolare, come è stato riportato in precedenza, i confini dell’istituto sono ancora poco nitidi, se non addirittura fumosi, viste le perplessità che continua a incontrare anche in seguito alla sua codificazione. E a tal proposito, ci sentiamo di prendere una posizione a favore di questo importante istituto che serve a superare l’immobilismo della concezione tradizionale: è dunque il momento opportuno per “*superare antistoriche resistenze di ceto*”⁶¹⁸ e accettare la codatorialità come forma lecita e utilizzabile di quella interposizione che nella sua concezione più ampia intercetta ormai istituti consolidati nel nostro sistema lavoristico.

Sicuramente la codatorialità è un punto nevralgico e cruciale per riuscire a gestire adeguatamente il fenomeno del decentramento organizzativo e produttivo. Dal punto di vista *de iure condendo*, riteniamo che la strada intrapresa vada proseguita attraverso un disegno finalizzato a definire maggiormente il perimetro dell’istituto e a meglio orientare linee coerenti per il suo sviluppo. È tuttavia difficile, in questa prospettiva, non essere sospettosi verso un legislatore che, come più volte si è

⁶¹⁸ Espressione, non a caso citata che si riferiva all’art. 8 (ma chi scrive l’ha trovata attuale ed efficace anche per la codatorialità), di DE LUCA TAMAJO, *Prime valutazioni e questioni di legittimità costituzionale dell’art. 8 della legge n. 148 del 2011*, in *Arg. dir. lav.*, 2012, 1, 20.

sottolineato nel corso dell'elaborato, è tutt'altro che univoco nel guidare l'evoluzione normativa, indulgendo invece in continue riforme e controriforme che si elidono e finiscono per provocare un'inconfutabile atmosfera di incertezza.

In conclusione, l'ardua missione della dottrina, e non solo, è quella di riuscire a produrre un dibattito fecondo i cui esiti siano offerti al legislatore affinché riesca a produrre un regime normativo idoneo a individuare e a realizzare il giusto compromesso fra due poli: da un lato, la tutela del lavoratore, che rimane e deve rimanere sempre il "primo scopo" del diritto del lavoro, e agevolare la competitività delle imprese che operano nel nostro Paese, dall'altro. Spetta proprio agli studiosi della scienza del diritto il compito di riaffermare la propria forza nei confronti di un'economia vieppiù egemone nella società globalizzata, opponendo alla ideologia del mero profitto un muro che deve essere invalicabile e solido, e perciò radicato nella sua stessa identità: *ius est ars boni et equi*⁶¹⁹.

⁶¹⁹ E si chiude citando la romanità, culla originale del diritto: Celso.

Bibliografia

- AA.VV., *Costituzione Economia Globalizzazione. Liber amicorum in onore di Carlo Amirante*, Napoli, 2013.
- AA.VV., *Il “caso Fiat”: una crisi di sistema?*, in *Lavoro e dir.*, 2011, 2, 233 ss..
- ACCAME (a cura di), *L’idea partecipativa di Filippo Carli*, Roma, 2003.
- ACCETTURO – BASSANETTI – BUGAMELLI – FAIELLA – FINALDI RUSSO – FRANCO – GIACOMELLI – OMICCIOLI, *Il sistema industriale tra globalizzazione e crisi*, in *Questioni di economia e finanza*, Banca d’Italia, 2013, n. 193.
- ACCORNERO, *Post-fordismo, “Terza Italia” e il lavoro che cambia*, in CELLA – PROVASI (a cura di), *Lavoro Sindacato Partecipazione. Scritti in onore di Guido Baglioni*, Milano, 2001, 11 ss..
- ACOCELLA, *La politica economica nell’era della globalizzazione*, Roma, 2008.
- AIELLO – DONVITO, *L’evoluzione del concetto di lusso e la gestione strategica della marca. Un’analisi qualitativa delle percezioni sul mercato, sulla marca e su un prodotto di lusso*, in *Convegno internazionale “Le tendenze del marketing”*, Università Cà Foscari, Venezia, 20-21.01.2006.
- AKERLOF – KRANTON, *Economia dell’identità. Come le nostre identità determinano lavoro, salari e benessere*, Bari, 2010.
- ALAIMO, *La nuova direttiva sui comitati aziendali europei: un’occasione per ripensare la partecipazione dei lavoratori in Italia?*, in *Dir. relaz. ind.*, 2009, 4, 1102 ss..
- ALAIMO, *L’eterno ritorno della partecipazione: il coinvolgimento dei lavoratori al tempo delle nuove regole sindacali*, in *WP C.S.D.L.E. “Massimo D’Antona”*, 2014, n. 219.
- ALBI, *La riforma Monti-Fornero e i licenziamenti collettivi*, in *WP C.S.D.L.E. “Massimo D’Antona”*, 2012, n. 161.
- ALBI, *Lavoro intermittente (artt. 13-18)*, in F. CARINCI (a cura di), *Commento al d.lgs. 15 giugno 2015, n. 81: le tipologie contrattuali e lo ius variandi*, ADAPT University Press, 2015, 127 ss..
- ALBI, *Le modifiche al contratto a termine*, in F. CARINCI – ZILIO GRANDI (a cura di), *Le politiche del lavoro del Governo Renzi. Atto I. Commento al d.l. 20 marzo 2014, n. 34 coordinato con la legge di conversione 16 maggio 2014, n. 78*, ADAPT University Press, 2014, 109 ss..
- ALBI, *Il contratto di appalto*, in BROLLO (a cura di), *Il mercato del lavoro*, in PERSIANI – F. CARINCI (diretto da), *Trattato di diritto del lavoro*, Padova, 2012, Vol. VI, 1595 ss..

- ALBINI, *Il graduale accostamento della dottrina sociale cattolica alla partecipazione*, in *L'impresa al plurale. Quaderni della partecipazione*, 2000, 5, 77 ss..
- ALES, *Dal "caso FIAT" al "caso Italia". Il diritto del lavoro "di prossimità", le sue scaturigini e i suoi limiti costituzionali*, in WP C.S.D.L.E. "Massimo D'Antona", 2011, n. 134.
- ALESSI, *La difficile convivenza della legge e della contrattazione collettiva nella disciplina del contratto a tempo determinato*, in CARINCI F. – ZILIO GRANDI (a cura di), *Le politiche del lavoro del Governo Renzi. Atto I. Commento al d.l. 20 marzo 2014, n. 34 coordinato con la legge di conversione 16 maggio 2014, n. 78*, ADAPT University Press, 2014, 90 ss..
- ALESSI, *La flessibilità della prestazione: clausole elastiche, lavoro supplementare, lavoro straordinario*, in BROLLO (a cura di), *Il lavoro a tempo parziale*, Milano, 2001, 50 ss..
- ALESSI, *Il sistema delle fonti nella destrutturazione e ricomposizione dell'impresa e del datore di lavoro*, Convegno internazionale di studi "Dall'impresa a rete alle reti d'impresa (scelte organizzative e diritto del lavoro)", Università degli Studi di Milano, Milano 26-27.6.2016.
- ALVINO, *Il lavoro nelle reti d'impresa: profili giuridici*, Milano, 2014.
- AMBROSETTI, *Ezio Vanoni e la riforma tributaria in Italia*, in *Società italiana di economia pubblica WP*, 2004, n. 325, 103 ss..
- AMENDOLA, *La disciplina delle mansioni nel d. lgs. n. 81 del 2015*, in WP C.S.D.L.E. "Massimo D'Antona", 2016, n. 291.
- ARCIDIACONO, *È legittima la deroga all'orario individuale di lavoro in applicazione di un accordo di prossimità ex art. 8 d.l. 138/2011*, in *Bollettino ADAPT*, 16 ottobre 2017, n. 34.
- ARCIDIACONO, *Fincantieri: welfare e partecipazione all'insegna del nuovo contratto aziendale*, in *Bollettino ADAPT*, 12 settembre 2016.
- ASNAGHI, *Appalti: dal D.L. 25/2017 una scelta illogica*, in *Sintesi. Rassegna di giurisprudenza e di dottrina*, Ordine di Consulenti del Lavoro di Milano, 2017, n. 3, 9 ss..
- ASSANTI – PERA, *Commento allo Statuto dei Lavoratori*, Padova, 1972.
- BAGLIONI, *Il sistema Zanussi. Illustrazione e commento dell'accordo Luglio '97*, in *L'impresa al plurale. Quaderni della partecipazione*, 1998, 1, 53 ss..
- BAGLIONI, *La costruzione della partecipazione in Italia*, in *L'impresa al plurale. Quaderni della partecipazione*, 1, Milano, 1998, 9 ss..
- BAGLIONI, *L'accerchiamento. Perché si riduce la tutela sindacale tradizionale*, Bologna, 2008.

- BAGLIONI, *La partecipazione al tempo della globalizzazione*, in *L'impresa al plurale. Quaderni della partecipazione*, 2000, 5, 13 ss..
- BAGLIONI, in *Presentazione a*, CARRIERI – FELTRIN, *Al bivio. Lavoro, sindacato e rappresentanza nell'Italia d'oggi*, Roma, 2016.
- BAGLIONI – CASTRO – FIGURATI – NAPOLI – PAPARELLA, *Oltre la soglia dello scambio. La partecipazione dei lavoratori nell'impresa. Idee e proposte*, CESOS, Roma, 2000.
- BALDAZZI, *Il Patto per l'Italia fra rappresentanza politica e rappresentanza degli interessi*, in *Quaderni cost.*, 2003, 745 ss..
- BALLESTRERO, *La riforma del lavoro: questioni di costituzionalità*, in *Lavoro e dir.*, 2015, 1, 39 ss..
- BANDIOLI, *Le regole di ingaggio tra volontà politica e realtà operative*, in *Informazioni della Difesa*, 2005, 5, 28 ss..
- BANO, *Diritto del lavoro e libera prestazione dei servizi nell'Unione Europea*, Bologna, 2008.
- BARBERA, “Noi siamo quello che facciamo”. *Prassi ed etica dell'impresa post-fordista*, in *Dir. lav. e relaz. ind.*, 2014, 4, 631 ss..
- BARBERA, *Trasformazioni della figura del datore di lavoro e flessibilizzazione delle regole del diritto*, in *Dir. lav. e relaz. ind.*, 2010, 2, 203 ss..
- BARBUCCI – ARRIGO (a cura di), *I Comitati aziendali europei tra vecchio e nuovo diritto*, Roma, 2010.
- BARCELONA, *Quando l'abito non fa il monaco: ciò che l'“omogeneità” non dice e che la “puntualità” rivela* (nota a Corte cost. 11.1.2017, n. 27), in *Rivista Associazione Italiana dei Costituzionalisti*, 2017, 2, 1 ss..
- BARETTA, *Un'esperienza partecipativa strutturata ed avanzata*, in *L'impresa al plurale. Quaderni della partecipazione*, 1998, 1, 79 ss..
- BARNHOLT, *Fostering Business Growth with Breakthrough Innovation*, in *Research-Technology Management*, vol. 40, issue 2, March/April, 1997.
- BASENGHI, *Decentramento organizzativo e autonomia collettiva*, in *Giornate di studio AIDLaSS*, Cassino 18-19.05.2017.
- BASINI – LUGLI (a cura di), *L'affermazione dell'industria. Reggio Emilia 1940-1973*, Bari, 1999.
- BATTISTA, *Testo Unico sulla rappresentanza: prime osservazioni*, in *Mass. giur. lav.*, 2014, 6, 374 ss..
- BAVARO, *Azienda, contratto e sindacato*, Bari, 2012.

- BAVARO, *Il contratto nazionale dei metalmeccanici 2016: una prospettiva sulle relazioni industriali*, in *Dir. lav. e relaz. ind.*, 2017, 4, 729 ss..
- BAVARO, *Sulle prassi e le tendenze delle relazioni industriali decentrate in Italia (a proposito di un'indagine territoriale)*, in *Dir. relaz. ind.*, n. 1, 2017, 13 ss..
- BAVARO, *Una questione sul tempo contrattuale di lavoro (a proposito di orario, modulato o flessibile)*, in *Riv. giur. lav.*, 2004, n. 3, 391 ss..
- BECATTINI, *Dal "settore" industriale al "distretto industriale". Alcune considerazioni sull'unità d'indagine dell'economia industriale*, in *Riv. economia e politica industriale*, 1979, I, 7 ss..
- BEGHINI, *L'associazione in partecipazione con apporto di attività lavorativa tra disciplina codicistica e d. Lgs. n. 276/2003*, in *Arg. dir. lav.*, 2007, 91 ss..
- BELLARDI, *Concertazione e contrattazione*, Bari, 2001.
- BELLARDI, *Dalla concertazione al dialogo sociale: scelte politiche e nuove regole*, in *Lavoro e dir.*, 2004, 203 ss..
- BELLAVISTA, *Il nuovo art. 2103 nel Jobs Act*, in www.dirittisocialie cittadinanza.it, 2015.
- BELLOCCHI, *Divisione e unità sindacale nel Testo Unico sulla rappresentanza*, in CARINCI F. (a cura di), *Il Testo Unico sulla rappresentanza 10 gennaio 2014*, ADAPT University Press, 2014, 147 ss..
- BELLOCCHI, *Le nuove tipologie di lavoro: il lavoro a chiamata; il lavoro coordinato e continuativo: il lavoro occasionale e accessorio; il lavoro ripartito*, in CARINCI M.T. (a cura di), *La legge delega in materia di occupazione e mercato del lavoro*, Milano, 2003, 188 ss..
- BELUSSI – CALDARI, *At the origin of the Industrial District: Alfred Marshall and the Cambridge School*, in *Cambridge Journal of Economics*, 2009, 33, 35 ss..
- BENTIVOGLI C. – QUINTILIANI – SABBATINI, *Le reti di imprese*, in *Questioni di Economia e Finanza*, Banca d'Italia, 2013, n. 152.
- BENTIVOGLI M. – CALENDIA, *Un Piano industriale per l'Italia delle competenze*, in *Il Sole 24 Ore*, 12 gennaio 2018.
- BERTA, *L'Italia delle fabbriche. La parabola dell'industrialismo nel Novecento*, Bologna, 2013.
- BERTA, *Mirafiori*, Bologna, 1998.
- BERTA, *Sul declino italiano*, in AMATORI (a cura di), *L'approdo mancato. Economia, politica e società in Italia dopo il miracolo economico*, Milano, 2017.
- BERTA – ONIDA – PERUGINI, *Vecchie e nuove imprese multinazionali italiane*, in TONIOLO (a cura di), *L'Italia e l'economia mondiale. Dall'Unità a oggi*, Banca d'Italia, 2015, 581 ss..

- BERTI C., *Subcontratto, subfornitura e decentramento produttivo tra imprese*, Milano, 2000.
- BERTI L. – PEZZOLI, *Le stagioni dell'antitrust. Dalla tutela della concorrenza alla tutela del consumatore*, Milano, 2010.
- BERTON – RICHIARDI – SACCHI, *The Political Economy of Work Security and Flexibility. Italy in Comparative Perspective*, Bristol, 2012.
- BIAGI, *Cambiare le relazioni industriali. Considerazioni sul Rapporto del Gruppo di Alto Livello sulle Relazioni Industriali e il Cambiamento nella UE*, in MONTUSCHI – TIRABOSCHI – TREU (a cura di), *Marco Biagi. Un giurista progettuale*, Milano, 2003, 529 ss..
- BIAGI, *Competitività e risorse umane: modernizzare la regolazione dei rapporti di lavoro*, MONTUSCHI – CARAGNANI – TREU (a cura di), *Marco Biagi. Un giurista progettuale*, Milano, 2003, 149 ss..
- BIAGI, *Cultura e istituti partecipativi delle relazioni industriali in Europa*, in MONTUSCHI – TIRABOSCHI – TREU (a cura di), *Marco Biagi. Un giurista progettuale*, Milano, 2003, 551 ss..
- BIAGI, *Il futuro del contratto individuale in Italia*, in *Lavoro e dir.*, 1996, 325 ss..
- BIAGI, *Il sindacato verso il 2000: un viaggio senza ritorno?*, in MONTUSCHI – TIRABOSCHI – TREU (a cura di), *Marco Biagi. Un giurista progettuale*, Milano, 2003, 501 ss..
- BIAGI, *La partecipazione azionaria dei dipendenti tra intervento legislativo e autonomia collettiva*, in *Riv. it. dir. lav.*, 1999, 1, 283 ss..
- BIAGI, *Le proposte legislative in materia di lavoro parasubordinato tipizzazione di un tertium genus o certificazione di una Statuto dei lavori?*, *Lavoro e dir.*, 1999, 571 ss..
- BIAGI, *L'outsourcing: una strategia priva di rischi?*, in MONTUSCHI – TIRABOSCHI – TREU (a cura di), *Marco Biagi. Un giurista progettuale*, Milano, 2003, 271 ss..
- BIAGI – SACCONI – DELL'ARINGA – FORLANI – REBOANI – SESTITO, *Libro bianco sul mercato del lavoro in Italia. Proposte per una società attiva e per un lavoro di qualità*, Ministero del Lavoro e delle Politiche Sociali, Roma ottobre 2001.
- BIAGI – TIRABOSCHI (continuato da), *Istituzioni di diritto del lavoro*, Milano, 2013.
- BIAGI – TIRABOSCHI, *La partecipazione finanziaria dei lavoratori in Italia: considerazioni de iure condito e prospettive de iure condendo*, in *L'impresa al plurale. Quaderni della partecipazione*, n. 7-8, 2001, 243 ss..
- BIAGIOLI – REYNERI – SERRAVALLE, *Flessibilità del mercato del lavoro*, in *Stato e Mercato*, 2004, 2, 277 ss..

- BIANCA, *Il modello normativo del contratto di rete. Nuovi spunti di riflessione sul rapporto tra soggettività giuridica e autonomia patrimoniale*, in CAFAGGI – IAMICELI – MOSCO (a cura di), *Il contratto di rete per la crescita delle imprese, Quaderni della giurisprudenza commerciale*, Milano, 2012, 41 ss..
- BIANCHI G., *La concertazione sociale è da rottamare?*, in CARAGNANO – MASSAGLI (a cura di), *Regole, conflitto, partecipazione. Letture di diritto delle relazioni industriali*, Milano, 2013, 217 ss..
- BIANCHI G., *L'unità sindacale tra mito e realtà*, in Nota ISRIL online, n. 1, 2012.
- BIANCHI P., *Crisi economica e politica industriale*, in *Quaderno n. 21/2009*, Dipartimento Economia Istituzioni Territorio – Università di Ferrara, 2009.
- BIASI, *Dal divieto di interposizione alla codatorialità: le trasformazioni dell'impresa e le risposte dell'ordinamento*, in WP C.S.D.L.E. "Massimo D'Antona", 2014, n. 218.
- BIASI, *Il nodo della partecipazione dei lavoratori in Italia: evoluzioni e prospettive nel confronto con il modello tedesco ed europeo*, Milano, 2013
- BLANCHARD – PHILIPPON, *The Quality of Labor Relations and Unemployment*, MIT Dpt of Economics Working Paper, Cambridge, 2004, n. 04-25.
- BOCCONETTI, *La lunga storia della Max Mara che non insegna nulla a Marchionne*, in *Liberazione*, 28 luglio 2010.
- BOLCHINI, *Piccole e grandi industrie, liberismo e protezionismo*, in CIOCCA – TONIOLO (a cura di), *Storia economica d'Italia*, Vol. 3 *Industrie, mercati, istituzioni*, Tomo 1, *Le strutture dell'economia*, 2002, 347 ss..
- BOLLANI, *Contrattazione collettiva di prossimità e limiti costituzionali* (nota a Corte cost. 4 ottobre 2012, n. 221), in *Arg. dir. lav.*, 2012, 6, 1219 ss..
- BOLOGNA SE., *Il "lungo autunno": le lotte operaie degli anni settanta*, in AMATORI (a cura di), *L'approdo mancato. Economia, politica e società in Italia dopo il miracolo economico*, Milano, 2017, 111 ss..
- BOLOGNA SI., *Il contratto aziendale in tempi di crisi. Esperienze euro-mediterranee a confronto*, Torino, 2017.
- BONARDI, *Prime osservazioni sul lavoro temporaneo tramite agenzia*, in *Riv. it. dir. lav.*, 1997, I, 391 ss..
- BONI P., *Autunno caldo*, in *Lezione Facoltà di Economia e Commercio*, presso Università Magna Graecia di Catanzaro, 18 Aprile 2007.
- BONOMI ROMAGNOLI, *Né Max né Mara sono iscritti al sindacato. Un padre-padrone nella civile Reggio Emilia*, in *Carta*, 30 maggio 2002.
- BORDOGNA – PEDERSINI, *Conoscere per negoziare e per decidere. Una base informativa per protagonisti e studiosi delle relazioni industriali*, in CARRIERI – TREU (a cura di), *Verso nuove relazioni industriali*, Bologna, 2013, 277 ss.

- BORRONI, *La via italiana all'ESOP*, Working Paper ADAPT, n. 102, 10 dicembre 2009.
- BOSCATI – FERRARIO, *Il lavoro a tempo parziale*, in CARINCI F. – PIZZOFERRATO (a cura di), *Diritto del lavoro dell'Unione europea*, Torino, 2010, 537 ss..
- BOTTIGLIERI – CASTRONOVO V. – CIPOLLETTA – DE RITA, *L'Italia della ricostruzione*, Roma, 1995.
- BRANCACCIO, *Appunti di economia del lavoro*, 1^a ed., Benevento, 2008.
- BRANCATI R., *Imprese, mercati, governi*, in BRANCATI R. (a cura di) in collaborazione con la Rappresentanza in Italia della Commissione Europea, *Le strategie per la crescita. Imprese, mercati, governi. Rapporto MET 2015*, Roma, 2015.
- BRANDOLINI – BUGAMELLI (a cura di), *Rapporto sulle tendenze del sistema produttivo italiano*, in *Questioni di Economia e Finanza*, Banca d'Italia, 2009, n. 45.
- BREDARIOL, *Evoluzione legislativa e attuale assetto della disciplina del contratto di rete*, in TREU (a cura di), *Contratto di rete. Trasformazione del lavoro e reti di imprese*, Milano, 2015, 67 ss..
- BROLLO, *Disciplina delle mansioni (art. 3)*, in CARINCI F. (a cura di), *Commento al d. lgs. 15 giugno 2015, n. 81: le tipologie contrattuali e lo ius variandi*, ADAPT University Press, 2015, 29 ss..
- BROLLO, *Mansioni del lavoratore, classificazione e inquadramento del personale*, in CARINCI F. (a cura di), *Contrattazione in deroga. Accordo interconfederale del 28 giugno 2011 e art. 8 del D.L. n. 138/2011*, Milano, 2012, 371 ss..
- BROLLO, *Part-time e lavoro intermittente alla prova dei numeri*, in *Arg. dir. lav.*, 2014, n. 6, 1245 ss..
- BRUNETTA, *La fine della società dei salariati. Dal welfare state alla piena occupazione*, Venezia, 1994.
- BRUSCO, *Economie di scala e livello tecnologico nelle piccole imprese.*, in GRAZIANI (a cura di), *Crisi e ristrutturazione nell'economia italiana*, Torino, 1975, 530 ss..
- BRYNJOLFSSON – MCAFEE, *The second machine ages: work, progress, and prosperity in a time of brilliant technologies*, New York, 2014.
- BUTERA, *Il castello e la rete. Impresa, organizzazione e professioni nell'Europa degli anni '90*, Milano, 1990.
- BUTERA, *Progettazione di organizzazioni complesse: dal castello alla rete*, Milano, 2005.
- CAFAGGI (a cura di), *Il contratto di rete. Commentario*, Bologna, 2009.
- CAFAGGI, *Il nuovo contratto di rete: "learning by doing"?*, in *I contratti*, 2010, 12, 1143 ss..

- CAFAGGI – IAMICELI – MOSCO, *Il contratto di rete e le prime pratiche: linea di tendenza, modelli e prospettive di sviluppo*, in *Contratti*, 2013, 799 ss..
- CALABRÒ, *L'Italia ha bisogno di nuove politiche industriali*, in *Huffington Post*, 24 giugno 2016.
- CALAFÀ, *Il contratto di lavoro a tempo parziale*, in BROLLO (a cura di), *Il mercato del lavoro*, in PERSIANI – CARINCI F. (diretto da), *Trattato di diritto del lavoro*, Padova, 2012, vol. VI, 1195 ss..
- CALAFÀ, *Il lavoro a tempo parziale (artt. 4-12)*, in CARINCI F. (a cura di), *Commento al d. lgs. 15 giugno 2015, n. 81: le tipologie contrattuali e lo ius variandi*, ADAPT University Press, 2015, 98 ss..
- CALCATERRA, *La giustificazione oggettiva del licenziamento. Tra impossibilità sopravvenuta ed eccessiva onerosità*, Napoli.
- CALCATERRA, *Lo staff leasing dall'ostracismo alla liberalizzazione*, in *Riv. it. dir. lav.*, 2016, 4, 579 ss..
- CAMPANELLA, *Vincoli e sanzioni nel ricorso al contratto a termine: forma e tetti agli organici*, in CARINCI F. (a cura di), *La politica del Governo Renzi. Atti del X seminario di Bertinoro-Bologna del 23-24 ottobre 2014*, ADAPT University Press, 2015, 174 ss..
- CAMPARI, *Uno scandalo contemporaneo: la distruzione dei diritti sociali*, in www.universitàdelledonne.it, 15 aprile 2012.
- CARABELLI, *La responsabilità del datore di lavoro nelle organizzazioni di impresa complesse*, in *Dir. relaz. ind.*, 2009, 1, 91 ss..
- CARABELLI – LECCESE, *Una riflessione sul sofferto rapporto tra legge e autonomia collettiva: spunti dalla nuova disciplina del contratto di lavoro*, in *WP C.S.D.L.E. "Massimo D'Antona"*, 2004, n. 22.
- CARAGNANO – CARUSO, *L'ESOP, uno strumento per l'impresa minore*, Dossier ADAPT, 22 gennaio 2010, 2 ss..
- CARAGNANO – CARUSO, *Piani ESOP: natura giuridica e potenzialità dello strumento partecipativo*, Dossier ADAPT, 22 gennaio 2010, 9 ss..
- CARCANO – PERO, *Dove vanno l'antagonismo e la partecipazione?*, in COLOMBO – MORESE (a cura di), *Pensiero, azione, autonomia. Saggi e testimonianze per Pierre Carniti*, Roma, 2016, 227 ss..
- CARINCI F., *Al capezzale del sistema contrattuale: il giudice, il sindacato, il legislatore*, in *WP C.S.D.L.E. "Massimo D'Antona"*, 2011, n. 133.
- CARINCI F., *Complimenti dott. Frankenstein: il disegno di legge governativo in materia di riforma del mercato del lavoro*, in *Lav. nella giur.*, 2012, 529 ss..
- CARINCI F. (a cura di), *Da Pomigliano a Mirafiori: la cronaca si fa storia*, Milano, 2011.

- CARINCI F., *Dal Libro Bianco alla legge delega*, in *Dir. e prat. lav.*, 2002, 727 ss..
- CARINCI F., *Il lungo cammino per Santiago della rappresentatività sindacale: dal Tit. III dello Statuto dei lavoratori al Testo Unico sulla Rappresentanza 10 gennaio 2014*, in *WP C.S.D.L.E. "Massimo D'Antona"*, 2014, n. 205.
- CARINCI F., *L'accordo interconfederale del 28 giugno 2011: armistizio o pace?*, in *Arg. dir. lav.*, 2011, 3, 457 ss..
- CARINCI F., *Una dichiarazione d'intenti: l'Accordo Quadro 22 gennaio 2009 sulla riforma degli assetti contrattuali*, in *Riv. it. dir. lav.*, 1, 2009, 177 ss..
- CARINCI F. – DE LUCA TAMAJO – TOSI – TREU, *Diritto del lavoro. Il diritto sindacale*, 6^a ed., vol. 1, Torino, 2013.
- CARINCI F. – DE LUCA TAMAJO – TOSI – TREU, *Diritto del lavoro. Il rapporto di lavoro subordinato*, 8^a ed., vol. 2, Torino, 2013.
- CARINCI M.T., *Introduzione. Il concetto di datore di lavoro alla luce del sistema: la codatorialità e il rapporto con il divieto di interposizione*, in CARINCI M.T. (a cura di), *Dall'impresa a rete alle reti d'impresa (scelte organizzative e diritto del lavoro)*, Milano, 2015.
- CARINCI M.T., *L'interposizione e il lavoro interinale*, in CARINCI F. – MISCIONE (a cura di), *Il diritto del lavoro dal "Libro Bianco" al Disegno di legge delega*, Milano, 2002, 21 ss..
- CARINCI M.T., *L'unicità del datore di lavoro – quale parte del contratto di lavoro creditore della prestazione e titolare di tutte le posizioni di diritto, potere, obbligo ad esso connesse – è regola generale nell'ordinamento giuslavoristico (nota a Cass., S.U., n. 22910/2006)*, in *Arg. dir. lav.*, 2007, 4/5, 1011 ss..
- CARLI S., *Le armi del duro Achille*, in *la Repubblica*, 28 settembre 1990.
- CAROSIELLI, *La responsabilità solidale negli appalti: la deroga è nel ccnl dell'appaltatore*, in *Bollettino ADAPT*, 23 aprile 2015.
- CAROSIELLI, *Regno Unito: la (triplice) via nell'adozione della responsabilità solidale da subcontratto nel distacco comunitario*, in *Bollettino ADAPT*, 29 settembre 2015.
- CARRIERI, *Agire per accordi. La concertazione nazionale e locale*, Roma, 2001.
- CARRIERI, *Per un diverso paradigma dell'azione sindacale*, in COLOMBO – MORESE (a cura di), *Pensiero, azione, autonomia. Saggi e testimonianze per Pierre Carniti*, Roma, 2016, 213 ss..
- CARRIERI, *Zanussi: dal modello al sistema*, in *L'impresa al plurale. Quaderni della partecipazione*, 1998, 1, 95 ss..
- CARRIERI – FELTRIN, *Al bivio. Lavoro, sindacato e rappresentanza nell'Italia di oggi*, Roma, 2016.

- CARRIERI – FELTRIN, *Dialogo sul sindacato del futuro*, Appendice a CARRIERI – FELTRIN, *Al bivio. Lavoro, sindacato e rappresentanza nell'Italia di oggi*, Roma, 2016, 181 ss..
- CARRIERI – NEROZZI – TREU (a cura di), *La partecipazione incisiva. Idee e proposte per rilanciare la democrazia nelle imprese*, Bologna, 2015.
- CARUSO, *Impresa, lavoro, diritto nella stagione del Jobs Act*, in PERULLI A. (a cura di), *L'idea del diritto del lavoro oggi*, Padova, 2016, 239 ss..
- CARUSO, *La flessibilità e il diritto del lavoro italiano: storia di un incontro tra politica, ideologia e prassi*, in GHEZZI, *Studi in onore di Giorgio Ghezzi*, Padova, 2005, 501 ss..
- CARUSO, *Per un intervento eteronomo sulla rappresentanza sindacale: se non ora quando!*, in WP C.S.D.L.E. “Massimo D’Antona”, 2014, n. 206.
- CARUSO, *Testo Unico sulla Rappresentanza*, in WP C.S.D.L.E. “Massimo D’Antona”, 2014, n. 227.
- CASELLI, *Globalizzazione e bene comune. Le ragioni dell'etica e della partecipazione*, Roma, 2007.
- CASOLA, *Esonero da responsabilità del datore di lavoro e conseguenze processuali in tema di danno differenziale*, in Riv. it. dir. lav., 2009, 1, 99 ss..
- CASTELLER – RIGOBELLO (a cura di), *Rigenerare la rappresentanza. È tempo di organizzazioni 3D*, Vicenza, 2016.
- CASTELLS, *The Information Age: Economy, Society and Culture*, vol. I, *The Rise of the Network Society*, Oxford, 1966.
- CASTRO, *Il welfare aziendale: ragioni e prospettive di una strategia*, in TREU (a cura di), *Welfare aziendale 2.0*, Milano, 2016, 113 ss..
- CASTRO, *Per una “legge della partecipazione”*, in *L'impresa al plurale. Quaderni della partecipazione*, 2000, 5, 370 ss..
- CASTRONOVO V., *Cento anni di imprese. Storia di Confindustria (1910-2010)*, Bari, 2010.
- CASTRONOVO V., *L'Italia del miracolo economico*, Bari, 2008.
- CASTRONOVO V., *L'Italia della piccola industria. Dal dopoguerra a oggi*, Bari, 2013.
- CENTOFANTI, *Accordi preventivi e accordi contingenti per la scelta delle forme di arbitrato*, in MISCIONE – GAROFALO D. (a cura di), *Il Collegato Lavoro 2010. Commentario alla Legge n. 183/2010*, Milano, 2011, 267 ss..
- CERCOLA – BONETTI – SIMONI, *Marketing e strategie territoriali*, Milano, 2009.
- CESTER, *I licenziamenti nel Jobs Act*, in WP C.S.D.L.E. “Massimo D’Antona”, 2015, n. 273.

- CESTER, *Il progetto di riforma della disciplina dei licenziamenti: prime riflessioni*, in *Arg. dir. lav.*, 2012, 573 ss..
- CESTER, *L'art. 8 del d.l. 13 agosto 2011, n. 138, convertito nella legge 14 settembre 2011 n. 148: verso il tramonto (contrattato) delle tutele?*, intervento al seminario di Bertinoro, *All'insegna di un sistema stabile ed effettivo: dall'accordo interconfederale 28 giugno 2011 all'art. 8 della legge di conversione del d.l. n. 138 del 2011*, Bologna 26-27.10.2011.
- CHIECO, *Appalto e solidarietà nei recenti sviluppi di una legislazione in continuo cambiamento*, in *Dir. relaz. ind.*, 2012, 4, 997 ss..
- CHIECO, *Delocalizzazione della subordinazione e somministrazione di lavoro: gli effetti, i rimedi*, in *Riv. it. dir. lav.*, 2005, 339 ss..
- CHIECO, *Integrazione orizzontale fra imprese: distacco, assunzione congiunta e codatorialità*, in AA. VV., *Studi in memoria di Mario Giovanni Garofalo*, Bari, 2015, I, 205 ss..
- CHIECO, *Somministrazione, comando, appalto. Le nuove forme di prestazione di lavoro a favore del terzo*, in CURZIO (a cura di), *Lavoro e diritti dopo il d.lgs. n. 276/2003*, Bari, 2004, 91 ss..
- CHRISTENSEN – RAYNOR – McDONALD, *What Is Disruptive Innovation*, Harvard Business Review, 2015, n. 12.
- CIOCCA, *L'economia italiana: un problema di crescita*, in 44^a riunione scientifica annuale della Società Italiana degli Economisti, Salerno 25.10.2003.
- CIUCCIOVINO, *Il rapporto di lavoro nel mercato: la frattura del rapporto binario lavoratore/datore di lavoro*, in CORAZZA – ROMEI (a cura di), *Diritto del lavoro in trasformazione*, Bologna, 2014, 19, ss..
- COCOZZA, *Verso un modello partecipativo*, in *Il Progetto*, Anno XIV, n. 80, 1994, 73 ss..
- CONTARINO, *Il "Patto sociale per lo sviluppo e l'occupazione" del dicembre 1998: verso una nuova politica economica per un "paese normale"?*, in GILBERT – PASQUINO (a cura di), *Politica in Italia*, Bologna, 2000, 183 ss..
- CONTENTO, *Acc: trattativa a Roma con i "nuovi" di Wanbao*, in *Corriere delle Alpi*, 22 luglio 2014.
- COPIELLO – VIGNAGA, *Dal contratto collettivo al contratto personale. Il nuovo mercato del lavoro italiano?*, in AA.VV., *11 idee per l'Italia*, Venezia, 2013, 29 ss..
- CORAZZA, *"Contractual integration" e rapporti di lavoro. Uno studio sulle tecniche di tutela del lavoratore*, Padova, 2004.
- CORAZZA, *Percorso di lettura sul caso Fiat*, in *Dir. lav. e relaz. ind.*, 2016, 541 ss..
- CORDELLA, *Riforma Fornero e start up innovative, le modifiche targate 2012 in tema di contratto a tempo determinato: tra finalità economico-occupazionali e*

- recepimento del diritto comunitario*, in WP C.S.D.L.E. “Massimo D’Antona”, 2013, n. 171.
- CORTI, *Le nuove frontiere della partecipazione in Francia*, Bollettino ADAPT, 10 dicembre 2013.
- COSCIANI, *Struttura dei sistemi tributari e loro riforma*, in *Bancaria*, 1978, 10, 957 ss..
- COSTA, *Solidarietà e codatorialità negli appalti*, in WP C.S.D.L.E. “Massimo D’Antona”, 2016, n. 302.
- CROUCH, *Relazioni industriali nella storia politica europea*, Roma, 1996.
- D’AMELIO, *Abuso del diritto*, in *Novissimo Digesto Italiano*, Torino, 1974, vol. I, tomo I, 95 ss..
- D’AMURI – GIORGIANTONIO, *Diffusione e prospettive della contrattazione aziendale in Italia*, in *Quaderni di economia e finanza*, Banca d’Italia, luglio 2014, n. 221.
- D’AMURI – GIORGIANTONIO, *Stato dell’arte e prospettive della contrattazione aziendale in Italia*, in WP C.S.D.L.E. “Massimo D’Antona”, 2015, n. 242.
- D’AMURI – NIZZI, *I recenti sviluppi delle relazioni industriali in Italia*, in *Questioni di Economia e Finanza*, Banca d’Italia, 2017, 12, n. 416.
- D’ANTONA, *Il Protocollo sul costo del lavoro e l’“autunno freddo” dell’occupazione*, in *Riv. it. dir. lav.*, 1993, 411 ss..
- D’ANTONA, *L’anomalia post positivista del diritto del lavoro e la questione del metodo*, in *Riv. critica dir. priv.*, 1990, 213.
- D’ARGENIO, *Ecco la nuova lettera di Olli Rehn: “Serve una manovra aggiuntiva”*, in *repubblica.it*, 8 novembre 2011.
- DE ANGELIS, *Note sulla nuova disciplina delle mansioni ed i suoi (difficilissimi) rapporti con la delega*, in WP C.S.D.L.E. “Massimo D’Antona”, 2015, n. 263.
- DE LUCA TAMAJO, *Crisi economica e relazioni industriali: alcune osservazioni sull’articolo 8 della legge n. 148/2011*, in CARAGNANO – MASSAGLI (a cura di), *Regole, conflitto, partecipazione. Letture di diritto delle relazioni industriali*, Milano, 2013, 391 ss..
- DE LUCA TAMAJO, *Diritto del lavoro e decentramento produttivo in una prospettiva comparata: scenari e strumenti*, in *Riv. it. dir. lav.*, 2007, I, 3 ss..
- DE LUCA TAMAJO, *I quattro accordi collettivi del gruppo Fiat: una prima ricognizione*, in *Riv. it. dir. lav.*, 2011, III, 113 ss..
- DE LUCA TAMAJO, *Prime valutazioni e questioni di legittimità costituzionale dell’art. 8 della legge n. 148 del 2011*, in *Arg. dir. lav.*, 2012, 19 ss..

- DE LUCA TAMAJO, in CARINCI F. (a cura di), *Contrattazione in deroga. Accordo interconfederale del 28 giugno 2011 e art. 8 del D.L. n. 138/2011*, Parte II: *L'art. 8 del d.l. n. 138/2011: Interpretazione e costituzionalità*, Milano, 2012, 291 ss..
- DE LUCA TAMAJO – PATERNÒ, *Appalto*, in DE LUCA TAMAJO – SANTORO PASSARELLI G. (a cura di), *Il nuovo mercato del lavoro*, Padova, 2007, 438 ss..
- DE MATTÉ, *La concorrenza montante dei paesi a basso costo*, in *Economia & Management*, 2003, 1, 5 ss..
- DE NICOLA – COLOMBO, *La subfornitura nelle attività produttive*, Milano, 1998.
- DE STEFANO, *Subfornitura, decentramento produttivo e lavoro a progetto: affinità delle tecniche di tutela e contrasto legislativo all'“incompetenza contrattuale”*. *Appunti per una ricerca*, in WP C.S.D.L.E. “Massimo D’Antona”, 2010, n. 106.
- DEIDDA – DETTORI – EMANUELE – CAROLLO, *Il fenomeno delle esternalizzazioni in Italia. Indagine sull’impatto dell’outsourcing sull’organizzazione aziendale, sulle relazioni industriali e sulle condizioni di tutela dei lavoratori*, in EMANUELE (a cura di), *I libri del fondo sociale europeo*, Roma, 2012.
- DEL CONTE, in AA.VV., *28 giugno 2011: come cambiano le relazioni industriali? Opinioni a confronto*, in *Dir. relaz. ind.*, 3, 2011, 646 ss..
- DEL CONTE – DEVILLANOVA – MORELLI, *L’indice OECD di rigidità nel mercato del lavoro: una nota*, in *Politica Economica*, XX, n. 3, dicembre 2004, 335 ss..
- DEL PUNTA, *Cronache da una transizione confusa (su art. 8, l. n. 148/2011, e dintorni)*, in *Lav. e dir.*, 2012, 48 ss..
- DEL PUNTA, *Il diritto del lavoro fra due secoli: dal protocollo Giugni al decreto Biagi*, in ICHINO (a cura di), *Il diritto del lavoro nell’Italia repubblicana. Teorie e vicende dei giuslavoristi dalla Liberazione al nuovo secolo*, Milano, 2008, 253 ss..
- DEL PUNTA, *La “fornitura di lavoro temporaneo” nella l. 196/1997*, in *Riv. it. dir. lav.*, 1998, I, 205 ss..
- DELL’ARINGA (a cura di), *Rapporto sul mercato del lavoro*, CNEL, 18 settembre 2012.
- DELLA ROCCA – FORTUNATO, *Lavoro e organizzazione. Dalla fabbrica alla società postmoderna*, Bari, 2006.
- DELLE DONNE – COSMA – MENGUCCI, *Le reti di impresa nel diritto del lavoro, della previdenza e delle discipline sociali: dalla teoria alla pratica*, Consiglio Nazionale dei Dottori Commercialisti e degli Esperti Contabili, luglio 2016.
- DELLE MONACHE, in articolo pubblicato in *Sole 24 Ore*, 4 febbraio 2013.
- DELLE MONACHE – MARIOTTI, *Il contratto di rete*, in *Trattato dei contratti*, ROPPO (diretto da), III, 2ª ed., Milano, 2014, 1235 ss..

- DI CORRADO, *Distacco e contratto di rete*, in *Diritto & Pratica del Lavoro*, 2016, 13, 833 ss..
- DI RE, *L'azionariato dei dipendenti nella "Legge Draghi"*, in *L'impresa al plurale. Quaderni della partecipazione*, n. 5, 2000, 293 ss..
- DI VICO, *Primo sciopero Ikea: cade il mito sindacale del gigante svedese*, in *Corriere della Sera*, 12 luglio 2015.
- DI VICO, *Relazioni industriali ed empatia. Il consumatore ora diventa protagonista delle relazioni industriali*, in *Corriere della Sera*, 13 dicembre 2017.
- DONATIVI, *Le reti di imprese: natura giuridica e modelli di governance*, in *Società*, 2011, 12, 1429 ss..
- EMILIANI, *La sfocatura della disciplina della codatorialità: un'ipotesi di ricerca*, in CARINCI M.T. (a cura di), *Dall'impresa a rete alle reti d'impresa (scelte organizzative e diritto del lavoro)*, 2015, Milano, 185 ss..
- ESPOSITO, *La mobilità del lavoratore a favore di terzo*, Napoli, 2002.
- FALINI, *La crisi d'impresa e le sue cause: un modello interpretativo*, Università di Brescia, Dipartimento di Economia Aziendale, Paper n. 125, dicembre 2011.
- FASSINA, *Il rapporto tra art. 8 della l. n. 148/2011 e le competenze regionali secondo la Corte costituzionale*, Ufficio giuridico e vertenza Cgil, Roma, 10 ottobre 2012.
- FAVIZZA, *Breve storia della concertazione in Italia*, Bari, 2006.
- FAZIO F., *Costo del lavoro e produttività: cosa ci dice il confronto con gli altri paesi OCSE*, in *www.adapt.it*, 24 settembre 2012.
- FAZIO F., *Economia e lavoro in Francia, Germania, Italia e Spagna: scenari macro*, ADAPT University Press, 2014.
- FELTRIN, *Do you remember unionism? A proposito di un declino (forse) non inevitabile*, in VIVIANI, *Oltre il declino l'unità. I dilemmi del sindacato italiano*, Verona, 2014, VII ss..
- FELTRIN, *Forza e responsabilità*, in *Una Città*, n. 235, novembre 2016, 10 ss..
- FELTRIN, *Oltre la retorica dei corpi intermedi: i costi sociali dell'associazionismo forte*, in *Italianieuropei*, n. 5, 3 settembre 2014.
- FELTRIN, *Sindacato e terrorismo*, in ALBINI (a cura di), *Le stagioni del lavoro, Saggi scelti da "Prospettiva sindacale" 1970-1994*, Roma, 2008, 256 ss..
- FELTRIN – ZAN, *Imprese e rappresentanza. Ruolo e funzioni delle associazioni imprenditoriali*, Roma, 2015.
- FERRANTE, *La nuova disciplina delle mansioni del lavoratore*, in *I quaderni del C.E.D.R.I.*, 2015, 1, 1 ss.

- FERRANTE – BRICCHI, *Solidarietà e responsabilità del committente nella disciplina dell'appalto alla luce della più recente giurisprudenza*, in *Riv. giur. lav.*, 2012, 3, 463 ss..
- FERRARESI, *L'articolo 8 decreto legge n. 138/2011, supera il vaglio di costituzionalità ex art. 117 della Costituzione in tema di riparto di competenze tra Stato e Regioni*, in *Dir. relaz. ind.*, 2013, 1, 164 ss..
- FERRARI, *Contratti di rete: prime applicazioni pratiche*, in *Contratti*, 2013, 8/9, 816.
- FERRARO, *Il contratto collettivo dopo l'art. 8 del decreto n. 138/2011*, in *WP C.S.D.L.E. "Massimo D'Antona"*, 2011, n. 129.
- FERRARO, *Sul rinnovato sistema di relazioni industriali*, in *Mass. giur. lav.*, 2014, 6, 354 ss..
- FILÌ F., *La governance del contratto di rete: organo comune e codatorialità*, in TREU (a cura di), *Contratto di rete. Trasformazione del lavoro e reti di imprese*, Milano, 2015, 99 ss..
- FILÌ V., *Contrattazione di prossimità e poteri di deroga nella Manovra di ferragosto (art. 8, d.l. n. 138/2011)*, in *Lavoro nella giur.*, 2011, 10, 977 ss..
- FILÌ V., *Le modifiche al contratto di somministrazione*, in CARINCI F. – ZILIO GRANDI (a cura di), *Le politiche del lavoro del Governo Renzi. Atto I. Commento al d.l. 20 marzo 2014, n. 34 coordinato con la legge di conversione 16 maggio 2014, n. 78*, ADAPT University Press, 2014, 152 ss..
- FILÌ V., *Prime note sulla somministrazione di lavoro (artt. 30-40)*, in CARINCI F. (a cura di), *Commento al d. lgs. 15 giugno 2015, n. 81: le tipologie contrattuali e lo ius variandi*, ADAPT University Press, 2015, 197 ss..
- FILÌ V. – RICCARDI, *La somministrazione di lavoro*, in GHERA – D. GAROFALO, *Contratti di lavoro, mansioni e misure di conciliazione vita-lavoro nel Jobs Act 2. Commento ai decreti legislativi 24 maggio 2015, nn. 80 e 81, in attuazione alla legge 10 dicembre 2014, n. 183*, Bari, 2015, 293 ss..
- FIORANI – JANNELLI – MENEGUZZO, *CSR 2.0 proattiva e sostenibile: tra mercati globali e gestione della crisi*, Milano, 2012.
- FONTANA, *Dall'inderogabilità alla ragionevolezza*, Torino, 2010.
- FORESTIERI, *I nuovi canali di finanziamento delle imprese. Minibond, cartolarizzazioni, capitale di rischio*, convegno "Rapporto di previsione", Prometeia, Bologna, 16.4.2014.
- FRANCESCHELLI, *La subfornitura: un nuovo contratto commerciale*, in FRANCESCHELLI (a cura di), *Subfornitura*, Milano, 1999, 2 ss..
- FRANZOSI, *Class and State Strategies in Postwar Italy*, Cambridge University Press, 2006.

- FREEMAN R., *Nuovi ruoli per i sindacati e per la contrattazione collettiva dopo l'implosione del capitalismo di Wall Street*, in CARAGNANO – MASSAGLI (a cura di), *Regole, conflitto, partecipazione. Letture di diritto delle relazioni industriali*, Milano, 2013, 65 ss..
- FREY, *Il lavoro che cambia: cinque tendenze*, in COLOMBO – MORESE (a cura di), *Pensiero, azione, autonomia. Saggi e testimonianze per Pierre Carniti*, Roma, 2016, 173 ss..
- FRIEDMAN, *Capitalism and Freedom*, Chicago, 1962.
- GALANTINO, *Contrattazione di secondo livello: efficacia e requisiti*, in *Dir. e prat. lav.*, 2012, 14 ss..
- GALANTINO, in CARINCI F. (a cura di), *Contrattazione in deroga. Accordo interconfederale del 28 giugno 2011 e art. 8 D.L. n. 138/2011, Parte II: L'art. 8 del D.L. n. 138/2011: interpretazione e costituzionalità*, Milano, 2012, 233 ss..
- GALLINO, *Politica economica e relazioni di lavoro: replica a Baglioni*, in *L'impresa al plurale. Quaderni della partecipazione*, 2000, 5, 363 ss..
- GAMBERINI – VENTURI, *La facoltà derogatoria della contrattazione collettiva nella responsabilità solidale negli appalti*, in *Dir. relaz. ind.*, 2014, 1, 182 ss..
- GAMBERINI – VENTURI, *Le dubbie deroghe ex art. 8 alla solidarietà negli appalti: brevi note sul contratto aziendale dell'ILVA di Paderno Dugnano*, in *Bollettino ADAPT*, 15 aprile 2013.
- GANSHOF, *L'Alto Medioevo*, in *I Propilei*, vol. 5, Milano, 1968, 473 ss..
- GARGIULO, *Lo ius variandi nel nuovo art. 2103 cod. civ.*, in *WP C.S.D.L.E. "Massimo D'Antona"*, 2015, n. 268.
- GARGIULO, *Se il danno da demansionamento è (quasi) in re ipsa* (nota a sent. Cass. 12.6.2015, n. 12253), in *Riv. it. dir. lav.*, 2015, 4, 1004 ss..
- GARIBOLDI – GHIDONI – MARCUCCI, *Le modifiche alla disciplina della solidarietà negli appalti*, in FEZZI – SCARPELLI (a cura di), *Guida alla Riforma Fornero*, in *I Quaderni di Wikilabour*, 2012, 1, 73 ss.
- GARILLI, *L'art. 8 della legge n. 148/2011 nel sistema delle relazioni sindacali*, in *WP C.S.D.L.E. "Massimo D'Antona"*, 2012, n. 139.
- GARILLI, *Nuova disciplina dei licenziamenti e tecniche di prevenzione del conflitto*, in *WP C.S.D.L.E. "Massimo D'Antona"*, 2015, n. 245.
- GAROFALO D., *Lavoro, impresa e trasformazioni organizzative*, Relazione alle Giornate di studio – AIDLASS 2017, Cassino 18-19.05.2017.
- GAROFALO D., *Misure contro il lavoro sommerso*, in MISCIONE – GAROFALO D., *Il Collegato Lavoro 2010. Commentario alla Legge n. 183/2010*, Milano, 2011, 863 ss..

- GAROFALO M.G., *Per una teoria giuridica del contratto collettivo. Qualche osservazione di metodo*, in *Dir. lav. e relaz. ind.*, 2011, 4, 515 ss..
- GENTILI, *Il contratto di rete dopo la legge n. 122/2010*, in *Contratti*, 2011, 6, 617 ss..
- GHERA, *La subordinazione e i rapporti atipici nel diritto italiano*, in AA.VV., *Du travail salarié au travail indépendant: permamences et mutationis*, Bari, 2003, 47 ss..
- GHEZZI – LISO, *Computer e controllo dei lavoratori*, in *Dir. lav. e relaz. ind.*, 1986, 353 ss..
- GILPIN, *Economia politica globale. Le relazioni economiche internazionali nel XXI secolo*, Milano, 2009.
- GIRELLI, *Una ricerca sul campo*, in AA.VV., *La partecipazione dei lavoratori nelle imprese. Realtà e prospettive verso nuove sperimentazioni*, Fondazione Unipolis, Bologna, 2017, 162 ss.
- GIUBBONI – COLAVITA, *I licenziamenti collettivi dopo le controriforme*, in *Questione giustizia*, 2015, fasc. 3.
- GIUGNI, *Critica e rovesciamento dell'assetto contrattuale*, in AA.VV., *Problemi del movimento sindacale in Italia 1943-1973*, Milano, 1977, 779 ss..
- GIUGNI, *Introduzione allo studio dell'autonomia collettiva*, 1960.
- GIUGNI, *La lunga marcia della concertazione*, Bologna, 2003.
- GOLZIO, *L'evoluzione dei modelli organizzativi d'impresa*, in *Dir. relaz. ind.*, 2005, 2, 312 ss..
- GOTTARDI, *Sub artt. 33-40*, in GRAGNOLI – A. PERULLI (a cura di), *La riforma del mercato del lavoro e i nuovi modelli contrattuali. Commentario al Decreto legislativo 10 settembre 2003, n. 276*, Padova, 2004, 471 ss..
- GRAGNOLI, *La Nuova regolazione del contratto a tempo determinato e la stabilità del rapporto di lavoro*, in *Riv. giur. lavoro*, 2014, 4, 679 ss..
- GRANDI D., *Il welfare del vicino è sempre più verde*, in *Bollettino ADAPT*, 21 luglio 2014.
- GRANDI M. – RUSCIANO, *Accordo del 23 luglio 1992 e contrattazione aziendale*, in *Dir. lav. e relaz. ind.*, 1993, 213 ss..
- GRECO, *Distacco e codatorialità nelle reti d'impresa*, in *Arg. dir. lav.*, 380 ss..
- GUALMINI, *Le rendite del neo-corporativismo. Politiche pubbliche e contrattazione privata nella regolazione del mercato del lavoro italiano e tedesco*, Catanzaro, 1997.
- GUARASCIO – FANA – CIRILLO, *La crisi e le riforme del mercato del lavoro: un'analisi regionale del Jobs Act*, in *Argomenti. Rivista di economia, cultura e ricerca sociale*, n. 5, 2016, 29 ss..

- GUARASCIO – SACCHI, *Digitalizzazione, automazione e futuro del lavoro*, INAPP, Roma, 2017.
- GUARRIELLO, *Le funzioni negoziali del CAE, tra modello normativo e costituzione materiale: prime riflessioni*, in *Lavoro e dir.*, 2005, 5, 361 ss..
- GUARRIELLO, *Verso l'introduzione del salario minimo legale*, in CARINCI F. (a cura di), *La politica del Governo Renzi*, Atti del X Seminario di Bertinoro-Bologna del 23-24 ottobre 2014, ADAPT University Press, 2015, 327 ss..
- HOLZ, *An investigation into off-shoring and back-shoring in the German automotive industry*, Swansea, 2009.
- ICHINO, *A che cosa serve il sindacato? Le follie di un sistema bloccato e la scommessa contro il declino*, Milano, 2009.
- ICHINO, *Appunti irriverenti sui nuovi decreti attuativi della riforma del lavoro*, in www.pietroichino.it, 27 luglio 2015.
- ICHINO, *Appunti sul giustificato motivo oggettivo di licenziamento*, in *Riv. it. dir. lav.*, 1999, 3, 3 ss..
- ICHINO, *Diritto alla riservatezza e diritto al segreto nel rapporto di lavoro*, Milano, 1979.
- ICHINO, *FIAT, l'errore di restare fermi. La svolta necessaria a Mirafiori*, in *Corriere della Sera*, 30 dicembre 2010.
- ICHINO, *Il diritto del lavoro e i modelli economici*, in *Lavoro e dir.*, 1998, 309 ss..
- ICHINO, *Il lavoro e il mercato. Per un diritto del lavoro maggiorenne*, Milano, 1996.
- ICHINO, *Il lavoro interinale e gli altri varchi nel "muro" del divieto di interposizione*, in *Dir. lav. e relaz. ind.*, 1997, 503 ss.
- ICHINO, *Il lavoro ritrovato. Come la riforma sta abbattendo il muro tra garantiti, precari ed esclusi*, Milano, 2015.
- ICHINO, *La libertà contrattuale della FIAT si ridurrà con l'abbandono di Confindustria*, in www.pietroichino.it.
- ICHINO, *La partecipazione dei lavoratori nell'impresa. Le ragioni di un ritardo*, in *Riv. it. dir. lav.*, 2013, n. 4, 861 ss..
- ICHINO, *La riforma del lavoro non si fa lanciando il sasso e nascondendo la mano*, in *Corriere della Sera*, 26 agosto 2011.
- ICHINO, *Lettera sul lavoro*, in *Corriere della Sera* il 1° dicembre 2014.
- ICHINO, *Limitate, non drasticamente vietate, le clausole di elasticità nel part-time ad opera della Corte costituzionale*, in *Riv. it. dir. lav.*, 1992, 2, 731 ss..
- ICHINO, *Somministrazione di lavoro*, in PEDRAZZOLI (a cura di), *Il nuovo mercato del lavoro*, Bologna, 257 ss..

- ICHINO – TIRABOSCHI, *Il Codice semplificato del lavoro: si può fare subito e noi siamo pronti*, in *Bollettino ADAPT*, 14 marzo 2014.
- ICHINO – VALENTE, *L'orario di lavoro e i riposi*, Milano, 2012.
- IMBERTI, *A proposito dell'articolo 8 della legge n. 148/2011: le deroghe si fanno, ma non si dicono*, in *Dir. lav. e relaz. ind.*, 2013, 2, 255 ss..
- IMBERTI, *L'eccezione è la regola?! Gli accordi collettivi in deroga alla disciplina delle collaborazioni organizzate dal committente*, in *Dir. relaz. ind.*, 2016, 2, 393 ss..
- IMBRUGLIA – QUARTO, *Distretti industriali e reti d'impresa*, in *Riv. scienze del turismo*, 2014, 2, 35 ss..
- JANSSEN – DORR – SIEVERS, *Reshoring global manufacturing: myth and realities*, in *The Hackett Group Enterprise Strategy Report*, Miami, 2012.
- KEMENY, *La concezione sindacale della Cgil fra identità e trasformazione*, in CELLA – PROVASI (a cura di), *Lavoro Sindacato Partecipazione. Scritti in onore di Guido Baglioni*, Milano, 2001, 239 ss..
- KEUNE, *Decentramento salariale: la regolamentazione e l'uso di clausole di deroga sui salari in sette paesi europei*, in CARAGNANO – MASSAGLI (a cura di), *Regole, conflitto, partecipazione. Letture di diritto delle relazioni industriali*, Milano, 2013, 363 ss..
- KHANNA, *Come si governa il mondo*, Roma, 2001.
- LABARTINO – MAZZOLARI – PENSA – RAPACCIUOLO – RODÀ – M. SYLOS LABINI, *La base produttiva della manifattura italiana è a rischio*, in PAOLAZZI – TRAÙ (a cura di), *L'alto prezzo della crisi per l'Italia. Crescono i paesi che costruiscono le condizioni per lo sviluppo manifatturiero*, Centro Studi Confindustria, Scenari industriali, giugno 2014, n. 4.
- LAMBERTUCCI, *L'art. 8, comma 2, lett. e) della legge 14 settembre 2011, n. 148, in materia di modalità di assunzione e disciplina del rapporto di lavoro: profili interpretativi*, intervento al seminario di Bertinoro “*All'insegna di un sistema stabile ed effettivo: dall'accordo interconfederale 28 giugno 2011 all'art.8 della legge di conversione del dl n. 138 del 2011*”, Bologna 26-27.10.2011.
- LAMBERTUCCI, *Potere di controllo del datore di lavoro e tutela della riservatezza del lavoratore: i controlli a “distanza” tra attualità della disciplina statutaria, promozione della contrattazione di prossimità e legge delega del 2014 (c.d. Jobs Act)*, in *WP C.S.D.L.E. “Massimo D'Antona”*, 2015, n. 255.
- LANZARDO, *I Consigli di gestione nella strategia della collaborazione*, in AA.VV., *Problemi del movimento sindacale in Italia 1943-73*, Milano, 1977, 325 ss..
- LASSANDRI, *Il contratto collettivo aziendale*, in PROIA (a cura di), *Organizzazione sindacale e contrattazione collettiva*, in PERSIANI – F. CARINCI (diretto da), *Trattato di diritto del lavoro*, Padova, 2014, vol. 2, 717 ss..

- LAVISTA, *Il declino delle grandi imprese*, in BERTA (a cura di), *La questione settentrionale. Economia e società in trasformazione*, Milano, 2008, 229 ss..
- LAZZARELLI, *Il nuovo contratto collettivo del terziario, distribuzione e servizi: le principali novità*, in *Bollettino ADAPT*, 3 aprile 2015.
- LECCESE, *Il diritto sindacale al tempo della crisi*, Relazione al XVII Congresso Nazionale AIDLASS “*Il diritto del lavoro al tempo della crisi*”, Pisa 7-9.06.2012.
- LEONE, *L'utilizzo vincolato del contratto a tempo determinato: cronaca di una morte annunciata*, in *Riv. giur. lavoro*, 2014, n. 4, 729 ss..
- LISO, *Analisi dei punti critici del decreto legislativo 276/2003: spunti di riflessione*, in *WP C.S.D.L.E. “Massimo D’Antona”*, 2004, n. 20.
- LISO, *Osservazioni sull’accordo interconfederale del 28 giugno 2011 e sulla legge in materia di “contrattazione collettiva di prossimità”*, in *WP C.S.D.L.E. “Massimo D’Antona”*, 2012, n. 152.
- LISO – CARABELLI (a cura di), *Il lavoro temporaneo*, Milano, 1999.
- LONGO – FAVOTTO – ROVERATO (a cura di), *Il modello veneto fra storia e futuro*, Padova, 2008.
- LOPREIATO, *Programma comune di rete ed efficacia normativa variabile*, in CAFAGGI – IAMICELI – MOSCO (a cura di), *Il contratto di rete per la crescita delle imprese, Quaderni della giurisprudenza commerciale*, Milano, 2012, 155 ss..
- LUZZATTI, *La diffusione del credito e le banche popolari*, Venezia, 1997.
- MAGNANI MARC., *La partecipazione cinquanta anni dopo: un commento alla Costituzione*, in *L’impresa al plurale. Quaderni della partecipazione*, 2000, 5, 377 ss..
- MAGNANI MARI., *Correzioni e persistenti aporie del regime sanzionatorio dei licenziamenti: il c.d. contratto a tutele crescenti*, in *WP C.S.D.L.E. “Massimo D’Antona”*, 2015, n. 256.
- MAGNANI MARI., *La disciplina del contratto di lavoro a tempo determinato: novità e implicazioni sistematiche*, in *WP C.S.D.L.E. “Massimo D’Antona”*, 2014, n. 212.
- MAGNANI MARI., *I nodi attuali del sistema di relazioni industriali e l’accordo quadro del 22 gennaio 2009*, in *Arg. dir. lav.*, 2009, n. 1, 1278 ss.
- MAGNANI MARI., *Salario minimo*, in CARINCI F. (a cura di), *La politica del Governo Renzi*, Atti del X Seminario di Bertinoro-Bologna del 23-24 ottobre 2014, ADAPT University Press, 2015, 537 ss..
- MALLONE, *La storia del “modello Luxottica”: come nasce e cosa prevede*, in *Percorsi di secondo welfare*, 15 novembre 2011.

- MALZANI, *La qualità del lavoro nelle politiche per l'impiego e nella contrattazione decentrata*, in WP C.S.D.L.E. "Massimo D'Antona", 2016, n 313.
- MAMMARELLA – CACACE, *Storia e politica dell'Unione Europea (1926-2013)*, Bari, 2013.
- MANELLI, *L'internazionalizzazione d'impresa*, Milano, 2017.
- MANGANO, *Commesse con contratto da associate. Così pagano le perdite del negozio*, in *Linkiesta*, 18 novembre 2011.
- MARABINI, *Ricollocazione: chi l'ha vista?*, in *Lavoratorio*, 3 giugno 2009.
- MARABINI, *Ricollocazione: un po' di chiarezza*, in *Lavoratorio*, 4 ottobre 2009.
- MARAZZA, *Il regime sanzionatorio dei licenziamenti nel Jobs Act*, in *Arg. dir. lav.*, 2015, 311 ss..
- MARAZZA, *La contrattazione di prossimità nell'articolo 8 della manovra 2011: i primi passi della dottrina giuslavoristica*, in *Dir. relaz. ind.*, 2012, I, 41 ss..
- MARAZZA, *Limiti e tecniche di controllo sui poteri di organizzazione del datore di lavoro*, in MARTONE M. – MARAZZA (a cura di), *Contratto di lavoro e organizzazione. Diritti ed obblighi*, in PERSIANI – CARINCI F. (diretto da), *Trattato di diritto del lavoro*, Padova, 2012, Vol. IV, tomo II, 1271 ss..
- MARINELLI, *Decentramento produttivo e tutela dei lavoratori*, Torino, 2002.
- MARINELLI, *La subfornitura*, in BROLLO (a cura di), *Il mercato del lavoro*, in PERSIANI – F. CARINCI (diretto da), *Trattato di diritto del lavoro*, Padova, vol. VI, tomo II, 1645 ss..
- MARESCA A., *La contrattazione collettiva aziendale dopo l'articolo 8 del d.l. 13 agosto 2011, n. 138*, in CARAGNANO – MASSAGLI (a cura di), *Regole, conflitto, partecipazione. Letture di diritto delle relazioni industriali*, Milano, 2013, 397 ss..
- MARESCA A., *Prime interpretazioni del decreto*, in www.ildiariodellavoro.it.
- MARSALA – DE GIOBBI, *Il welfare aziendale dal punto di vista delle aziende*, in TREU (a cura di), *Welfare aziendale 2.0*, Milano, 2016, 253 ss..
- MARSHALL, *Industry and Trade*, London, 1919.
- MARTONE M., *La concertazione nell'esperienza italiana*, Roma, 2009.
- MASCITELLI, *From Experience: Harnessing Tacit Knowledge to Achieve Breakthrough Innovation*, in *Journal of Product Innovation Management*, 2000, Wiley Online Library.
- MASSAGLI, *Perché (anche) la proposta sul salario minimo è rischiosa*, in *Bollettino ADAPT*, 15 gennaio 2018.

- MATTAROLO, *L'art. 8 del d.l. n. 138/2011: ulteriori deroghe alla disciplina dell'orario di lavoro?*, intervento al seminario di Bertinoro "All'insegna di un sistema stabile ed effettivo: dall'accordo interconfederale 28 giugno 2011 all'art.8 della legge di conversione del dl n. 138 del 2011", Bologna 26-27.10.2011.
- MATTAROLLO, *Lavoro intermittente: uso improprio e misure di contrasto*, in CARINCI F. – MISCIONE (a cura di), *Commentario alla Riforma Fornero (Legge 92/2012 e legge 134/2012)*, suppl. a *Dir. e prat. lav.*, 2012, n. 33, 128 ss..
- MAZZOTTA, *Diritto del lavoro*, Milano, 2011.
- MAZZOTTA, "Divide et impera": *diritto del lavoro e gruppi d'impresa*, in *Lavoro e dir.*, 1988, 359 ss..
- MAZZOTTA, *Gruppi di imprese, codatorialità e subordinazione*, in *Riv. giur. lav.*, I, 19 ss..
- MAZZOTTA, *Il nuovo ed il vecchio diritto del lavoro*, in CARINCI F. (a cura di), *La politica del Governo Renzi*, Atti del X Seminario di Bertinoro-Bologna del 23-24 ottobre 2014, ADAPT University Press, 2015, 564 ss..
- MAZZOTTA, *Somministrazione di lavoro e subordinazione: chi ha paura del divieto di interposizione*, in MARIUCCI (a cura di), *Dopo la flessibilità cosa?*, Milano, 2006, 157 ss..
- MEARDI, *Relazioni industriali europee e pressioni internazionali. Analisi comparata tra sei paesi*, Warwick University, giugno 2012, 8 ss..
- MELCHIORRI, *Le novità in materia di appalto del D.L. anti-referendum*, in *Lavoro Euroconference*, 10 maggio 2017.
- MELDOLESI, *Occupazione ed emersione. Nuove proposte per il Mezzogiorno d'Italia*, Roma, 2000.
- MELDOLESI, *IX Relazione*, in Comitato per l'emersione del lavoro non regolare presso la Presidenza del Consiglio dei Ministri, Roma, 2003.
- MENEGATTI, *I nuovi arbitrati irrituali in materia di lavoro*, in MISCIONE – D. GAROFALO (a cura di), *Il Collegato Lavoro 2010. Commentario alla Legge n. 183/2010*, Milano, 2011, 281 ss..
- MENGHINI, *Fiscalizzazione degli oneri e sistema retributivo a cottimo* (nota a Corte d'Appello Bologna, 17 dicembre 2007, Sez. Lav.), in *Riv. giur. lav.*, 2008, 4, 919 ss..
- MENGHINI, *Lavoro a tempo determinato (artt. 1, 19-29, 51 e 55)*, in F. CARINCI (a cura di), *Commento al d. lgs. 15 giugno 2015, n. 81: le tipologie contrattuali e lo ius variandi*, ADAPT University Press, 2015, 153 ss..
- MENGUCCI, *La codatorialità nelle reti d'impresa in materia di lavoro: problemi e possibili rimedi*, in *Lavoro e Previdenza*, 31 marzo 2016.

- MERLI BRANDINI, *Per una storia delle relazioni industriali e di lavoro in Italia: dal totalitarismo alla democrazia*, in CARAGNANO – MASSAGLI (a cura di), *Regole, conflitto, partecipazione. Letture di diritto delle relazioni industriali*, Milano, 2013, 97 ss..
- MEROTTO, *La fabbrica rovesciata. Comunità e classi nel circuito dell'elettrodomestico*, Roma, 2015.
- MEZZACAPO, *La contrattazione collettiva*, in SANTORO PASSARELLI G. (a cura di), *Diritto e processo del lavoro e della previdenza sociale*, Milano, 2014, 1868 ss..
- MIAN – RATTI, *La responsabilità solidale negli appalti*, in *Diritto & Pratica del Lavoro*, 2017, 31, 1941 ss..
- MIMMO, *Mansioni. La riscrittura di uno dei capisaldi del diritto del lavoro*, in *Speciale Sole24ore*, luglio 2015.
- MINERVINI, *Il lavoro a tutele crescenti tra l'autonomia individuale e quella collettiva*, in *Arg. dir. lav.*, 2015, 872 ss..
- MINTZBERG, *L'azienda come comunità*, in *Harvard Business Review*, settembre 2009, n. 9, 94 ss..
- MISCIONE, *Il lavoro interinale fra contratto di lavoro e contratto di fornitura*, in *Dir. e prat. lav.*, 1997, 2071 ss..
- MISCIONE, *Jobs Act: le mansioni e la loro modificazione*, in *Lavoro nella giur.*, 2015, 437 ss..
- MOLESTI, *Impresa e partecipazione: esperienze e prospettive*, Milano, 2006.
- MONATERI, *Contratto rugiadoso e contratto rude nel diritto europeo dei contratti*, in D'ANGELO – MONATERI – SOMMA (a cura di), *Buona fede e giustizia contrattuale. Modelli cooperativi e modelli conflittuali a confronto*, Torino, 2005, 57 ss..
- MONTALENTI, *Democrazia industriale e diritto dell'impresa*, Milano, 1981.
- MONTUSCHI, *Tecniche sperimentali derogative del mercato del lavoro: un'intesa contrastata*, in *Dir. relaz. ind.*, 2003, 50 ss..
- MOSCA, *Nuove regole per la contrattazione e la rappresentanza nell'artigianato*, in *Bollettino ADAPT*, 28 novembre 2016.
- MUTARELLI, *La solidarietà negli appalti per i crediti dei lavoratori*, in CINELLI – FERRARO – MAZZOTTA (a cura di), *Il nuovo mercato del lavoro*, Torino, 2013, 736 ss..
- NESPOLI, *Quella disintermediazione comunicata che non serve più*, in NESPOLI – SEGHEZZI – TIRABOSCHI (a cura di), *Il Jobs Act dal progetto alla attuazione. Modernizzazione o ritorno a un passato che non c'è più?*, ADAPT University Press, 2015, n. 47, 63 ss..

- NETTI, *Italia in prima linea nel “reshoring”*, in *Il Sole 24 Ore*, 23 maggio 2016.
- NICOLOSI, *Il lavoro esternalizzato*, Torino, 2012.
- NOGLER, *Crescita economica e riforma della disciplina dei rapporti di lavoro*, in *Mass. giur. lav.*, 2012, 6, 450 ss..
- NOGLER, *Gli enti bilaterali dell’artigianato tra neo-centralismo ed esigenze di sviluppo*, Milano, 2014.
- NOGLER, *Gruppi di imprese e diritto del lavoro*, in *Autonomia individuale e rapporto di lavoro. Atti del X Congresso nazionale di diritto del lavoro*, Udine 10-12 maggio 1991, Milano, 207 ss..
- NUCARA – CANDIDO – SERRA – BENTIVOGLIO, *Il lavoro intermittente nel settore turismo*, IV ed., Roma, 2014.
- NUZZO, *Il nuovo art. 2103 c.c. e la (non più necessaria) equivalenza professionale delle mansioni*, in *Riv. it. dir. lav.*, 4, 1059 ss..
- OCCHINO, *Orari flessibili e libertà*, in *Riv. it. dir. lav.*, 2012, 1, 169 ss..
- OHMAE, *Il senso della globalizzazione. Prospettive di un nuovo ordine mondiale*, Milano, 1998.
- ORLANDINI, *La tutela contro il licenziamento ingiustificato nell’ordinamento dell’Unione Europea*, in *Dir. lav. e relaz. ind.*, 2012, 634 ss..
- PACIFICO, *Le politiche per l’emersione del lavoro non regolare sono davvero fallite?*, in *bancadati.italialavoro.it*, Roma, 2004.
- PANDOLFO, *Principi costituzionali e regole generali del Welfare contrattuale*, in TREU (a cura di), *Welfare aziendale 2.0*, Milano, 2016, 53 ss..
- PANDOLFO – PASSALACQUA, *Il nuovo contratto a termine. Aggiornato alla legge 16 maggio 2014, n. 78*, Torino, 2014.
- PAOLAZZI, *Gli effetti del contratto di Rete sulla performance delle imprese*, Rapporto ISTAT – CSC – Retimpresa, Roma, 20 novembre 2017.
- PAOLAZZI, *Scenari Economici*, Centro Studi Confindustria, Roma, 13 dicembre 2017.
- PAOLITTO, *Il sostegno alla contrattazione di prossimità tra la norma inderogabile di legge e le lenti del giudice*, in *Quaderni Fondazione Marco Biagi*, 2011, 2,
- PAPA, *Verso l’autarchia contrattuale? L’efficacia erga omnes del contratto collettivo specifico (e separato) al tempo della “prossimità”*, in *Riv. it. dir. lav.*, II, 712 ss..
- PAPARELLA, *La bilateralità nel sistema di relazioni industriali italiane*, in CELLA – PROVASI (a cura di), *Lavoro Sindacato Partecipazione. Scritti in onore di Guido Baglioni*, Milano, 2001, 469 ss..

- PAPARELLA, *On-call jobs rejected by Electrolux-Zanussi workers*, in EurWORK, 27 luglio 2000.
- PATTI, *Salone del mobile: il futuro non è produrre, ma comunicare*, in Linkiesta, 15 aprile 2015.
- PAVOLINI – CARRERA – ROMANIELLO, *Welfare aziendale “nuovi rischi sociali”*, in Riv. pol. soc., 2013, 3, 145 ss..
- PEDRAZZOLI, *Democrazia industriale e subordinazione. Poteri e fattispecie nel sistema giuridico del lavoro*, Milano, 1985.
- PERA, *Diritto del lavoro*, Padova, 2003.
- PERA, Cass., S.U., 7 agosto 1998, n. 7755, nt., in Riv. it. dir. lav., 1999, 170 ss..
- PERO – PONZELLINI, *Il nuovo lavoro industriale tra innovazione organizzativa e partecipazione diretta*, in CARRIERI – NEROZZI – TREU (a cura di), *La partecipazione incisiva. Idee e proposte per rilanciare la democrazia nelle imprese*, Bologna, 2015, 45 ss..
- NICCOLAI, *Le prospettive della codatorialità*, in MAZZOTTA (a cura di), *Lavoro ed esigenze dell'impresa tra diritto sostanziale e processo dopo il Jobs Act*, Torino, 2016, 161 ss..
- PERSIANI, *Diritto del lavoro e razionalità*, in Arg. dir. lav., 1995, 1, 1 ss..
- PERSIANI, *Osservazioni estemporanee sull'accordo interconfederale del 2011*, in Arg. dir. lav., 2011, 3, 451 ss..
- PERULLI A., *Contrattazione transnazionale nell'impresa europea e CAE: spunti di riflessione*, in Dir. relaz. ind., 2000, 2, 192 ss..
- PERULLI A., *Contratto di rete, distacco, codatorialità, assunzioni in agricoltura*, in PERULLI A. – FIORILLO (a cura di), *Il nuovo diritto del lavoro*, vol. 4: *La riforma del mercato del lavoro*, Torino, 2014, 463 ss..
- PERULLI A., *Diritto del lavoro e decentramento produttivo in una prospettiva comparata: problemi e prospettive*, in Riv. it. dir. lav., 2007, I, 29 ss..
- PERULLI A., *Il contratto a tutele crescenti e la Naspi: un mutamento di paradigma per il diritto del lavoro?*, in FIORILLO – A. PERULLI (a cura di), *Contratto a tutele crescenti e Naspi*, Torino, 2015, 3 ss..
- PERULLI A., *Il diritto del lavoro tra libertà e sicurezza*, in Riv. it. dir. lav., 2012, II, 247 ss..
- PERULLI A., *La contrattazione collettiva “di prossimità”: teoria, comparazione e prassi*, in Riv. It. Dir. Lav., 2013, 4, 919 ss..
- PERULLI A., *Modificazioni dell'impresa e rapporti di lavoro: spunti per una riflessione*, in LYON CAEN – PERULLI A., (a cura di), *Trasformazione dell'impresa e rapporti di lavoro*, Padova, 2004, 13 ss..

- PERULLI A., *Razionalità e proporzionalità nel diritto del lavoro*, in *Dir. lav. e relaz. ind.*, 2005, 23 ss..
- PERULLI A. – SPEZIALE, *L'articolo 8 della legge 14 settembre 2011, n. 148 e la rivoluzione di Agosto del Diritto del lavoro*, in *WP C.S.D.L.E. "Massimo D'Antona"*, 2011, n. 132.
- PERUZZI, *Il distacco di personale tra imprese che hanno sottoscritto un contratto di rete. Nozione di codatorialità e questioni aperte*, in *Convegno internazionale di studi "Dall'impresa a rete alle reti d'impresa (scelte organizzative e diritto del lavoro)"*, Università degli Studi di Milano, Milano 26-27.6.2014.
- PESSI, *Ancora sull'art. 8 della seconda manovra estiva. Quali spazi per la contrattazione di prossimità?*, in *Dir. Relaz. Ind.*, 2012, 1, 57 ss..
- PESSI, *Il notevole inadempimento tra fatto materiale e fatto giuridico*, in *Arg. dir. lav.*, 2015, 26 s..
- PESSI, *La reciproca interdipendenza di fattispecie e disciplina nella subordinazione*, in *seminario di Bertinoro All'insegna di un sistema stabile ed effettivo: dall'accordo interconfederale 28 giugno all'art. 8 della legge di conversione del dl n. 138/2011*, Bologna, 26-27.10.2011.
- PESSI, *Le riforme del lavoro nel 2014: ideologie, post ideologie, valori*, in CARINCI F. (a cura di), *La politica del Governo Renzi*, Atti del X Seminario di Bertinoro-Bologna del 23-24 ottobre 2014, ADAPT University Press, 2015, 572 ss..
- PIGOZZO, *Star bene in azienda tra corsi e calcetto*, in *Corriere della Sera – Corriere del Veneto*, 21 novembre 2013.
- PINI, *La non-riforma del mercato del lavoro italiano*, in *Quaderni di rassegna sindacale*, 2012, 2, 41 ss..
- PINTO, *Profili critici della teoria della codatorialità*, in *Riv. giur. lav.*, I, 55 ss..
- PISANI, *Una ricetta della BCE per l'occupazione: regole specifiche aziendali*, in *Dir. relaz. ind.*, 1, 2012, 67 ss..
- POETTO, *Manuale di sviluppo organizzativo per la gestione del personale*, Milano, 2013.
- POGLIOTTI, *Salario minimo legale, dove è in vigore in Europa e quanto vale*, in *Il Sole 24ore*, 9 gennaio 2018.
- POGLIOTTI, *Salario minimo, rischio impatto sul costo del lavoro*, in *Il Sole 24 Ore*, 10 gennaio 2018.
- PRETEROTI, *La violazione dei limiti quantitativi tra sanzioni amministrative e conversione del contratto*, in SANTORO PASSARELLI G. (a cura di), *Jobs Act e contratto a tempo determinato. Atto I*, Torino, 2014, 57 ss..
- PRETEROTI, *L'efficacia del contratto aziendale dopo l'art. 8 D.L. n. 138/2011, convertito in legge n. 148/2011*, in *Giur. it.*, 2012, 11, 2454 ss..

- PROIA, *La partecipazione dei lavoratori tra realtà e prospettive. Analisi della normativa interna*, in *Dir. relaz. ind.*, 2010, 1, 60 ss..
- PROSPERI, *Il contratto di subfornitura e l'abuso di dipendenza economica. Profili ricostruttivi e sistematici*, Napoli, 2002.
- QUADRI, *Processi di esternalizzazione: tutela del lavoratore e interesse dell'impresa*, Napoli, 2004.
- QUERZÈ, *Commercio, le associazioni e le accuse di "dumping"*, in *Corriere della Sera*, 11 febbraio 2017.
- QUERZÈ, *Confindustria – sindacati, i minimi salariali nel Patto della Fabbrica*, in *Corriere della Sera*, 25 novembre 2017.
- RAUSEI – TUTTOBENE, *Le novità sui licenziamenti collettivi tra semplificazione e complicazione normativa*, in RAUSEI – TIRABOSCHI (a cura di), *Lavoro: una riforma sbagliata*, ADAPT Labour Studies E-book series, 2012, n. 2, 158 ss..
- RAZZOLINI, *Impresa di gruppo, interesse di gruppo e codatorialità nell'era della flexsecurity*, in *Riv. giur. lav.*, 2013, I, 29 ss..
- REGINI, *La flessibilità del lavoro può servire al lavoro?*, in CELLA – PROVASI (a cura di), *Lavoro Sindacato Partecipazione. Scritti in onore di Guido Baglioni*, Milano, 2001, 150 ss..
- REHFELDT, *La posta in gioco nei canali multipli di rappresentanza. La contrattazione collettiva aziendale transnazionale*, in CARRIERI – TREU (a cura di), *op. cit.*, 159 ss..
- REICH – JABOS – DIETZ, *When Mandates Work: Raising Labor Standards at the Local Level*, University California Press, Oakland, 2014.
- RICCI, *L'accordo quadro e l'accordo interconfederale del 2009: contenuti, criticità e modelli di relazioni industriali*, in *Riv. it. dir. lav.*, 1, 2009, 353 ss..
- RICCIARDI, *Le reti di imprese. Vantaggi competitivi e pianificazione strategica*, Milano, 2003.
- RICCIONI, *Perché investire su etica e responsabilità sociale*, in Fondazione Unipolis, *Governance e Responsabilità Sociale*, in *I Quaderni di Unipolis*, 2012, n. 03.
- RIOLO, *Etica degli affari e codici etici aziendali*, Roma, 1995.
- ROMAGNOLI, *Costantino Mortati*, in GAETA (a cura di), *Costantino Mortati e "Il lavoro nella costituzione": una rilettura*, Atti della giornata di studio, Siena 31 gennaio 2003.
- ROMEI, *Il diritto del lavoro e l'organizzazione dell'impresa*, in PERULLI A. (a cura di), *L'idea di diritto del lavoro, oggi. In ricordo di Giorgio Ghezzi*, 2016, Padova, 507 ss..

- ROMEI, *La distinzione fra interposizione e appalto e le prospettive della certificazione*, in TIRABOSCHI (a cura di), *Le esternalizzazioni dopo la riforma Biagi. Somministrazione, appalto, distacco e trasferimento d'azienda*, Milano, 2006, 287 ss..
- ROMEI, *La nuova disciplina del lavoro subordinato a termine*, in *Dir. lav. e relaz. ind.*, 2014, 4, 675 ss..
- RUBINO – IUDICA, *Dell'Appalto*, in GALGANO (a cura di), *Commentario del Codice Civile Scialoja – Branca*, Bologna-Roma, 4^a ed., 2007, 84 ss..
- RULLANI, *L'economia delle reti: l'evoluzione del capitalismo di piccola impresa e del "Made in Italy"*, in *Economia e politica industriale*, 2010, vol. 37, n. 4, 141 ss..
- RUSCIANO, *Livelli di contrattazione e trattamenti retributivi*, in AA.VV., *Studi in onore di Tiziano Treu*, Napoli, 2011, 582 ss..
- RUSSO, in CARINCI F. (a cura di), *Contrattazione in deroga. Accordo interconfederale del 28 giugno 2011 e art. 8 D.L. n. 138/2011*, Parte IV: *Interventi*, Milano, 2012, 461 ss..
- SALA CHIRI, *Subfornitura e appalto di lavoro*, in *Arg. dir. lav.*, 2003, 219 ss..
- SALVATI, *Breve della storia della concertazione all'italiana*, in *Stato e merc.*, 2000, 447 ss..
- SANDULLI, *Il nuovo sistema delle fonti nel diritto del lavoro*, in *Mass. giur. lav.*, 2012, 3, 150 ss..
- SANGIOVANNI, *Tute blu. La parabola operaia nell'Italia repubblicana*, Roma, 2006, 123 ss..
- SANTORO PASSARELLI G., *Accordo interconfederale 28 giugno 2011 e art. 8 d.l. 138/2011 conv. con modifiche l. 148/2011: molte divergenze e poche convergenze*, in *Arg. dir. lav.*, 2011, 6, 1224 ss..
- SANTORO PASSARELLI, *Crisi economica globale e valori fondanti del diritto del lavoro*, in *Diritti lavori mercati*, 2012, 3, 425 ss..
- SANTORO PASSARELLI G., *Diritto dei lavori. Diritto sindacale e rapporti di lavoro*, Torino, 2013.
- SANTORO PASSARELLI G., *I contratti collettivi della Fiat di Mirafiori e Pomigliano*, in *Riv. it. dir. lav.*, 2011, 2, 161 ss..
- SANTORO PASSARELLI G., *Il contratto aziendale in deroga*, in WP C.S.D.L.E. "Massimo D'Antona", 2015, n. 254.
- SANTUCCI, *Il lavoro intermittente: un modello contrattuale inutilizzato (e inutilizzabile) di lavoro iperflessibile?*, in RUSCIANO – ZOLI – ZOPPOLI L. (a cura di), *Istituzioni e regole del lavoro flessibile*, Milano, 2006, 403 ss..
- SAPELLI, *Storia economica dell'Italia contemporanea*, Milano, 2008.

- SATERIALE, *Contrattare in azienda: come scegliere gli obiettivi giusti e come negoziarli*, Roma, 1999.
- SATERIALE, *Ripensare la contrattazione*, in *Dir. relaz. ind.*, 2017, 3, 710 ss..
- SATTA V., *I nemici della Repubblica. Storia degli anni di Piombo*, Milano, 2016.
- SAVONUZZI, *Max Mara, lo stakanovismo è di casa. Maramotti reagisce all'attacco di Lama*, in *la Repubblica*, 31 agosto 1984.
- SCAGLIONE, *Electrolux: salari da Polonia, prezzi da Italia*, in *Famiglia Cristiana*, 28 gennaio 2014.
- SCARPELLI, *Il testo unico sulla rappresentanza tra relazioni industriali e diritto*, in *Dir. relaz. ind.*, 2014, 3, 687 ss..
- SCARPELLI, *La disciplina per i licenziamenti dei nuovi assunti: impianto ed effetti di sistema del d.lgs. n. 23/2015*, in *WP C.S.D.L.E. "Massimo D'Antona"*, 2015, n. 252.
- SCARPELLI, *Linee e problemi dei fenomeni di esternalizzazione e decentramento produttivo*, in BROLLO (a cura di), *Il mercato del lavoro*, in PERSIANI – CARINCI F. (diretto da), *Trattato di diritto del lavoro*, Padova, 2012, vol. VI, 1424.
- SCHIAVETTI – CAIROLI, *L'apposizione del termine al contratto di lavoro*, in SANTORO PASSARELLI G. (a cura di), *Jobs Act e contratto a tempo determinato. Atto I*, Torino, 2014, 1 ss..
- SCIUTO, *L'impresa di rete non entificata*, in *Analisi giuridica dell'economia*, 2014, 1, 173 ss..
- SEGHEZZI – TIRABOSCHI, *Metalmecchanici, un'intesa che apre la strada alla quarta rivoluzione industriale*, in *Bollettino ADAPT*, 28 novembre 2016.
- SERRA, *La contrattazione collettiva in agricoltura: i problemi e le prospettive*, Collana ADAPT, n. 3, Modena, 2002.
- SIGNORETTI, *Fabbriche globali. Un confronto fra Torino e Detroit*, Bologna, 2014.
- SIGNORINI – OMICCIOLI, *Economie locali e competenza globale: il localismo industriale italiano di fronte a nuove sfide*, Bologna, 2005.
- SIRCANA, *La transizione difficile. Il sindacato nella seconda Repubblica (1992-2008)*, in VALLAURI, *Storia dei sindacati nella società italiana*, 2ª ed., Roma, 2008.
- SITZIA, *Contrattazione di prossimità, impianti audiovisivi e nuove tecnologie*, in *Mass. giur. lav.*, 2012, 212 ss..
- SOMOGYI, *Le migrazioni interne nel processo di sviluppo economico*, in *La ristrutturazione dell'economia italiana e le migrazioni interne*, Atti della XXI Riunione Scientifica della Società italiana di Economia, Demografia e Statistica, Milano 14-16.05.1970.

- SPAGNUOLO VIGORITA, *L'associazione: una nuova frontiera del lavoro subordinato*, in *Mass. Giur. Lav.*, 1998, 424 ss..
- SPAGNUOLO VIGORITA, *Lavoro subordinato e associazione in partecipazione*, *Riv. Dir. Civ.*, 1965, I, 369 ss..
- SPATTINI, *Salario minimo legale vs contrattazione collettiva in Italia e in Europa*, in *Bollettino ADAPT*, 23 marzo 2015.
- SPATTINI – TIRABOSCHI, *La somministrazione di lavoro dopo il decreto Poletti: una prospettiva di flexicurity?*, in *Jobs Act: il cantiere aperto delle riforme del lavoro. Primo commento al d.l. 20 marzo 2014, n. 34 convertito, con modificazioni, in l. 16 maggio 2014, n. 78*, ADAPT University Press, 2014, 61 ss..
- SPATTINI – TIRABOSCHI, *La somministrazione di lavoro, un confronto comparato*, ADAPT University Press, 2012.
- SPEZIALE, *Il contratto a tempo indeterminato a tutele crescenti tra law and economics e vincoli costituzionali*, in *WP C.S.D.L.E. "Massimo D'Antona"*, 2015, n. 259.
- SPEZIALE, *Le "esternalizzazioni" dei processi produttivi dopo il d.lgs. 276 del 2003: proposte di riforma*, in *Riv. giur. lav.*, 2006, I, 3 ss..
- SPEZIALE, *Le politiche del lavoro del Governo Renzi: il Jobs Act e la riforma dei contratti e di altre discipline del rapporto di lavoro*, in *WP C.S.D.L.E. "Massimo D'Antona"*, 2014, n. 233.
- SPEZIALE, *Processo del lavoro, certezza del diritto ed effettività delle tutele*, in *WP C.S.D.L.E. "Massimo D'Antona"*, 2015, n. 257.
- STENDARDI – MUNNO, *Il welfare contrattuale: un nuovo orizzonte strategico*, in TREU (a cura di), *Welfare aziendale 2.0*, Milano, 2016, 147 ss..
- STIGLITZ, *La globalizzazione e i suoi oppositori*, Torino, 2002.
- STREECK, *Le relazioni industriali oggi*, in CARAGNANO – MASSAGLI (a cura di), *Regole, conflitto, partecipazione. Letture di diritto delle relazioni industriali*, Milano, 2013, 41 ss..
- STREECK, *Tempo guadagnato. La crisi rinviata del capitalismo democratico*, Milano, 2013.
- SUPIOT, *Homo juridicus. Saggio sulla funzione antropologica del diritto*, Milano, 2006.
- SUPPIEI, *Fonti per lo studio del diritto sindacale*, Padova, 1970.
- TAGLIENTE, *Contrattazione di prossimità: clausole derogatorie, limiti ed opponibilità. Problematiche contributive*, in *Atti di convegno "La contrattazione collettiva, nazionale e decentrata, tra norma e realtà: quale spazio per l'art. 8 l. 148/2011 e per le regole sulla rappresentanza?"*, Verona, 6.11.2014.
- TAMPIERI, *Considerazioni sull'effettività dell'art. 8, comma 2-bis della legge n. 148/2011*, in *Quaderni Fondazione Marco Biagi*, 2011, n. 2.

- TELARA, *Lavoro: la riforma funziona, se non viene applicata*, in *Panorama*, 28 agosto 2012.
- TESAURO F., *Istituzioni di diritto tributario. Parte generale*, 12^a ed., Milano, 2016.
- TIRABOSCHI, *La legge sindacale: le ragioni del no*, in F. CARINCI (a cura di), *Legge o contrattazione? Una risposta sulla rappresentanza sindacale a Corte Cost. n. 231/2013*, in *Adapt Labour Studies*, 2014, n. 20, 165 ss..
- TIRABOSCHI, *L'art. 18 come benefit? A proposito del caso Novartis e dell'applicazione in via pattizia del regime di stabilità reale del contratto di lavoro*, in *Bollettino ADAPT*, 31 marzo 2015.
- TIRABOSCHI, *L'articolo 8 del decreto legge 13 agosto 2011, n. 138: una prima attuazione dello "Statuto dei Lavori" di Marco Biagi*, in CARAGNANO – MASSAGLI (a cura di), *Regole, conflitto, partecipazione. Letture di diritto delle relazioni industriali*, Milano, 2013, 377 ss..
- TIRABOSCHI, *Lavoro temporaneo e somministrazione di manodopera. Contributo allo studio della fattispecie di lavoro intermittente tramite agenzia*, Torino, 1999.
- TIRABOSCHI (a cura di), *Licenziamenti: quadro comparato*, Working Paper ADAPT, n. 163, 2 ottobre 2014.
- TIRABOSCHI, *Riforma del mercato del lavoro e modello organizzativo*, in *www.adapt.it*, 3 aprile 2012.
- TIRABOSCHI, *Somministrazione di lavoro, appalto di servizi, distacco*, in TIRABOSCHI (a cura di), *La riforma Biagi del mercato del lavoro. Prime interpretazioni e proposte di lettura del d.lgs. 10 settembre 2003, n. 276. Il diritto transitorio e i tempi della riforma*, Milano, 2004, 224 ss..
- TIRABOSCHI – SEGHEZZI, *Il Piano nazionale Industria 4.0: una lettura lavoristica*, in *Labour and Law Issues*, vol. 2, n. 2, 2016.
- TIRABOSCHI – SEGHEZZI – ARMAROLI, *Il patto della fabbrica: note sul rinnovo dei metalmeccanici*, in *Guida al lavoro*, n. 49, 16 dicembre 2016.
- TIRABOSCHI – TOMASSETTI, *III Rapporto ADAPT sulla contrattazione collettiva: un esercizio di benchmarking per seguire le orme di Marco Biagi*, in *Bollettino ADAPT*, 10 marzo 2017.
- TISCINI, *Economia della crisi d'impresa*, Milano, 2015.
- TOMASSETTI, *I sistemi di relazioni industriali in Francia, Germania, Italia e Spagna*, ADAPT University Press, 2014.
- TOMASSETTI, *La nozione di sindacato comparativamente più rappresentativo nel decreto legislativo n. 81/2015*, in *Dir. relaz. ind.*, 2016, 2, 367 ss..
- TOMASSETTI, *Nuove regole su relazioni sindacali e contratti nel sistema Confindustria*, in *Bollettino ADAPT*, 28 novembre 2016.

- TÖNNIES, *Gemeinschaft und Gesellschaft*, Lipsia, 1887.
- TORIELLO, *I contratti di rete: i riflessi sull'assicurazione obbligatoria Inail*, in *La Previdenza*, 24 marzo 2014.
- TOSI L., *Le predeterminazioni normative nell'imposizione reddituale. Contributo alla trattazione sistematica dell'imposizione su basi forfettarie*, Milano, 1999.
- TOSI P., "Appalto di opere o di servizi" e di solidarietà dopo la l. 92/2012, in *Lavoro nella giur.*, 2012, 10, 977 ss..
- TOSI P., *La nuova società europea e le relazioni industriali*, in *Arg. dir. lav.*, 2004, 2, 499 ss..
- TOSI P., *Le nuove tendenze del diritto del lavoro nel terziario*, in *Dir. lav. e relaz. ind.*, 1991, 613 ss..
- TOSI P., *Prefazione*, in ZILIO GRANDI – BIASI (a cura di), *Contratto di rete e diritto del lavoro*, Padova, 2014, XIII ss..
- TRAÙ, *Due modelli di industrializzazione: la specializzazione produttiva dell'industria italiana lungo l'arco del Novecento*, Centro Studi Confindustria, dicembre, n. 46, Roma, 2003.
- TREMOLADA, in CARINCI F. (a cura di), *Contrattazione in deroga. Accordo interconfederale del 28 giugno 2011 e art. 8 del D.L. n. 138/2011*, parte III: *La contrattazione in deroga*, 353 ss..
- TREU, *Autoregolazione e legge nel sistema di relazioni industriali*, in ZOPPOLI L. – ZOPPOLI A. – DELFINO (a cura di), *Una nuova Costituzione per il sistema delle relazioni industriali*, Napoli, 2014, 531 ss..
- TREU, *Cogestione e partecipazione*, in *Dir. lav. e relaz. ind.*, 1989, 597 ss..
- TREU, *I governi centristi e la regolamentazione dell'attività sindacale*, in AA.VV., *Problemi del movimento sindacale in Italia 1943-1973*, Milano, 1977, 553 ss..
- TREU, *Il libro bianco sul lavoro e la delega del Governo*, in *Dir. relaz. ind.*, 2002, 115 ss..
- TREU, *Il welfare aziendale: problemi, opportunità, strumenti*, in TREU (a cura di), *Welfare aziendale 2.0*, Milano, 2016, 3 ss..
- TREU, *In tema di Jobs act. Il riordino dei tipi contrattuali*, in *Dir. lav. e relaz. ind.*, 2015, 2, 155 ss..
- TREU, *Introduzione*, in TREU (a cura di), *Contratto di rete. Trasformazione del lavoro e reti di imprese*, Milano, 2015, 1 ss..
- TREU, *L'accordo 28 giugno 2011 e oltre*, in CARAGNANO – MASSAGLI (a cura di), *Regole, conflitto, partecipazione. Letture di diritto delle relazioni industriali*, Milano, 2013, 223 ss..

- TREU, *Spunti di diritto del lavoro in dialogo con Bruno Veneziani*, in AA.VV., *Per il liber amicorum di Bruno Veneziani*, Bari, 2012, 317 ss..
- TREU, *Trasformazioni delle imprese: reti di imprese e regolazioni del lavoro*, in *Mercato, concorrenza, regole*, 2012, 1, 7 ss..
- TREU – PANDOLFO, *Relazioni industriali ENI e modelli europei: Francia e Germania*, Roma, 13 dicembre 2011.
- TRIDICO, *Riforme del mercato del lavoro, occupazione e produttività: un confronto tra l'Italia e l'Europa*, in *Sindacalismo*, n. 28, settembre-ottobre 2014, 61 ss..
- TROJSI, *Il comma 7, lettera f), della legge delega n. 183/2014: tra costruzione del Diritto del lavoro dell'era tecnologica e liberalizzazione dei controlli a distanza sui lavoratori*, in RUSCIANO – ZOPPOLI L. (a cura di), *Jobs Act e contratti di lavoro dopo la legge delega 10 dicembre 2014 n. 183*, in WP C.S.D.L.E. “Massimo D’Antona”, 2014, Collective Volumes – 3, 117 ss..
- TRONTI L., *La crisi di produttività dell'economia italiana: modello contrattuale e incentivo ai fattori*, *Econ. e lav.*, 2010, 2, 47 ss..
- TRONTI L., *La crisi di produttività dell'economia italiana: scambio politico ed estensione del mercato*, in *Econ. e lav.*, 2009, 2, 139 ss..
- TRONTI L., *The Italian Productivity Slow-Down: the Role of the Bargaining Model*, in *International Journal of Manpower*, vol. 31, 7, 770 ss..
- TUNISINI – PENCARELLI – FERRUCCI, *Economia e management delle imprese: strategia e strumenti per la competitività e la gestione aziendale*, Milano, 2014.
- TURSI, *Jobs Act: l'altra faccia delle “tutele crescenti”*, in *Ipsa Quotidiano* il 25 marzo 2015.
- TURSI, *L'articolo 8 della legge n. 148/2011 nel prisma dei rapporti tra legge e autonomia collettiva*, in *Dir. relaz. ind.*, 2013, 4, 958 ss..
- TURSI, *Profili giuslavoristici*, in TREU (a cura di), *Contratto di rete. Trasformazione del lavoro e reti d'impresa*, Milano, 2015, 115 ss..
- TURSI, *Responsabilità sociale, “etica d'impresa” e diritto del lavoro*, in *Lavoro e dir.*, 2006, 65 ss..
- VALLAURI, *Storia dei sindacati nella società italiana*, 2^a ed., Roma, 2008.
- VALLEBONA, *La rifondazione del diritto del lavoro italiano: dal conflitto alla partecipazione*, in *Riv. it. dir. lav.*, 2016, 4, 503 ss..
- VALLEBONA, *La riforma del lavoro 2012*, Torino, 2012.
- VALLEBONA, *L'efficacia derogatoria dei contratti aziendali o territoriali: si sgretola l'idolo dell'uniformità oppressiva*, in *Mass. giur. lav.*, 2011, 10, 682 ss..

- VALLEBONA, in CARINCI F. (a cura di), *Contrattazione in deroga. Accordo interconfederale del 28 giugno 2011 e art. 8 D.L. n. 138/2011*, Parte III: *La contrattazione in deroga*, Milano, 2012, 341 ss..
- VARDARO, *Contratti collettivi e rapporto individuale di lavoro*, Milano, 1985.
- VASAPOLLO, *Le ragioni di una sfida in atto. Per una interpretazione di classe del conflitto capitale-lavoro attraverso i mutamenti strutturali, produttivi e localizzativi dello sviluppo del sistema economico*, in VASAPOLLO (a cura di), *Lavoro contro capitale. Precarietà, sfruttamento, delocalizzazione*, Milano, 2005, 9 ss..
- VECCHI (a cura di), *Il sindacato nel tempo della globalizzazione. Indipendenza, democrazia, strategia sindacale nelle parole di Claudio Sabattini*, Roma, 2006.
- VELTRI, *L'articolo 8 della legge n. 148/2011 è l'incidenza sulle modalità di assunzione: una nota critica*, in www.filodiritto.com.
- VISCIONE, *L'esempio USA: una politica espansiva contro la disoccupazione*, in *Economia e Politica*, 30 aprile 2014.
- VIVIANI, *Oltre il declino l'unità. I dilemmi del sindacato italiano*, Verona, 2014.
- VOZA, *Autonomia privata e norma inderogabile nella nuova disciplina del mutamento di mansioni*, in WP C.S.D.L.E. "Massimo D'Antona", 2015, n. 262.
- VOZA, *Interessi collettivi, diritto sindacale e dipendenza economica*, Bari, 2004.
- VOZA, *La destrutturazione del tempo di lavoro: part-time, lavoro intermittente e lavoro ripartito*, in CURZIO (a cura di), *Lavoro e diritti dopo il decreto legislativo 276/2003*, Bari, 2004, 237 ss..
- WILLIAMSON, *The Mechanism of Governance*, Oxford, 1996.
- ZANDEL, *Storie di azione e contrattazione collettiva – Un nuovo patto per il settore chimico-farmaceutico*, in *Bollettino ADAPT*, 23 ottobre 2017.
- ZATTI, *Riflessioni sull'art. 41 Cost.: la libertà di iniziativa economica privata tra progetti di riforma costituzionale, utilità sociale, principio di concorrenza e delegificazione*, in *Scritti in onore di Claudio Rossano*, Napoli, 2013, vol. IV, *Diritto ed economia*, 2235 ss..
- ZIZZA, *Metodologie di stima dell'economia sommersa: un'applicazione al caso italiano*, in *Temi di discussione del Servizio Studi*, Banca d'Italia, dicembre 2002, n. 463.
- ZOLI, *Contratto collettivo come fonte e contrattazione collettiva come sistema di produzione di regole*, in PERSIANI (a cura di), *Le fonti del diritto del lavoro*, in PERSIANI – F. CARINCI (diretto da), *Trattato di diritto del lavoro*, Padova, 2010, vol. I, 487 ss..

ZOLI, *La disciplina delle mansioni*, in FIORILLO – PERULLI A. (a cura di), *Tipologie contrattuali e disciplina delle mansioni*, Torino, 2016, 333 ss..

ZOPPOLI L., *Modelli partecipativi e tecniche di regolazione dei rapporti di lavoro*, in CARAGNANO – MASSAGLI (a cura di), *Regole, conflitto, partecipazione. Letture di diritto delle relazioni industriali*, Milano, 2013, 570 ss..

ZOPPOLI L., *Rappresentanza collettiva dei lavoratori e diritti di partecipazione alla gestione delle imprese*, in *Giornale dir. lav. e relazioni ind.*, 2005, 3, 374 ss..