

Collana delle pubblicazioni di “FA.RI sul lavoro”

Diretta da

E. Balletti, A. Bellavista, E. Gragnoli, F. Lunardon

A. Pizzoferrato, G. Proia, R. Santucci



Silvio Bologna

Le mansioni del lavoratore tra garantismo e liberalizzazione



G. Giappichelli Editore

Collana delle pubblicazioni di “FA.RI sul lavoro”

Diretta da

E. Balletti, A. Bellavista, E. Gragnoli, F. Lunardon, A. Pizzoferrato, G. Proia, R. Santucci

Silvio Bologna

Le mansioni del lavoratore tra garantismo e liberalizzazione



G. Giappichelli Editore

© Copyright 2024 - G. GIAPPICHELLI EDITORE - TORINO

VIA PO, 21 - TEL. 011-81.53.111

<http://www.giappichelli.it>

ISBN/EAN 979-12-211-0987-0

ISBN/EAN 979-12-211-5966-0 (ebook)

Il volume è stato realizzato con il finanziamento dell'Unione Europea – “Finanziato dall'Unione Europea-NextGenerationEU” – missione 4, componente 2, investimento 1.1., PRIN 2022 PNRR – PRJ-1579 – “YES-Youth Employment Strategy” – cup B53D23032690001; e con ulteriori contributi dell'Università degli Studi di Palermo e del Dipartimento di Giurisprudenza dell'Università degli Studi di Palermo: Fondo Finalizzato alla Ricerca (FFR) PJ_GEST_FFR_2024; Budget strategico dipartimentale PJ_GEST_STR_DIP_2023_D17--Gestione fondo finalizzato straordinario 2023 – Giurisprudenza.



Stampa: Stampatre s.r.l. - Torino

Le fotocopie per uso personale del lettore possono essere effettuate nei limiti del 15% di ciascun volume/fascicolo di periodico dietro pagamento alla SIAE del compenso previsto dall'art. 68, commi 4 e 5, della legge 22 aprile 1941, n. 633.

Le fotocopie effettuate per finalità di carattere professionale, economico o commerciale o comunque per uso diverso da quello personale possono essere effettuate a seguito di specifica autorizzazione rilasciata da CLEARedi, Centro Licenze e Autorizzazioni per le Riproduzioni Editoriali, Corso di Porta Romana 108, 20122 Milano, e-mail autorizzazioni@clearedi.org e sito web www.clearedi.org.

A Chiara e Viola

INDICE

pag.

CAPITOLO I

MANSIONI E DIGNITÀ PROFESSIONALE: UN APPROCCIO STORICO-CRITICO

1. Le mansioni nella storia e nella dogmatica del rapporto di lavoro	1
2. Le mansioni tra poteri datoriali e tutela della persona: sulla storicità condizionata della dignità professionale	3
3. Mansioni, qualifica, categoria: variazioni semantiche in materia di oggetto del contratto	8
4. Le modifiche unilaterali all'oggetto del contratto: le categorie dogmatiche del potere conformativo-direttivo e dello <i>jus variandi</i>	9
5. Il Codice civile dal 1865 al 1942: la variazione dell'oggetto del contratto nel prisma delle ragioni dell'impresa	12
6. Le mansioni nel pubblico impiego dal periodo liberale al d.p.r. n. 3/1957. Ovvero, la supremazia speciale e la triade ruolo-carriera-ufficio	22
7. La stagione statutaria: il superamento dell'assolutismo dei poteri imprenditoriali	29
8. La professionalità alla luce dell'equivalenza	34
9. La mobilità verso l'alto: se retribuzione e posizione professionale vanno di pari passo	40
10. Professionalità come inderogabilità: «Ogni patto contrario è nullo»	43
11. Il pubblico impiego dagli anni '70 alla seconda privatizzazione. Ovvero, dalla qualifica funzionale alle mansioni	47
12. Le mansioni all'insegna della flessibilità: tra dottrina, giurisprudenza e relazioni industriali	59
13. Agli albori dell'attuale disciplina nel settore privato: l'intervento della Cassazione	69
14. Il pubblico impiego dopo la riforma "Brunetta" e il formalismo giudiziale sull'equivalenza	70

CAPITOLO II

LA VARIAZIONE UNILATERALE DELLE MANSIONI:
TRA POTERI DATORIALI E AUTONOMIA COLLETTIVA

1. La riscrittura delle mansioni nel lavoro privato: la mobilità orizzontale tra poteri datoriali e ordinamento intersindacale	77
2. Mobilità orizzontale, poteri datoriali e sindacato comparativamente più rappresentativo	83
3. La rivitalizzazione della categoria legale quale limite alla fungibilità indiscriminata	87
4. Le declinazioni intersindacali della mobilità orizzontale: un panorama a geometrie variabili	95
5. La categoria legale nei sistemi contrattuali	106
6. Riscrittura degli inquadramenti e commissioni paritetiche nazionali	107
7. Riscrittura degli inquadramenti e scarsa rilevanza degli accordi decentrati	109
8. La mobilità orizzontale nel lavoro pubblico dopo gli ultimi rinnovi contrattuali: la retorica delle competenze e il persistente approccio formalista	112
9. Il demansionamento unilaterale: tra flessibilità organizzativa e rafforzamento del <i>repêchage</i>	119
10. Demansionamento e contrattazione collettiva: le ipotesi ulteriori secondo l'art. 2103, comma 4, c.c.	128
11. Demansionamento e accordi di prossimità: la derogabilità integrale	131
12. Il mutamento di mansioni e la formazione come obbligo	141
13. Obbligo formativo e relazioni industriali: il caso dei metalmeccanici	151
14. Demansionamento e ulteriori interessi protetti: la tutela di salute e occupazione nel prisma degli accomodamenti ragionevoli	155
15. Mansioni ed accomodamenti ragionevoli: per una lettura integrata	162
16. La mobilità verso l'alto: tra conferme e flessibilizzazione	164
17. Dignità professionale e prospettive rimediali: cenni	169

CAPITOLO III

LA VARIAZIONE CONSENSUALE DELLE MANSIONI:
LA DEROGABILITÀ INDIVIDUALE ASSISTITA

1. La derogabilità individuale assistita tra ideologia e proposte di riforma	177
--	-----

	<i>pag.</i>
2. Mansioni e derogabilità individuale assistita: tra creazione giurisprudenziale e legislazione extra-lavoristica	182
3. Questioni classificatorie ed assiologiche	189
4. La conservazione dell'occupazione e il rafforzamento del <i>repêchage</i>	193
5. L'acquisizione di una diversa professionalità (al ribasso)	202
6. Il miglioramento delle condizioni di vita all'insegna del soggettivismo	205
7. Le sedi protette: per un intervento non meramente "notarile"	206
8. Il ruolo dell'autonomia collettiva: cenni	213
9. L'intervento giudiziale tra lettera della legge e difficoltà probatorie	215
10. Variazione consensuale delle mansioni e destrutturazione della norma inderogabile	218
BIBLIOGRAFIA	223

Capitolo I

MANSIONI E DIGNITÀ PROFESSIONALE: UN APPROCCIO STORICO-CRITICO

1. *Le mansioni nella storia e nella dogmatica del rapporto di lavoro*

Nella dogmatica della subordinazione il sintagma «mansioni» designa l'attività dedotta in contratto¹: senza soluzione di continuità, tanto nell'originaria formulazione del Codice civile del 1942 quanto in quelle successive del 1970 e del 2015, le mansioni costituiscono l'unità elementare in cui è scomponibile la prestazione del lavoratore, venendo a identificarsi con l'oggetto del contratto. Oggetto che, ai sensi dell'art. 1346 c.c., deve essere determinato o determinabile, pena la nullità del negozio².

Tanto premesso, se il contratto di lavoro subordinato è un rapporto a esecuzione continuata, ed uno dei contraenti è titolare di una posizione di potere, il tema delle mansioni può essere analizzato da due prospettive tra loro complementari.

Dal punto di vista del sinallagma, non è detto che l'oggetto rimanga sempre immutato, in ragione di quanto richiesto dall'altro contraente nell'attività di coordinamento dei fattori della produzione per il raggiungimento del profitto o, nel caso del lavoro alle dipendenze delle pubbliche amministrazioni, per perseguire le finalità dell'ente pubblico. Tale mobilità

¹G. GIUGNI, *Mansioni e qualifica nel rapporto di lavoro*, Napoli, 1963, p. 4; ID., voce *Mansioni e qualifica*, in *Enc. dir.*, vol. XXV, Milano, 1975, p. 546; M. BROLLO, *La mobilità interna del lavoratore. Mutamento di mansioni e trasferimento. Art. 2103*, in P. SCHLESINGER (dir.), *Il Codice civile. Commentario*, Milano, 1997, p. 4.

²Sull'oggetto del contratto, in generale, si rinvia a C.M. BIANCA, *Diritto civile. 3. Il contratto*, Milano, 1993, pp. 315-342; E. GABRIELLI, *L'oggetto del contratto. Artt. 1346-1349*, in P. SCHLESINGER (dir.), *Il Codice civile. Commentario*, Milano, 2001, pp. 5-141; V. ROPPO, *Il contratto*, Milano, 2011, pp. 315-339.

nell'esecuzione del contratto sottintende, cioè, l'esercizio di un potere, e dunque una posizione di supremazia.

Se dal profilo strutturale ci si sposta a quello funzionale, la dialettica oggetto del contratto-esercizio del potere datoriale è strumentale alla verifica di come venga tutelata la posizione del contraente debole: il contenuto qualitativo della prestazione può essere soggetto a una maggiore o minore intensità di vincoli, all'insegna di quella che è la distribuzione di potere sociale positivizzata in un dato momento storico dall'ordinamento. E in tale distribuzione di potere, presupposta dalle modalità con cui la prestazione viene eseguita, le fonti di disciplina sono diverse e complementari: le prerogative datoriali vengono regolamentate dalla legge e dall'autonomia collettiva nella loro dimensione "fisiologica", e in quella "patologica" possono registrare un penetrante intervento correttivo da parte della giurisprudenza, soprattutto nei momenti storici in cui la norma disciplinante le mansioni difetta di una formulazione analitica, ed è foriera di incertezze.

In particolare, se il diritto è una tecnica di formalizzazione del potere sociale³, gli interventi eteronomi e dell'autonomia collettiva in materia di mansioni determinano se a prevalere è la tutela della persona del lavoratore, ovvero la libertà economica dell'impresa e, più in generale, la libertà datoriale di coordinare i fattori della produzione, al cui interno rientra il lavoro.

Una simile prospettiva euristica trova conforto in un approccio storico-dogmatico o storico-critico⁴: l'analisi diacronica sulla disciplina delle mansioni partirà dal dato tecnico-giuridico per poi dedurre la distribuzione di potere materiale all'interno del sinallagma. Dalla dogmatica all'ermeneutica delle mansioni, dunque: nelle pagine che seguono il trinomio legge-contrattazione-giurisprudenza consentirà di declinare la Costituzione materiale dell'oggetto del contratto, senza alcuna pretesa di assolutizzazione dei valori. In altri termini, l'oggetto del contratto di lavoro subordinato, partendo dal dato generale di cui all'art. 1346 c.c., può essere più o meno ampio, in quanto frutto di determinate ideologie giuridiche e rapporti di potere all'interno del contesto storico-politico di riferimento.

³ O. KAHN-FREUND, *Labor and the Law*, London, 1977, p. 6.

⁴ A. BELLAVISTA, *Insegnamento e ricerca tra libertà e autorità*, in *Lav. dir.*, 2016, p. 1074; L. GAETA, *I giuslavoristi davanti alla storia: alcuni pregiudizi e un paio di certezze*, in *Giorn. dir. lav. rel. ind.*, 2007, p. 585; L.C.B. GOWER, *English legal training. A critical survey*, in *The Modern Law Review*, 1950, p. 161.

2. Le mansioni tra poteri datoriali e tutela della persona: sulla storicità condizionata della dignità professionale

Storicamente, in tutte le sue fasi e con diverse intensità, il diritto del lavoro si caratterizza per la finalità di limitare gli atti datoriali espressione dell'esercizio di un potere⁵. In materia di mansioni, e in via di successiva approssimazione, si tratta di individuare i confini entro cui si può svolgere legittimamente il potere direttivo-organizzativo del datore a fronte della tutela di un bene giuridico non patrimoniale sotteso all'oggetto del contratto, che nella sistematica costituzionale contemporanea è rappresentato dalla professionalità.

Nella prospettiva di indagine prescelta la risposta non può essere aprioristica, in quanto va desunta dalle coordinate giuridico-positive e politico-culturali di volta in volta rilevanti. In epoca liberale, quando l'Italia si affacciava con ritardo alla seconda rivoluzione industriale e alla questione sociale, Barassi affermava, contrariamente alla comune opinione, che il lavoro non poteva essere qualificato come una qualsiasi merce al pari delle altre⁶. Se lo schema giuridico-formale dell'allora *locatio operarum* rinveniva l'oggetto del regolamento negoziale in un *facere*, e se l'esecuzione della prestazione implicava la persona, secondo l'A. «la dignità del lavoratore esige perentoriamente che non si dissoci il lavoro dall'uomo»⁷.

Nello schema negoziale del lavoro subordinato, tutto costruito sulle categorie dogmatiche del diritto civile “puro”, e dunque sul normotipo di soggetti giuridici uguali tra loro che stipulano contratti in posizione di reciproca libertà⁸, irrompeva la categoria della dignità: si trattava ancora di una nozione soltanto etico-politica, tenuto conto che non era stata positivizzata né dal codice civile del 1865 né dalla carta costituzionale del tem-

⁵R. DEL PUNTA, *Diritti della persona e contratto di lavoro*, in *Giorn. dir. lav. rel. ind.*, 2006, p. 198; A. GARILLI, *Le trasformazioni del diritto del lavoro tra ragioni dell'economia e dignità della persona*, in *WP C.S.D.L.E. "Massimo D'Antona".IT*, 412/2020, p. 6.

⁶Si pensi alla relazione del Guardasigilli Giuseppe Zanardelli al progetto del nuovo Codice penale approvato nel 1889, in cui si legge che «il lavoro è una merce della quale, come di ogni altra, è lecito disporre a piacimento, quando si faccia uso del diritto proprio senza ledere il diritto altrui»: cfr. G. ZANARDELLI, *Relazione ministeriale. Progetto del Codice penale per il Regno d'Italia*, vol. I, Roma, 1887, p. 60.

⁷L. BARASSI, *Il contratto di lavoro nel diritto positivo italiano*, Milano, 1901, pp. 445 e 478-479.

⁸G. RADBRUCH, *L'essere umano nel diritto*, in *Giorn. dir. lav. rel. ind.*, 2022, p. 64; H. SINZHEIMER, *Il problema dell'essere umano nel diritto*, ivi, 2022, p. 49.

po, lo Statuto albertino del 1848, che non vi faceva nessun riferimento⁹, sulla falsariga delle grandi dichiarazioni dei diritti di fine '700, tutte incentrate sull'individualismo proprietario quale fondamento dei rapporti tra privati¹⁰.

Sulla stessa lunghezza d'onda del periodo liberale, la dittatura fascista non riconobbe valore giuridico alla dignità, che non veniva minimamente menzionata dal "manifesto" del regime sulla dialettica lavoro-capitale, la Carta del Lavoro del 1927. Scorrendone i trenta articoli di cui è composta, non vi sono riferimenti né alla tutela della persona né alla sua dignità. Il fascismo era solo preoccupato di neutralizzare il conflitto di classe, all'insegna della cooperazione tra i fattori della produzione, e di sostenere un sistema economico in cui era egemone la libera iniziativa economica privata¹¹, visto che gli interessi particolari di lavoratori e imprenditori erano subordinati al superiore interesse della produzione nazionale (art. IV), e la stessa impresa privata veniva ritenuta lo strumento più efficace e più utile nell'interesse nazionale (art. VII)¹².

Tuttavia, il regime fascista, sia pure ideologicamente organico agli interessi dell'impresa, aveva abbozzato delle prime forme di tutela della persona che lavora, e quindi costruito l'oggetto del contratto anche su valori non economici e su limiti oggettivi. Il processo di emancipazione del contratto di lavoro dai paradigmi del diritto patrimoniale si intravedeva già nell'art. 2087 c.c., che ancora oggi fa riferimento alla «personalità morale» del prestatore quale criterio di valutazione del corretto adempimento dell'obbligo datoriale di sicurezza; e, più nello specifico ai fini della presente trattazione, nell'art. 2103 c.c. in materia di mansioni: l'impresa è sì un'organizzazione gerarchica ex art. 2086 c.c., ma l'esercizio dello *jus variandi* datoriale veniva subordinato al limite funzionale, per quanto vago, delle «esigenze dell'impresa» stessa, e non a forme di mero arbitrio.

⁹B. VENEZIANI, *Il lavoro tra l'ethos del diritto ed il pathos della dignità*, in *Giorn. dir. lav. rel. ind.*, 2010, p. 261.

¹⁰S. RODOTÀ, *La rivoluzione della dignità*, Napoli, 2013, p. 9; in senso conforme, P. COSTA, *Cittadinanza*, Bari, 2005, p. 60; M. FIORAVANTI, *Appunti di storia delle costituzioni moderne*, Torino, 1995, p. 34.

¹¹L. NOGLER, *Corporatist doctrine and the 'new European Order'*, in C. JOERGES, N.S. GHALEIGH (eds.), *Darker legacies of Law in Europe*, Oregon, 2003, p. 281, secondo cui «private law was firmly tied to an individualistic view of social relationships».

¹²Sull'ideologia fascista circa la dialettica capitale-lavoro cfr. S. PANUNZIO, *Teoria generale dello Stato fascista*, Padova, 1939, p. 248 ss.

È con l'entrata in vigore della Costituzione che la dignità, nel solco del modello weimeriano¹³, acquisisce una valenza non meramente politico-ideologica ma anche normativa: da una ricognizione sistematica del dettato costituzionale risulta che tutti i cittadini hanno pari dignità sociale (art. 3, comma 1), che l'iniziativa economica privata non può svolgersi in contrasto con la dignità umana (art. 41, comma 2), e che la retribuzione deve garantire al lavoratore e alla famiglia un'esistenza libera e dignitosa (art. 36, comma 1). La dignità è menzionata varie volte nella sistematica della Carta fondamentale, senza per questo essere mai definita: non è qualificabile come diritto o libertà, ma costituisce un principio o valore-fine¹⁴ cui deve ispirarsi l'azione dei poteri pubblici all'insegna di un processo di emancipazione che coniughi eguaglianza e libertà¹⁵, e che non trova un punto di equilibrio definitivo nella Costituzione materiale¹⁶.

In particolare, se il testo costituzionale è aperto, l'attuazione dei principi – tra cui quello di dignità – ha una sua storicità condizionata¹⁷: il pluralismo dei valori verrà declinato diversamente dal legislatore ordinario alla luce dell'ideologia che questi ha dei rapporti materiali di lavoro¹⁸.

Venendo al tema specifico delle mansioni, a venire in rilievo non è la dignità astratta della persona, o uno *status* o una condizione predeterminata. Il dato di partenza è che la dignità tutela chi non è libero in quanto in condizione di subordinazione nell'adempimento del contratto¹⁹. Dunque,

¹³ La dignità viene espressamente menzionata dalla Costituzione del *Reich* del 1919 in materia di rapporti economico-sociali, come poi fatto proprio dalla Costituzione repubblicana. In particolare, all'art. 151 si afferma che: «L'ordinamento della vita economica deve corrispondere alle norme fondamentali della giustizia e tendere a garantire a tutti un'esistenza degna dell'uomo».

¹⁴ B. VENEZIANI, *Lavoro: cittadinanza versus dignità?*, in *Lav. dir.*, 2024, p. 80.

¹⁵ S. RODOTÀ, *Il diritto di avere diritti*, Bari, 2012, p. 199.

¹⁶ Sulla Costituzione in senso materiale si rinvia a C. MORTATI, *La Costituzione in senso materiale*, Milano, 1940.

¹⁷ G. DE SIMONE, *La dignità del lavoro e della persona che lavora*, in *Giorn. dir. lav. rel. ind.*, 2019, p. 648; G. ZACCARIA, *Su alcune dimensioni della dignità umana*, in G. ZILIO GRANDI (a cura di), *La dignità "del" e "nel" lavoro*, Torino, 2023, p. 36; in senso conforme S. LAFORGIA, *Diritti fondamentali dei lavoratori e tecniche di tutela. Discorso sulla dignità sociale*, Napoli, 2018, p. 95; G. MINERVINI, *Contro la «funzionalizzazione» dell'impresa privata*, in *Riv. dir. civ.*, 1958, p. 622, le cui considerazioni sull'art. 41, comma 2, Cost., in materia di utilità sociale, sono riproponibili in relazione alla dignità umana.

¹⁸ V. BAVARO, *Sul concetto giuridico di Lavoro tra merce e persona*, in *Lav. dir.*, 2021, p. 45.

¹⁹ V. BAVARO, *La dottrina giuridica sullo Statuto dei diritti dei lavoratori*, in E. MONTALI, F. PALAIA (a cura di), *Lo Statuto dei lavoratori: una storia d'attualità*, Roma, 2021, p. 64.

la dignità professionale può essere intesa – alla luce della legislazione di volta in volta rilevante – quale complesso di attitudini e bagaglio di competenze possedute dal prestatore di lavoro vista la qualifica attribuita, o che possono essere acquisite perché strumentali all’esecuzione del rapporto, o anche quale “ruolo” attribuito dal contratto collettivo. Si è in presenza di fattori che delimitano l’assoggettamento al potere altrui, in quanto ne definiscono la posizione all’interno dell’impresa. In chiave costituzionalmente orientata si tratta, cioè, di analizzare la risposta del sistema giuridico a un valore semanticamente presupposto ed al contempo non definito all’interno della costruzione dogmatica del contratto di lavoro.

Al riguardo, i limiti entro cui il datore può legittimamente esercitare un potere di modificazione del contenuto qualitativo della prestazione, vanno rinvenuti nell’art. 41, comma 2 Cost.: in via di prima approssimazione, il dettato costituzionale fa riferimento alla posizione complessiva non di un individuo isolato, ma di un soggetto inserito all’interno dell’impresa come formazione sociale *ex art. 2 Cost.*, in cui esplica la propria personalità²⁰. In tal modo, il principio di dignità consente di riconoscere il lavoratore come soggetto sociale nel processo democratico di organizzazione della produzione all’interno dell’impresa²¹.

La Costituzione va pertanto oltre l’angusto concetto di personalità morale o la criptica formulazione delle «esigenze dell’impresa» contenuta nel Codice civile del 1942: se la dignità umana è bene giuridico supremo, e se i diritti inviolabili vanno garantiti non solo nei rapporti con l’apparato pubblico, ma anche in quelli interprivati (c.d. *Drittwirkung*), ne discende che i poteri dell’imprenditore vanno limitati se ledono la dignità nella specifica dimensione professionale. Il potere dell’imprenditore non è una signoria di fatto assoluta ma, al contrario, un potere di direzione puramente tecnico che mai può sconfinare nell’arbitrio, a fronte di un contenuto della prestazione che presenta fisiologici margini di indeterminatezza tanto all’atto della stipula del sinallagma quanto in corso di esecuzione²².

Contra, R. CASILLO, *La dignità nel rapporto di lavoro*, in WP C.S.D.L.E. “Massimo D’Antona”, 1/2008, p. 21.

²⁰ C. SMURAGLIA, *La persona del prestatore nel rapporto di lavoro*, Milano, 1967, p. 345; M. LUCIANI, *La produzione economica privata nel sistema costituzionale*, Padova, 1983, pp. 202-203; R. CASILLO, *Riflessioni su tutela della dignità e recesso del creditore dal contratto di lavoro*, in G. ZILIO GRANDI (a cura di), *op. cit.*, pp. 120-121.

²¹ V. BAVARO, *La dignità del lavoro nella democrazia industriale*, in G. ZILIO GRANDI (a cura di), *op. cit.*, p. 207.

²² U. NATOLI, *Sicurezza, libertà, dignità del lavoratore nell’impresa*, in *Dir. lav.*, 1956, p. 7.

Se la dignità professionale di cui all'art. 41, comma 2, Cost. non è regola ma principio, che definisce i criteri per prender posizione rispetto a situazioni non definite *a priori*²³, ne consegue che ci si trova di fronte a una norma «permissiva»²⁴: è il legislatore che declinerà concretamente i limiti esterni al potere datoriale²⁵, in modo tale che venga rispettata la condizione sociale del lavoratore all'interno del sinallagma e siano corrette le disuguaglianze di fatto²⁶. Da ciò discende che il rispetto della dignità professionale, per come positivizzata dalla legge, è il parametro per valutare la legittimità dell'esercizio del potere direttivo-organizzativo e gestionale di cui l'imprenditore è istituzionalmente titolare²⁷.

Non dissimili sono le considerazioni che si possono trarre dall'ordinamento costituzionale dell'Unione Europea, anch'esso costruito sulla categoria della dignità: all'interno di una sistematica di progressiva specificazione, la Carta di Nizza dapprima afferma che «La dignità umana è inviolabile» (art. 1), per poi sancire che «Ogni lavoratore ha diritto a condizioni di lavoro sane, sicure, e dignitose» (art. 35). Pertanto, anche dalla lettura del testo costituzionale europeo risulta che il principio di dignità, consustanziale alla persona, trova nello svolgimento dei rapporti di lavoro, e dunque anche nell'oggetto del contratto, uno dei luoghi di determinazione²⁸.

In ultima analisi, sulla base di una lettura «integrata» delle fonti supreme dell'ordinamento è innegabile che il termine dignità, ancorché sullo specifico versante professionale, risulti un concetto polisemico e almeno in parte atecnico, con un'intrinseca indeterminatezza visto il suo carattere di principio e non di regola, che lo avvicina – *mutatis mutandis* – alle clausole generali di buona fede e correttezza in materia di esecuzione del contratto.

Sin qui, il discorso rimarrebbe confinato nei limiti della teoria generale del diritto costituzionale. Nelle pagine che seguono, fatta tale premessa, si

²³ G. ZAGREBELSKY, *Il diritto mite*, Torino, 1992, p. 149.

²⁴ U. NATOLI, *Limiti costituzionali dell'autonomia privata nel rapporto di lavoro*, Milano, 1955, p. 99.

²⁵ G. SANTORO-PASSARELLI, *La funzione del diritto del lavoro*, in *Riv. it. dir. lav.*, 2018, I, pp. 344-345.

²⁶ M. D'ANTONA, *La reintegrazione nel posto di lavoro*, Padova, 1979, p. 74 ss.

²⁷ C. LAZZARI, *La tutela della dignità professionale del lavoratore*, in *Giorn. dir. lav. rel. ind.*, 2017, p. 673.

²⁸ M.D. FERRARA, *La dignità professionale nell'ordinamento italiano e nella Carta di Nizza*, in *Lav. giur.*, 2010, p. 589.

cercherà di contestualizzare il bene dignità professionale alla luce del diritto positivo: in particolare, si analizzerà la declinazione storico-dogmatica della disciplina sulle mansioni in ragione degli interventi predisposti dal legislatore e dall'autonomia collettiva, e delle relative letture offerte dalla giurisprudenza. Con l'ulteriore obiettivo di verificarne il bilanciamento rispetto alla libertà di impresa e, dunque, alle declinazioni del potere (o dei poteri, se si preferisce)²⁹, giuridico e di fatto, del datore di lavoro nell'esecuzione del regolamento negoziale: si proverà, cioè, a misurare se e come le norme inderogabili di matrice eteronoma e intersindacale pongono limiti all'autonomia imprenditoriale per tutelare la professionalità del contraente debole.

3. *Mansioni, qualifica, categoria: variazioni semantiche in materia di oggetto del contratto*

Prodromica alla ricostruzione storico-critica della disciplina delle mansioni, è una precisazione terminologica: nel linguaggio lavoristico e delle relazioni industriali, infatti, «mansioni», «qualifica» e «categoria» vengono usate indifferentemente per designare l'oggetto dell'obbligazione di lavoro, pur con talune sfumature contenutistiche.

In particolare, prendendo le mosse da autorevole dottrina, il lemma «mansioni» indica il compito indivisibile in cui si può scomporre la funzione del lavoratore all'interno dell'organizzazione aziendale, e dedotta in contratto sotto vincolo di subordinazione³⁰. Rispetto alle mansioni, la nozione ulteriore di «qualifica» presenta un'ambiguità polisemica: può infatti essere impiegata come sinonimo (c.d. qualifica oggettiva) oppure in una diversa accezione (c.d. qualifica soggettiva). Nel primo caso, il termine altro non è che un modo di esprimere le mansioni convenute sulla base di caratteristiche obiettive che si riferiscono ad una figura di prestatore tipo (ad es., l'elettricista, l'operatore di call center, il viticoltore, il *social media manager*), contribuendo a specificare i requisiti della determinatezza e determinabilità dell'oggetto del contratto ai sensi dell'art. 1346 c.c. e, dunque, il contenuto dell'obbligo a carico del lavoratore subordinato³¹.

²⁹ Cfr. *infra*, par. 4.

³⁰ G. GIUGNI, *Mansioni e qualifica nel rapporto di lavoro*, cit., pp. 3-4.

³¹ D. NAPOLETANO, *Categorie qualifiche e mansioni nel rapporto di lavoro*, Roma, 1968, p. 4.

Invece, la seconda accezione indica ciò che il lavoratore sa fare ed è la sintesi di cognizioni, esperienze, attitudini preesistenti al rapporto o comunque indipendenti da esso: si tratta, cioè, di capacità tecniche di lavoro o dell'esercizio professionale abituale che, tranne i casi in cui un determinato titolo è richiesto ai fini dell'esecuzione della prestazione, esulano dall'oggetto del regolamento negoziale. Va da sé che nel prosieguo della trattazione il sintagma «qualifica» sarà da intendersi in chiave oggettiva, tenuto conto che le capacità tecniche del singolo esulano dalla struttura del rapporto negoziale, avendo soltanto una rilevanza economico-sociale³².

Riguardo all'ultima nozione, e se si prendono le mosse dai contenuti dell'autonomia collettiva, la «categoria» designa il più vasto insieme dell'oggetto del contratto, al cui interno sono progressivamente ricompresi i sottoinsiemi meno vasti, in ordine decrescente, delle qualifiche e delle mansioni: è una costante empirica che le categorie contrattuali configurino un raggruppamento più o meno omogeneo di qualifiche sulla scorta di una valutazione discrezionale delle parti sociali. E così, l'autonomia collettiva raggrupperà i prestatori di lavoro subordinato in varie categorie – a volte definite anche come livelli di inquadramento o aree professionali – in funzione di un'uniformità di trattamento economico-normativo che sottintende un giudizio tendenzialmente identico sul contenuto qualitativo della prestazione. L'accezione intersindacale di categoria non va confusa con le categorie legali di prestatori di lavoro di cui all'art. 2095 c.c.: la quadripartizione dirigenti-quadri-operai-impiegati, come si vedrà in seguito³³, è norma meramente descrittiva, che designa gli effetti tipici connessi alla prestazione di lavoro subordinato secondo quanto previsto dall'autonomia collettiva.

4. *Le modifiche unilaterali all'oggetto del contratto: le categorie dogmatiche del potere conformativo-direttivo e dello jus variandi*

Nella prassi, l'oggetto dell'obbligazione lavorativa viene determinato soltanto genericamente all'atto dell'assunzione³⁴, tenuto conto delle carat-

³² G. GIUGNI, *Mansioni e qualifica nel rapporto di lavoro*, cit., p. 66.

³³ Cfr. *infra*, cap. II, par. 2.

³⁴ G. GIUGNI, *Mansioni e qualifica nel rapporto di lavoro*, cit., p. 7.

teristiche dell'organizzazione aziendale e del contesto socioeconomico all'interno del quale si esercita l'attività imprenditoriale. Pertanto, a livello fenomenico e pre-giuridico il datore di lavoro ricorre unilateralmente alla variazione o specificazione della prestazione dedotta in contratto per una pluralità di ragioni, che possono potenzialmente verificarsi: la necessità di svolgere le mansioni, non più di addetto stampa, ma di responsabile del *marketing* digitale per una strategia aziendale di aggressione del mercato online a breve termine, non prevista; o quella di dedicarsi, nella qualità di giurista di impresa, alla stesura di contratti di fornitura commerciale abbandonando il ruolo di *data protection officer* per una riorganizzazione aziendale; ed ancora, lo svolgimento dei compiti di addetto alla produzione o di frigoriferi o di condizionatori in ragione dell'andamento climatico e delle conseguenti domande del mercato, e così via.

Al riguardo, va affrontata una preliminare questione dogmatica circa le manifestazioni del potere datoriale di modifica della prestazione: va, cioè, verificato se esistono uno o più principi euristici consolidati, che rappresentano un punto di partenza per la comprensione del caso da decidere³⁵, quale premessa dei giudizi di valore propri del momento ermeneutico.

Nella materia in esame, le soluzioni collaudate dall'esperienza giuridica sono quelle dello *jus variandi* e del potere direttivo o di conformazione, che stabilizzano l'aspettativa sociale alla standardizzazione dei comportamenti individuali dell'imprenditore: lo *jus variandi* si configura come potere modificativo delle mansioni al di là dell'ambito convenuto, in via del tutto eccezionale e distonico rispetto al diritto comune dei contratti che, salvo eccezioni tipizzate, consente la modificabilità dell'oggetto solo per mutuo consenso³⁶. Di contro, il potere direttivo è un potere di supremazia che specifica il comportamento dovuto in via ordinaria dal prestatore, ed è uno strumento di flessibilità funzionale di cui dispone il datore per amministrare il rapporto³⁷. In via di prima approssimazione, lo *jus variandi* si caratterizza come potere direttivo notevolmente ampliato, ponendo problemi per quanto attiene all'oggetto del contratto di lavoro come contratto

³⁵ L. MENGONI, *Ermeneutica e dogmatica giuridica*, Milano, 1996, pp. 52-53.

³⁶ A. BELLAVISTA, *L'oggetto dell'obbligazione lavorativa*, in M. BESSONE (dir.), *Trattato di diritto privato. Il lavoro subordinato*, tomo II, Torino, 2009, p. 239; F. CARINCI, R. DE LUCA TAMAJO, P. TOSI, T. TREU, *Diritto del lavoro. 2. Il rapporto di lavoro subordinato*, Torino, 2022, p. 173.

³⁷ A. PERULLI, *Il potere direttivo dell'imprenditore*, Milano, 1992, p. 29; ID., *Il potere direttivo dell'imprenditore. Funzioni e limiti*, in *Lav. dir.*, 2002, p. 398.

di scambio, che deve essere determinato o determinabile. In ogni caso, e a prescindere dai profili qualificatori, in ambedue le ipotesi l'esercizio del potere travalica i confini della singola relazione sinallagmatica, in quanto è strumentale all'inserimento dello specifico contratto nell'organizzazione imprenditoriale per l'ottenimento del risultato atteso, ovvero la produzione di beni e servizi³⁸.

Nelle pagine che seguono, all'insegna della metodologia storico-critica prescelta, la facoltà di modifica del contenuto della prestazione, attribuita al datore di lavoro dalla normativa di volta in volta rilevante³⁹, prescinderà dall'inquadramento all'interno delle categorie dogmatiche anzidette⁴⁰: *jus*

³⁸ M. PERSIANI, *Contratto di lavoro e organizzazione*, Padova, 1966, p. 74.

³⁹ Per il settore privato, l'art. 2103 c.c. nelle formulazioni del 1942, del 1970 e del 2015; per il settore pubblico, l'art. 52 d.lgs. n. 165/2001.

⁴⁰ Il dibattito dottrinale sul punto si intensificò soprattutto dopo l'approvazione dello Statuto dei lavoratori. In particolare, vi era chi negava lo *jus variandi* in caso di chiara individuazione delle mansioni di assunzione ad opera delle parti: cfr. G. GIUGNI, voce *Mansioni e qualifica*, cit., pp. 554-555. In generale, la dottrina maggioritaria si divideva tra sostenitori e non dello *jus variandi*. A favore della tesi del potere direttivo, cfr. U. ROMAGNOLI, *Art. 13 (Mansioni del lavoratore)*, in G. GHEZZI, G.F. MANCINI, L. MONTUSCHI, U. ROMAGNOLI, *Statuto dei diritti dei lavoratori. Artt. 1-13*, Bologna, 1972, p. 175; U. ROMAGNOLI, G. GHEZZI, *Il rapporto di lavoro*, II ed., Bologna, 1987, p. 157, per cui il potere modificativo è circoscritto all'esterno della qualifica; M. PERSIANI, *Prime osservazioni sulla nuova disciplina delle mansioni e dei trasferimenti dei lavoratori*, in *Dir. lav.*, 1971, pp. 13-14; T. TREU, *Statuto dei lavoratori e organizzazione del lavoro*, in *Riv. trim. dir. proc. civ.*, 1972, p. 1031; L. MENGONI, *La cornice legale*, in *Quad. dir. lav. rel. ind.*, 1987, p. 45; R. PESSI, *Contributo allo studio della fattispecie lavoro subordinato*, Milano, 1989, p. 56; R. CORRADO, *Il lavoratore nell'organizzazione dell'impresa*, in L. RIVA SANSEVERINO, G. MAZZONI (dir.), *Nuovo trattato di diritto del lavoro*, vol. II, Padova, 1971, pp. 196-205. A favore dello *jus variandi*, invece, cfr. M. DELL'OLIO, *L'oggetto e la sede della prestazione di lavoro. Le mansioni, la qualifica, il trasferimento*, in P. RESCIGNO (dir.), *Trattato di diritto privato*, vol. XV, I, Torino, 1968, pp. 507 e 511; E. GHERA, *Mobilità introaziendale e limiti dell'art. 13 dello Statuto dei lavoratori*, in *Mass. giur. lav.*, 1984, pp. 393-394; P. ICHINO, *Il contratto di lavoro. II*, in P. SCHLESINGER (dir.), *Trattato di diritto civile e commerciale*, Milano, 2003, p. 285; G. PERA, *Diritto del lavoro*, Padova, 1980, pp. 506-507; R. SCOGNAMI-GLIO, *Osservazioni sull'art. 13 dello Statuto dei lavoratori*, in ID., *Scritti giuridici. 2. Diritto del lavoro*, Padova, 1996, p. 1206. Da ultimo, in dottrina vi era chi – pur affermando la sussistenza dello *jus variandi* – richiedeva il consenso delle parti per spostamenti orizzontali definitivi: cfr. C. ASSANTI, *Art. 13 (Mansioni del lavoratore)*, in C. ASSANTI, G. PERA, *Commento allo Statuto dei diritti dei lavoratori*, Padova, 1972, p. 141; F. LISO, *La mobilità del lavoratore in azienda: il quadro legale*, Milano, 1982, p. 176, che restringeva lo *jus variandi* a spostamenti «così poco significativi da venire considerati come sostanzialmente non incidenti sulla posizione del lavoratore». Oggi, a favore dello *jus variandi* dopo il d.lgs. n. 81/2015, cfr. M. FAIOLI, *Mansioni e macchina intelligente*, Torino, 2018, pp. 23-25; M.

variandi e potere direttivo-organizzativo sono infatti costruzioni teoriche strettamente contigue se non identiche, posto che, se la prima produce una modifica della prestazione per come contenuta nel contratto, il potere direttivo estrinseca compiti già implicitamente compresi nel contratto stesso⁴¹. Orbene, nella prospettiva prescelta, che parte dal dato storico-giuridico per risalire all'assetto dei rapporti materiali formalizzati dall'ordinamento, ciò che conta è l'individuazione dei limiti al potere modificativo delle mansioni fissati dal dettato normativo⁴², ragion per cui i sintagmi *jus variandi*-potere direttivo o di conformazione verranno usati come sinonimi.

5. Il Codice civile dal 1865 al 1942: la variazione dell'oggetto del contratto nel prisma delle ragioni dell'impresa

Quando sul finire dell'800 l'Italia (in specie quella centrosettentrionale) fu investita dalla seconda rivoluzione industriale, non aveva ancora una legislazione *ad hoc* in materia di lavoro, all'interno di un contesto normativo imperniato sulla parità formale dei contraenti, che era la espressione ideologica del liberalismo.

Il Codice civile del 1865, ispirato al *Code Napoleon* del 1804, era profondamente estraneo alla realtà socioeconomica in rapida evoluzione verso la società dell'industrialismo e del lavoro⁴³; parimenti, la dottrina non aveva ancora inquadrato in modo sistematico la subordinazione⁴⁴. Fu Lodovico Barassi, nel tentativo di ricondurre tale fenomeno alla *locatio operarum* di cui all'allora art. 1628 c.c. – secondo cui «Nessuno può obbligare la propria opera all'altrui servizio che a tempo, o per una determinata impresa» – ad abbozzare una prima teorizzazione delle mansioni come oggetto

FALSONE, *Jus variandi e ruolo della contrattazione collettiva*, in G. ZILIO GRANDI, E. GRAMANO (a cura di), *La disciplina delle mansioni dopo il Jobs Act. Quadro legale e profili problematici*, Milano, 2016, p. 60; E. GRAMANO, *Jus variandi: fondamento, disciplina e tutela collettiva della professionalità*, Milano, 2022, p. 41.

⁴¹ G. GIUGNI, *Mansioni e qualifica nel rapporto di lavoro*, cit., p. 280.

⁴² A. BELLAVISTA, *L'oggetto dell'obbligazione lavorativa*, cit., p. 239, nota 132.

⁴³ R. SCOGNAMIGLIO, *Contratto di lavoro e locazione d'opere*, in M. NAPOLI (a cura di), *La nascita del diritto del lavoro. Il contratto di lavoro di Lodovico Barassi cent'anni dopo. Novità, influssi, distanze*, Milano, 2003, p. 94.

⁴⁴ A. GARILLI, «*Il contratto di lavoro*» e il rapporto di impiego privato nella teoria di L. Barassi, in M. NAPOLI (a cura di), *op. cit.*, p. 216.

dell'obbligazione lavorativa, con un occhio sempre vigile alla giurisprudenza probivirale, e con l'obiettivo di delimitare il potere datoriale di conformazione.

In particolare, per Barassi la determinatezza della prestazione «poteva essere maggiore o minore», nel convincimento che si trattava di «un concetto assai elastico»⁴⁵: abbozzata la distinzione tra contrattualità delle mansioni ed esercizio del potere di conformazione⁴⁶, l'Autore riteneva necessario comprimere la discrezionalità dell'imprenditore per evitare che da potere giuridico si convertisse nei «capricci del conduttore», e riteneva inammissibili clausole negoziali che gli lasciassero “carta bianca” nel modificare il contenuto qualitativo della prestazione.

In assenza di una specifica disciplina sulle mansioni, la determinatezza codicistica venne letta alla luce della giurisprudenza probivirale, che col ricorso all'equità abbozzò i limiti generali poi sanciti con diverse intensità dalle varie versioni dell'art. 2103 c.c.⁴⁷ in materia di mobilità orizzontale e verso il basso: pertanto, in linea generale gli operai non erano tenuti ad eseguire compiti diversi da quelli ordinari o più umili⁴⁸. Va puntualizzato

⁴⁵ L. BARASSI, *Il contratto di lavoro nel diritto positivo italiano*, cit., p. 291.

⁴⁶ L. BARASSI, *Il contratto di lavoro nel diritto positivo italiano*, cit., p. 292, per cui «Dobbiamo distinguere la determinatezza dei servizi come contenuto della prestazione da una parte, e dall'altra la specificazione, e cioè la determinazione di cotesti servizi. Questa specificazione può essere maggiore o minore ...».

⁴⁷ G. PERA, «*Il contratto di lavoro*» di L. Barassi e la giurisprudenza dei probiviri, in M. NAPOLI (a cura di), *op. cit.*, p. 107. Al riguardo, nel secondo volume della seconda edizione del 1917 va letto il capo su «L'invariabilità del lavoro e della mercede»: cfr. L. BARASSI, *Il contratto di lavoro nel diritto positivo italiano*, vol. II, II ed., Milano, 1917, p. 419 ss.

⁴⁸ «L'operaio, in corso di rapporto di servizio, adibito in via di esperimento ad un lavoro diverso dall'ordinario, può rifiutare le nuove condizioni che gli sono offerte e ritornare al compito primitivo. Se per tale rifiuto l'imprenditore lo licenzia, è tenuto a pagargli una indennità pari ad otto giorni di salario» (*Oreficerie*, Milano, 11 luglio 1901, Manini c. Villa); «Un operaio, assunto per un determinato servizio non è tenuto ad accettare diverse e più umili incombenze e se il suo assuntore, a cagione del suo diniego, lo licenzia in due piedi, deve indennizzarlo con una somma pari ad otto giorni di salario» (*Meccaniche*, Milano, 26 novembre 1902, Ramoni c. Pozzi); «Ad un operaio di avanzata età, cui, dopo lunghi servizi prestati come salariato in un opificio, l'industriale assegna improvvisamente e senza impellente motivo un nuovo genere di lavoro, pagato a cottimo ... è dovuto in via di equità un certo compenso» (*Carta e pol.*, Firenze, 1° febbraio 1902, Baracchi c. Bencini); «Un operaio, sospeso dalle sue ordinarie mansioni per mancanza di lavoro e adibito ad altre meno remunerative, ha diritto al risarcimento dei danni, ove l'industriale assuma poi altro personale per eseguire certi lavori, che sarebbe spettato a lui di eseguire, secondo le sue primitive mansioni. Tali danni vanno liquidati nell'ammontare del mancato guadagno»

come la giurisprudenza probivirale venne interpretata facendo leva su quella che oggi, con diversa sensibilità, verrebbe definita professionalità “dinamica”: così, ad esempio, l’Autore criticava la decisione che aveva ritenuto illegittima l’adibizione alle stazioni di un giornaliero, dopo un decennio di esercizio presso gli uffici⁴⁹, posto che tra le facoltà datoriali scaturenti dal contratto di assunzione rientrava proprio quella dell’impiego del lavoratore sia negli uffici sia nelle stazioni⁵⁰.

La necessità di limiti alla mobilità endoaziendale venne affinata da Barassi nella seconda edizione de «Il contratto di lavoro nel diritto positivo italiano». Abbandonata in modo definitivo l’impostazione precedente, che costruiva il rapporto obbligatorio alla luce dei diritti reali, l’oggetto dell’obbligazione veniva a identificarsi col suo contenuto, ovvero con la prestazione promessa dal debitore⁵¹. In particolare, premessa la distinzione tra determinatezza dell’*opus* e successive specificazioni, secondo l’Autore, «l’elasticità di questa determinazione non è illimitata», «trattandosi di sottrarre all’arbitrio la spendita di lavoro umano per altri»⁵², pena l’alterazione del principio di proporzionalità tra prestazione e controprestazione.

In progresso di tempo, i limiti allo *jus variandi* vennero esplicitati ulteriormente da Barassi, in chiave prolettica rispetto al contenuto del nuovo codice: in un’Italia in cui, pur con tutti gli attacchi alla democrazia industriale da parte dell’autoritarismo corporativo, la contrattazione collettiva aveva standardizzato i rapporti di lavoro, il limite più rilevante alla variazione unilaterale dell’oggetto del contratto era rappresentato dalla qualifica di assunzione. Le nuove mansioni, cioè, potevano essere «affini» e non necessariamente eguali, ma dovevano pur sempre essere ricomprese entro il perimetro della qualifica convenuta⁵³. Di fronte all’antico dilemma su come conciliare la bilateralità del contratto con la disparità di potere so-

(*Metallurgiche*, Torino, 25 marzo 1904, Fassella c. Prata): tutte e quattro le massime sono consultabili in E. REDENTI, *Massimario della giurisprudenza dei probiviri*, Roma, 1906, nn. 216 e 218 (p. 83), 298 e 300 (p. 96).

⁴⁹Trib. Milano 25 febbraio 1895, in *Mon. trib.*, 1895, p. 254, in L. BARASSI, *Il contratto di lavoro nel diritto positivo italiano*, cit., p. 296, nota 1.

⁵⁰L. BARASSI, *Il contratto di lavoro nel diritto positivo italiano*, cit., p. 297.

⁵¹L. MENGONI, *L’evoluzione del pensiero di L. Barassi dalla prima alla seconda edizione del Contratto di lavoro*, in M. NAPOLI (a cura di), *op. cit.*, pp. 16-17.

⁵²L. BARASSI, *Il contratto di lavoro nel diritto positivo italiano*, vol. II, II ed., cit., pp. 357 e 421.

⁵³Ai tempi dell’ordinamento corporativo le qualifiche contenute nei contratti nazionali di categoria erano specificate dai contratti provinciali.

ziale dei contraenti, eventuali sconfinamenti di qualifica erano possibili soltanto su base eccezionale e temporanea, con l'obiettivo di non ledere il «decoro» del lavoratore⁵⁴, antesignano del bene giuridico della dignità professionale all'interno di un ordinamento costruito sulle ragioni dell'impresa.

Le teorie barassiane sulle mansioni vennero formalizzate nel Codice civile del 1942, all'interno di un processo di specializzazione delle regole sul lavoro rispetto al diritto comune dei contratti, di per sé insufficiente a dare risposte a un processo produttivo che, pur con tutte le arretratezze del caso, era fondato sul macchinismo e sulla concentrazione delle masse operaie in grandi stabilimenti. In particolare, il Codice civile sanciva la contrattualità delle mansioni, quale più generale specificazione dei principi generali in materia di formazione del contratto: l'art. 2103, rubricato «Prestazione del lavoro», affermava infatti che il prestatore di lavoro doveva «essere adibito alle mansioni per cui è stato assunto». Il dato di partenza era quello di un codice ancora basato sui principi del liberalismo politico e giuridico, e dunque sull'incontro tra due libere manifestazioni di volontà prodromiche alla determinazione dell'oggetto dell'obbligazione di lavoro⁵⁵. Un codice che, si ribadisce, non menzionava espressamente la professionalità tra i beni oggetto di tutela.

La mobilità all'interno dell'azienda era ammessa sia alla luce dell'esercizio di un potere unilaterale del datore, sia in virtù di modificazioni consensuali. Per quanto attiene al potere unilaterale, sulla base dei dati di tipicità ambientale e dell'*id quod plerumque accidit*, in questo contesto v'era chi rilevava come le mansioni non potessero essere definite con esattezza all'atto dell'assunzione⁵⁶: il datore poteva dunque specificare l'oggetto del *debitum* del prestatore in fase di esecuzione del contratto, e pur sempre all'interno delle mansioni contrattualmente convenute.

Già l'esercizio del potere privato sfatava il “dogma” dell'immodificabilità unilaterale dell'oggetto del contratto, e la proclamazione enfatica di cui all'art. 1372 c.c., per cui «Il contratto ha forza di legge tra le parti» e «Non può essere sciolto se non per mutuo accordo tra gli stipulanti». Sulla base delle riflessioni della civilistica francese agli albori del ventesimo secolo⁵⁷,

⁵⁴ L. BARASSI, *Il diritto del lavoro*, vol. II, Milano, 1936, p. 94.

⁵⁵ L. GAETA, *Metodo storico e diritto del lavoro*, in *Labor*, 2024, p. 47.

⁵⁶ G. GIUGNI, *Mansioni e qualifica*, cit., pp. 6-7.

⁵⁷ R. DEMOGUE, *Modifications aux contrats par volonté unilatérale*, in *Revue trimest-*

autorevole dottrina sottolineava un dato di partenza sociologico-giuridico, ovvero l'asimmetria tra i contraenti in taluni rapporti negoziali, come quello di lavoro subordinato⁵⁸. L'esercizio del potere di supremazia, ove funzionalizzato agli scopi dell'organizzazione imprenditoriale, giustificava non soltanto il ricorso al potere di conformazione da parte del datore, ma anche dello *jus variandi*, inteso come variazione dell'oggetto negoziale oltre i limiti di quanto strettamente pattuito.

In particolare, l'ammissibilità dello *jus variandi* era codificata dall'art. 2103 c.c., quale norma speciale rispetto all'art. 1372 c.c., subito dopo la regola generale della contrattualità delle mansioni. Il datore poteva infatti adibire il prestatore a mansioni diverse da quelle di assunzione nel rispetto di una triplice condizione: il concreto dispiegarsi di «esigenze dell'impresa», «nessuna diminuzione nella retribuzione», e l'assenza di un «mutamento sostanziale nella posizione» del dipendente. Il sintagma «esigenze dell'impresa» veniva a configurare sì un esercizio dello *jus variandi* oggettivizzato, ma pur sempre espressione, caduto il fascismo, di una Costituzione materiale tutta sbilanciata sulla libera iniziativa economica privata ex art. 41, comma 1, Cost.

In particolare, il problema dell'indeterminatezza contenutistica delle esigenze imprenditoriali veniva risolto dalla dottrina facendo leva sull'impresa quale unità tecnica di produzione (c.d. *Betrieb*), ovvero come organizzazione in cui ha luogo lo svolgimento del rapporto: le ragioni aziendali erano da ravvisare in tutte quelle circostanze strumentali al raggiungimento del risultato tecnico voluto dall'imprenditore quale agente economico razionale e che, in virtù degli obiettivi liberamente scelti, giustificavano la richiesta di prestazioni diverse da quelle pattuite⁵⁹. Le esigenze dell'impresa non potevano essere, cioè, meramente arbitrarie, o dettate da motivi illeciti o discriminatori, ma giustificate pur sempre da regole tecnico-produttive che consentissero di conformare le obbligazioni delle parti alle esigenze dell'organizzazione aziendale in atto al momento della stipula del contratto di lavoro.

trielle de droit civil, 1907, pp. 245-307. In particolare, l'autore transalpino affermava che «Il y a des gens qui dans la vie moderne, on dépit de notre système d'égalité juridique, sont des chefs ...» (p. 274); e che, in relazione al potere di variazione unilaterale, «Le droit doit avant tout tenir compte des faits d'ont il n'est que la transposition» (p. 277).

⁵⁸G. GIUGNI, *Mansioni e qualifica nel rapporto di lavoro*, cit., p. 239.

⁵⁹G. GIUGNI, *Mansioni e qualifica nel rapporto di lavoro*, cit., pp. 298-299; G. MINERVINI, *op. cit.*, p. 635.

In ogni caso, la lettura offerta fissava un limite parimenti incerto al netto di specifiche ipotesi (ad es., stato di necessità, o sostituzione di lavoratori assenti per come già previsto dalla contrattazione collettiva), in quanto attribuiva un ruolo centrale alla libertà di organizzazione dell'impresa quale proiezione della libera iniziativa economica privata, escludendo qualsiasi sindacato giudiziale sul merito dello scopo tecnico predeterminato dal datore di lavoro⁶⁰.

Per quanto attiene al requisito della posizione sostanziale del lavoratore, da tale autorevole indirizzo dottrinale risulta come il legislatore del 1942 avesse adombrato l'esigenza di tutela della professionalità, pur senza abbandonare un linguaggio ancorato a una visione essenzialmente patrimoniale del lavoro: all'insegna di un'ermeneutica *pro-labour* i relativi limiti erano individuati nella temporaneità della nuova assegnazione, nell'affinità con le mansioni di assunzione, e nell'esigibilità della prestazione se compatibile con lo stato di salute del lavoratore⁶¹. Pur se non esplicitato a chiare lettere, la variazione unilaterale della prestazione dovuta non poteva intaccare i beni giuridici della professionalità e della tutela della salute e della sicurezza. In tale maniera, la dottrina poneva le basi teoriche dei futuri interventi legislativi in attuazione, rispettivamente, degli artt. 35, comma 1 e 32, comma 1, Cost. Si trattava di una lettura strutturalmente basata sui principi in materia di esecuzione del contratto (ad es., gli artt. 1375 e 2087 c.c.), e in termini assiologici costituzionalmente orientata, in una temperie politico-culturale in cui da poco la Carta fondamentale cominciava ad essere il parametro interpretativo di riferimento per valutare la legittimità dell'esercizio dei poteri privati.

Tuttavia, lo scarto tra argomentazione costituzionale e prassi era considerevole alla luce delle previsioni dell'autonomia collettiva e della giurisprudenza. La prima si sforzava di riempire di contenuto clausole elastiche o indeterminate che dir si voglia, come per l'appunto le esigenze aziendali e il mantenimento della posizione sostanziale del lavoratore. E così, le relazioni industriali provavano a subordinare l'esercizio dello *jus variandi* a ragioni oggettive dell'organizzazione aziendale, come la sostituzione di lavoratori assenti o specifiche esigenze di taluni uffici o servizi, e circoscrivendo la causale ad un arco temporale limitato⁶². Le soluzioni in ogni caso

⁶⁰ L. MENGONI, *Contratto e rapporto di lavoro nella recente dottrina italiana*, in *Riv. soc.*, 1965, p. 683.

⁶¹ G. GIUGNI, *Mansioni e qualifica nel rapporto di lavoro*, cit., pp. 332-343.

⁶² Si pensi, a titolo di esempio, al contratto collettivo di lavoro per i dipendenti elettrici

non erano uniformi, e delimitavano diversi perimetri del potere modificativo dell'oggetto del rapporto obbligatorio in virtù del sistema contrattuale di volta in volta rilevante.

Considerazioni non dissimili possono farsi in merito all'ulteriore requisito del mantenimento della posizione sostanziale del lavoratore: in tutti o quasi gli accordi post-corporativi, quest'ultima veniva a identificarsi nella «posizione morale» del prestatore⁶³, formula tanto criptica quanto quella legislativa, con una vischiosità semantica tra la sfera soggettiva della morale e quella oggettiva della capacità tecnico-professionale.

Ulteriori profili problematici si riscontravano nei contratti collettivi che avevano introdotto il metodo di origine anglosassone della *job evaluation*, alternativo al sistema delle qualifiche per determinare la posizione del lavoratore nella struttura organizzativa dell'impresa: tale sistema si caratterizzava per una rigida specificazione dell'oggetto del contratto, posto che al complesso di mansioni ricomprese nella qualifica si sostituiva una singola «posizione di lavoro», analizzata in tutti gli elementi di diversa natura (capacità professionale, condizioni ambientali, responsabilità, sforzo fisico, rischio ...), che ne quantificavano il valore retributivo. Un simile criterio rigido di inquadramento mal si conciliava con l'art. 2103 c.c.: vero è che la classificazione dei lavoratori non era più data dalle mansioni assegnate al momento dell'assunzione o successivamente acquisite; tuttavia, ogni spostamento diverso dalla posizione di assunzione poteva essere disposto unilateralmente dall'imprenditore soltanto entro i limiti dettati dall'art. 2103 c.c.⁶⁴.

Ma è soprattutto analizzando la giurisprudenza che l'allora formulazione dell'art. 2103 c.c. si rivelava del tutto inidonea a limitare la discrezionalità datoriale nell'uso della forza-lavoro: infatti, i giudici non approfondi-

dell'Enel del 29 maggio 1969: all'art. 19 veniva previsto che «Il lavoratore può essere assegnato temporaneamente a svolgere mansioni inerenti ad altra categoria purché ciò non comporti né peggioramento economico né mutamento sostanziale della sua posizione funzionale nell'Ente», e che l'assegnazione poteva avvenire solo per esigenze aziendali tra cui, la sostituzione di lavoratore assente con diritto alla conservazione del posto, e comunque non oltre i sei mesi di tempo. Inoltre, secondo il CCNL degli addetti alle materie plastiche del 18 luglio 1947, in caso di passaggio di mansioni all'interno della categoria operaia il datore doveva tenere possibilmente «conto della di lui qualifica, capacità di attitudine, col diritto a percepire il salario corrispondente alla qualifica di provenienza se quello delle nuove mansioni sia inferiore» (art. 11).

⁶³ G. GIUGNI, *Mansioni e qualifica nel rapporto di lavoro*, cit., p. 336, nota 20, soprattutto per quanto attiene al mutamento di mansioni degli impiegati.

⁶⁴ L. MENGONI, *Job evaluation e ordinamento giuridico italiano*, in *Dir. ec.*, 1960, p. 1247.

rono adeguatamente il significato da attribuire alle non meglio precisate esigenze dell'impresa, chiarendo solo cosa dovesse intendersi per posizione sostanziale del lavoratore⁶⁵. Si determinava pertanto un modello di diritto pretorio fortemente liberalizzato circa la modifica del debito contrattuale: a fronte di un'insindacabilità delle ragioni a monte dello *jus variandi*, faceva da contraltare un controllo a valle (ma non sempre) su quella che oggi, con diverse terminologie e sensibilità culturale, verrebbe definita professionalità o dignità professionale del prestatore⁶⁶.

Il *vulnus* maggiore alla persona del lavoratore derivava dalla mobilità endoaziendale frutto di patti modificativi: nel silenzio dell'art. 2103 c.c., che interveniva solo in materia di variazioni unilaterali dell'oggetto del contratto, la giurisprudenza ammetteva la possibilità di accordi individuali volti al cambiamento delle mansioni, non di rado vere e proprie frodi alla legge⁶⁷. Il mutamento consensuale del sinallagma poteva astrattamente attere a mansioni tanto di minore quanto di maggiore contenuto professionale; tuttavia, nella pratica vi si ricorreva solo per modifiche "al ribasso", cui corrispondeva una proporzionale diminuzione della retribuzione in conformità ai principi generali sui contratti a prestazioni corrispettive.

Sul piano dogmatico, il patto modificativo configurava una novazione oggettiva del rapporto ai sensi dell'art. 1230 c.c., poiché ricorrevano i presupposti dell'*aliquid novi* e dell'*animus novandi*⁶⁸. Rispetto a quest'ultimo requisito, e all'insegna di un'ermeneutica rigorosamente formalista, secondo la giurisprudenza le modifiche consensuali potevano trarre la loro legittimazione anche da un semplice comportamento acquiescente del lavoratore: si riteneva che quest'ultimo potesse accettare tacitamente la proposta

⁶⁵ D. NAPOLETANO, *op. cit.*, p. 87.

⁶⁶ E così, non era lesiva dell'art. 2103 c.c. l'assegnazione del manovale specializzato che, adibito originariamente a mansioni di fonditore, ricopriva poi quelle di magazziniere retribuite col solo salario base. L'importante, per i giudici di legittimità, era il mantenimento della retribuzione erogata quale fonditore cottimista: cfr. Cass. (Brescia), 25 novembre 1944, n. 144, in *Rep. Foro it.*, 1943-1945, voce *Lavoro (rapporto di)*, cc. 114-115.

⁶⁷ Cfr. COMMISSIONE PARLAMENTARE DI INCHIESTA SULLA DISOCCUPAZIONE, *La disoccupazione in Italia*, vol. II, Roma, 1953, p. 193 ss.: il caso paradigmatico di frode alla legge era costituito da assunzioni che consentivano la domanda nominativa all'allora ufficio di collocamento e, subito dopo, l'adibizione dei lavoratori a mansioni inferiori richiedenti la semplice richiesta numerica.

⁶⁸ *Contra*, parzialmente, G. GIUGNI, *Mansioni e qualifiche nel rapporto di lavoro*, cit., pp. 386-387, che in materia di modifiche consensuali della prestazione dovuta richiama tanto l'accordo modificativo quanto quello novativo.

datoriale di variazione dell'oggetto del sinallagma, posto che l'art. 1230 c.c. non fa riferimento a espresse dichiarazioni di volontà⁶⁹; l'unico (e debole) strumento di tutela era rappresentato dalle dimissioni per giusta causa⁷⁰.

Una siffatta costruzione era del tutto insensibile alla situazione di debolezza contrattuale in cui versava il lavoratore, consapevole che dal diniego del patto modificativo poteva conseguire il licenziamento, a fronte di una disciplina sull'estinzione del rapporto di lavoro ancora imperniata sulla libera recedibilità delle parti⁷¹. In ultima analisi, l'accordo modificativo consentiva un uso incondizionato della manodopera, in cui il dualismo assiologico impresso in Costituzione tra lavoro e impresa si risolveva a favore di quest'ultima.

Tuttavia, la giurisprudenza minoritaria non accolse la lettura formalista dei patti in deroga, in quanto elaborò un orientamento poi riproposto nella vigenza dell'art. 13 dello Statuto, e da ultimo fatto proprio dal legislatore nel 2015⁷². Se l'indirizzo maggioritario aveva recepito il modello dell'acquiescenza tacita alla novazione oggettiva, quello minoritario subordinava la genuinità del consenso ad ulteriori elementi di natura sostanziale, espressione delle esigenze ascrivibili sia alla razionalità tecnico-produttiva aziendale, sia ai bisogni vitali del contraente debole. E così, il patto modificativo doveva essere giustificato da inderogabili necessità economiche dell'impresa, restando sempre escluso ogni intento di frode nei confronti del lavoratore⁷³; parimenti, non si poteva configurare un automatismo tra consenso tacito e comportamento acquiescente del prestatore, visto lo stato di soggezione socioeconomica di quest'ultimo nel tipo negoziale del lavoro

⁶⁹ Cfr. Cass. 5 novembre 1975, n. 3714, in *Riv. giur. lav.*, 1976, I, p. 341; Cass. 8 giugno 1967, n. 1275, *ivi*, 1967, II, p. 601; Cass. 14 maggio 1965, n. 922, *ivi*, 1965, II, p. 343; App. Napoli 9 aprile 1964, in *Mass. riv. dir. lav.*, 1964, p. 257; Cass. 6 marzo 1963, n. 538, in *Mass. giur. lav.*, 1963, p. 152, in cui viene negato il carattere di mancata accettazione della proposta alla protesta del lavoratore, a fronte del protrarsi dell'esecuzione del rapporto; Cass. 4 maggio 1961, n. 1003, in *Oss. giur. lav.*, 1961, p. 369; App. Bologna 5 gennaio 1959, *ivi*, 1959, p. 446; App. Napoli 23 giugno 1954, in *Dir. lav.*, 1954, II, p. 367; App. Firenze 11 febbraio 1954, in *Rep. giur. it.*, 1954, p. 1629. Va sottolineato come la giurisprudenza antecedente all'entrata in vigore del c.c. aderiva all'orientamento dell'acquiescenza tacita: cfr. Cass., sez. II, 2 febbraio 1942, in *Giur. lav.*, 1942, p. 132.

⁷⁰ F. LISO, *op. cit.*, p. 143.

⁷¹ C. SMURAGLIA, *Il comportamento concludente nel rapporto di lavoro*, Milano, 1963, p. 113.

⁷² Cfr. *infra*, cap. I, par. 12 e cap. III, par. 4.

⁷³ App. Messina 12 marzo 1954, in *Dir. lav.*, 1954, II, p. 368.

subordinato, per cui l'*animus novandi* doveva essere integrato da altre circostanze non equivoche⁷⁴.

Venendo alla mobilità verso l'alto, quest'ultima era ritenuta ammissibile da dottrina e giurisprudenza quale espressione dello *jus variandi*, sempre che ovviamente non fosse stata concordata dalle parti. In ragione di un'esegesi letterale del dettato normativo, in caso di adibizione unilaterale a mansioni superiori, il prestatore di lavoro aveva diritto al trattamento corrispondente all'attività svolta, se a lui più vantaggioso⁷⁵; tuttavia, non veniva previsto un termine per l'attribuzione definitiva della qualifica superiore. La giurisprudenza, alla luce di un'interpretazione testuale dell'art. 2103 c.c., legittimò di fatto un potere del tutto libero nel suo esercizio, e impermeabile alla tutela della persona nel rapporto di lavoro: i giudici escludevano che il prestatore potesse vantare un diritto al definitivo inquadramento nelle categoria e qualifica superiori, anche se l'assegnazione si protraeva indefinitamente, in quanto il datore ben poteva restituirlo *ad libitum* alle originarie mansioni, salva una novazione del rapporto⁷⁶.

In ogni caso, la materia venne letta alla luce dei principi generali in materia di contratto, questa volta filtrati espressamente attraverso il dettato costituzionale, per evitare un uso totalmente elastico della forza lavoro che mortificasse la superiore professionalità temporaneamente⁷⁷ acquisita, per

⁷⁴ Cfr., *ex multis*, Cass. 25 novembre 1975, n. 3947, in *Riv. giur. lav.*, 1976, II, p. 350; Cass. 27 luglio 1960, n. 2183, *ivi*, 1960, II, p. 349; App. Genova 9 marzo 1953, in *Oss. giur. lav.*, 1953, p. 299; App. Genova 23 maggio 1957, *ivi*, p. 375.

⁷⁵ Cass. 24 agosto 1963, n. 2355, in *Mass. Foro it.*, 1963, c. 672; Cass. 8 ottobre 1962, n. 2881, in *Giust. civ.*, 1963, I, p. 818; Cass. 25 ottobre 1955, n. 3487, in *Riv. giur. lav.*, 1956, II, p. 6, in cui venne dichiarata la nullità della clausola del contratto collettivo, che subordinava il diritto al miglior trattamento retributivo al decorso di un periodo minimo di tempo; App. Roma 4 luglio 1956, *ivi*, p. 511. *Contra*, (ma anteriormente all'entrata in vigore della Costituzione) Cass. 14 gennaio 1946, n. 44, in *Foro it.*, 1946, I, c. 282: il lavoratore adibito a mansioni superiori non aveva diritto «ad una retribuzione maggiore, se nell'intenzione del datore di lavoro il mutamento di mansioni ha soltanto carattere temporaneo e provvisorio».

⁷⁶ D. NAPOLETANO, *op. cit.*, p. 123. In giurisprudenza cfr. Cass. 24 febbraio 1951, n. 483, in *Foro it.*, 1951, I, c. 1359; Cass. 6 giugno 1951, n. 1428, in *Riv. dir. lav.*, 1951, II, p. 472; App. Trieste 8 giugno 1956, in *Giur. agr. it.*, 1956, p. 695; App. Firenze 13 gennaio 1955, in *Giur. tosc.*, 1955, p. 245; Trib. Roma 27 gennaio 1949, in *Mass. giur. lav.*, 1949, p. 3. *Contra*, Cass. 15 luglio 1955, n. 2275, in *Rass. trib.*, 1956, p. 21, per cui lo stato di fatto di protratta adibizione a mansioni superiori si convertiva in stato di diritto legittimante sia la maggiore retribuzione sia la promozione.

⁷⁷ M. BROLLO, *La mobilità interna del lavoratore*, cit., p. 13.

lo meno sul versante pecuniario. In virtù della corrispettività tra le controprestazioni del sinallagma, e delle mansioni quale criterio di determinazione qualitativa della retribuzione proporzionata e sufficiente *ex art. 36*, comma 1, Cost., il lessema «trattamento» era ritenuto sinonimo di migliori condizioni salariali sulla scorta dei minimi tabellari contemplati dall'accordo collettivo di categoria⁷⁸.

E proprio nell'ambito della mobilità verso l'alto l'autonomia collettiva anticipò l'intervento legislativo dello Statuto, "sdoganando" la tutela della professionalità dai confini angusti della mera corrispettività pecuniaria: infatti, numerosi erano gli accordi che prevedevano un termine decorso il quale l'assegnazione unilaterale alle mansioni superiori sarebbe divenuta definitiva, con una cristallizzazione della nuova qualifica, a volte con l'ulteriore requisito della «vacanza» del posto di lavoro; ad esempio, l'autonomia collettiva non consentiva il diritto alla promozione automatica in ipotesi come la sostituzione di un lavoratore in caso di sospensione *ex lege* del rapporto⁷⁹, o per la fruizione di un permesso⁸⁰.

6. *Le mansioni nel pubblico impiego dal periodo liberale al d.p.r. n. 3/1957. Ovvero, la supremazia speciale e la triade ruolo-carriera-ufficio*

Se nel settore privato la tutela della dignità professionale va bilanciata col principio di libera iniziativa economica, in quello pubblico il ragionamento va svolto, sempre in chiave diacronica, partendo dalla relazione teleologica tra amministrazione e dipendente: nel pubblico impiego, al pari di quello privato, vi è sì un'analogia strutturale nella misura in cui vi è un rapporto obbligatorio che presuppone uno scambio tra retribuzione e prestazione lavorativa, con una cooperazione all'organizzazione⁸¹. Tuttavia, in

⁷⁸ G. GIUGNI, *Mansioni e qualifica*, cit., pp. 346 e 357.

⁷⁹ Cfr., ad es., art. 11, comma 3, CCNL del 31 gennaio 1952 per gli operai addetti all'industria della ceramica.

⁸⁰ Cfr., ad es., art. 6, ult. comma, CCNL del 10 febbraio 1959 per gli addetti all'industria della gomma, cavi elettrici e affini; art. 5, ult. comma, CCNL del 5 novembre 1964 per gli addetti alla industria del laminato trasparente di viscosa; art. 7, ult. comma, CCNL del 2 dicembre 1967 per gli operai addetti all'industria delle calzature.

⁸¹ E. GRAGNOLI, *Rapporto di lavoro pubblico e inquadramento professionale*, Padova, 1992, p. 24.

chiave funzionale l'attività del dipendente è preordinata al soddisfacimento dell'interesse pubblico⁸²: un discorso sulle mansioni si iscrive nel più ampio contesto della burocrazia, quale apparato strumentale ad attuare la volontà politica degli organi apicali della pubblica amministrazione, con una commistione di fondo tra elementi strettamente giuridici ed etici⁸³.

A partire dalle rivoluzioni liberal-borghesi di fine '700 la disciplina dell'oggetto del contratto venne attratta nell'orbita del diritto pubblico, attraverso un mutamento della fonte costitutiva del rapporto: non più il titolo procuratorio, ma la preposizione organica, parallelamente all'espansione delle funzioni dello Stato e alle correlate necessità di una prefigurazione permanente degli uffici⁸⁴ e del controllo della spesa pubblica⁸⁵. Il legislatore liberale e, senza soluzione di continuità, quello fascista e quello post-costituzionale privilegiarono la prospettiva del rapporto organico – il dipendente epifenomeno della volontà dell'ente – su quello di servizio, vero e proprio rapporto di lavoro subordinato che intercorre tra la pubblica amministrazione e il lavoratore, senza considerare che non tutte le mansioni dei dipendenti pubblici erano necessariamente correlate ad una preposizione organica.

La scelta legislativa ha una sua storicità condizionata figlia della teorica dei rapporti di supremazia speciale elaborata dalla gius-pubblicistica tedesca del secondo ottocento⁸⁶, e poi formalizzata dalla dottrina italiana più accreditata con il modello degli ordinamenti interni o separati⁸⁷: il rapporto è regolato integralmente da leggi e fonti amministrative di rango secon-

⁸² O. MAZZOTTA, *Mansioni, professionalità e organizzazione nel lavoro pubblico*, in M. ESPOSITO (a cura di), *Mansioni e professionalità nel pubblico impiego tra efficienza organizzativa e diligenza del prestatore di lavoro*, Napoli, 2007, p. 8.

⁸³ M. RUSCIANO, *L'impiego pubblico in Italia*, Bologna, 1978, p. 44.

⁸⁴ M.S. GIANNINI, voce *Impiego pubblico (teoria e storia)*, in *Enc. dir.*, vol. XX, Milano, 1970, pp. 293-294.

⁸⁵ S. BATTINI, *Il rapporto di lavoro con le pubbliche amministrazioni*, Padova, 2000, pp. 9-10; F. LISO, *La privatizzazione dei rapporti di lavoro*, in F. CARINCI, M. D'ANTONA (dir.), *Il lavoro alle dipendenze delle pubbliche amministrazioni. Commentario. Tomo I*, Milano, 1998, p. 191, nota 21.

⁸⁶ P. LABAND, *Il diritto pubblico dell'impero germanico*, Torino, 1914, p. 589 ss.

⁸⁷ S. ROMANO, *I poteri disciplinari della pubblica amministrazione*, in ID., *Scritti minori*, vol. II, Milano, 1950, p. 75 ss.; ID., *L'ordinamento giuridico*, Firenze, 1917, pp. 196-197. *Contra*, P. COGLIOLO, *Scritti vari di diritto privato*, vol. I, Torino, 1913, pp. 107 e 329 ss.; ID., *Scritti vari di diritto privato. Settima edizione*, Milano, 1940, p. 20; G. PACINOTTI, *L'impiego nelle pubbliche amministrazioni italiane*, Torino, 1907, p. 102 ss.

dario, senza spazio per un intervento del diritto privato, con deroghe vistose al regime di contratti e obbligazioni.

In particolare, se il pubblico dipendente deve esteriorizzare la volontà dello Stato quale ente politico, territoriale e sovrano, l'instaurazione del rapporto di lavoro è ancillare rispetto all'inserimento del dipendente stesso nell'organizzazione amministrativa, anche derogando all'esercizio di diritti e libertà fondamentali. Tale costruzione teorica rispondeva di volta in volta a specifici obiettivi: il consolidamento dello Stato unitario a fronte del particolarismo delle pregresse esperienze istituzionali; l'involuzione autoritaria dello Stato fascista; infine, la necessità avvertita dalle *élite* politiche nell'immediato dopoguerra di riproporre il modello in esame⁸⁸.

La burocrazia dello Stato liberale ereditò dallo Stato di polizia l'archetipo del «contratto di assoggettamento»⁸⁹, creato per giustificare la relazione che intercorre tra il sovrano e l'esercito, primo modello di pubblica amministrazione su cui poi si plasmeranno tutte le altre: il funzionario era in una posizione di soggezione rispetto all'ente che lo assumeva e quest'ultimo, dopo la costituzione del rapporto, poteva determinarne in via unilaterale le condizioni di svolgimento, con prevalenza totale dei profili autoritativi senza nessuno spazio per la logica dello scambio. L'organizzazione amministrativa assorbiva i profili regolatori del rapporto, ed assumeva pertanto una caratteristica piramidale: il regolamento dell'amministrazione del 1853 strutturò, al di sotto del ministro, l'apparato burocratico in «titoli» e «gradi», ciascuno dei quali era subordinato rispetto a quello superiore: segretario generale, direttore generale, direttore capo di divisione, capo di sezione, segretario di prima e seconda classe, applicato di prima, seconda, terza e quarta classe⁹⁰.

Tra la fine dell'800 e il primo dopoguerra la disciplina del lavoro nel pubblico impiego assunse una fisionomia sistematica, alla luce di una giurisprudenza che equiparava gli atti di gestione del personale ai provvedimenti amministrativi, e una normazione pervasa da una logica legalista⁹¹: la prima disciplina organica di quello che oggi verrebbe definito oggetto del contrat-

⁸⁸ M. RUSCIANO, *L'impiego pubblico in Italia*, cit., p. 231; in senso conforme S. CASSESE, *Cultura e politica del diritto amministrativo*, Bologna, 1971, p. 57; ID., *La formazione dello Stato amministrativo*, Milano, 1974, p. 227.

⁸⁹ G. JELLINEK, *Sistema dei diritti pubblici subiettivi*, Milano, 1912, p. 232 ss.

⁹⁰ G. MELIS, *Storia dell'amministrazione italiana*, Bologna, 2020, pp. 25-26.

⁹¹ F. CARINCI, *Alle origini di una storica divisione: impiego pubblico-impiego privato*, in *Riv. trim. dir. proc. civ.*, 1974, pp. 1107-1108.

to, era contenuta nella legge n. 290/1908 sullo stato giuridico degli impiegati statali altrimenti conosciuta come legge “Giolitti”, cui seguì presto il testo unico (r.d. n. 693/1908) delle leggi sugli impiegati civili dello Stato⁹².

Da un lato, la normativa confermava i tratti gerarchici e autoritari del rapporto intrattenuto dalla p.a. coi dipendenti, in quanto operava una tripartizione degli impiegati nelle categorie degli amministrativi, degli impiegati di ragioneria e di quelli d’ordine; a loro volta, in ogni categoria i prestatori erano suddivisi in gradi e classi, cui corrispondevano distinti trattamenti retributivi. Dall’altro lato, si introducevano timidi elementi di garanzia a favore di questi riguardo all’avanzamento di carriera, alla luce delle griglie classificatorie contenute nei regolamenti ministeriali⁹³: se per l’alta burocrazia le promozioni erano rimesse alla discrezionalità del Consiglio dei ministri, per tutti gli altri dipendenti era necessario il parere degli organi direttivi dell’ente formalizzato nelle note di qualifica, valutazioni stilate dal capo ufficio su merito e diligenza del dipendente stesso, da leggere in “combinato disposto” con il criterio dell’anzianità di servizio.

Successivamente, il r.d.l. n. 1971/1919 (c.d. decreto “Nitti”) introdusse il modello dei «ruoli aperti», che consentiva al dipendente pubblico di ottenere una progressione meramente economica tramite scatti di anzianità, senza che fosse necessaria una *vacatio* nella pianta organica per un incremento retributivo⁹⁴: almeno negli intenti del legislatore ne sarebbe dovuta derivare una maggiore scioltezza nell’attività amministrativa e, indirettamente, una maggiore mobilità del personale.

All’inizio del ventennio fascista la riforma “De Stefani”⁹⁵, dal nome dell’allora ministro delle Finanze, accentuò il processo di integrale pubblicizzazione e separatezza del rapporto di pubblico impiego, ricondotto nell’ambito dispositivo della pubblica amministrazione, e da questa governato unilateralmente con atti sottratti alle competenze del giudice ordinario e pertanto tagliato fuori dall’area privatistica⁹⁶. Il fascismo rinunciò all’obiet-

⁹² Sui profili giuridici dell’inquadramento dei dipendenti pubblici nell’Italia liberale si rinvia a L. SGARBI, *Mansioni e inquadramento dei dipendenti pubblici*, Padova, 2004, pp. 1-4.

⁹³ G. MELIS, *op. cit.*, p. 228.

⁹⁴ P. VIRGA, *Il pubblico impiego*, Milano, 1973, p. 102.

⁹⁵ R.d. n. 2395/1923, riguardante l’ordinamento gerarchico del personale civile dello Stato; r.d. n. 2960/1923, sullo stato giuridico degli impiegati civili dello Stato; a cui va aggiunto il r.d. n. 1054/1924, Approvazione del testo unico delle leggi sul Consiglio di Stato.

⁹⁶ A. GARILLI, *Le categorie dei prestatori di lavoro*, Napoli, 1988, pp. 23-24; M. RUSCIANO, *L’impiego pubblico in Italia*, cit., p. 82; S. BATTINI, *Il rapporto di lavoro con le pubbli-*

tivo propagandistico di politicizzare la burocrazia (lo slogan era «mettete il burocrate in camicia nera»), per rafforzare la costruzione gerarchica abbozzata sotto il periodo liberale: vennero infatti esasperati i profili autoritari del rapporto sulla scorta del paradigma organizzativo dell'esercito e in sintonia con l'ideologia del regime⁹⁷, che teorizzò il dovere di fedeltà dell'impiegato al Capo del governo, addirittura superiore a quello nei confronti del superiore gerarchico⁹⁸.

Da un punto di vista più strettamente tecnico, tale approccio traspariva in modo velato dalla Relazione al Re⁹⁹, che tra gli obiettivi della riforma contemplava: «1) fissare l'equivalenza dei gradi fra impiegati addetti a servizi diversi e perequare il trattamento economico tra impiegati dello stesso grado; 2) far corrispondere alla gerarchia dei gradi la gerarchia degli stipendi; 3) eguagliare, nei limiti del possibile, le probabilità di carriera tra gli impiegati addetti ai vari rami dell'amministrazione statale; ... 7) assicurare nelle promozioni un conveniente processo di selezione».

In particolare, i dipendenti vennero ripartiti in tre gruppi distinti (A, B, C) in luogo delle precedenti carriere, e in funzione del titolo di studio richiesto per accedere ai ranghi della pubblica amministrazione. Inoltre, in seno ad ogni gruppo vi era una distinzione in tredici gradi: questi ultimi erano i livelli che si sarebbero potuti conseguire durante tutto l'arco della vita lavorativa, ed esprimevano non solo la posizione gerarchica rivestita, ma anche i poteri e il correlato trattamento retributivo. Tanto premesso, il personale ministeriale si articolava in amministrativo, di ragioneria e tecnico: il profilo contenutistico del rapporto passava in secondo piano rispetto all'incasellamento piramidale del lavoratore nella pianta organica. Non è un caso che la riforma "De Stefani" non facesse riferimento in alcun modo alle mansioni, ma al «ruolo», ovvero l'insieme di compiti e funzioni degli impiegati, ordinati per nomi, e suddivisi: tra ruoli organici e subalterni in ragione del contenuto qualitativo della prestazione; tra ruoli amministrativi e tecnici alla luce delle funzioni; e, infine, tra ruoli ordinari e straordinari in virtù della durata del rapporto.

che amministrazioni, cit., pp. 293-294; in senso conforme F. CARINCI, *Alle origini di una storica divisione: impiego pubblico-impiego privato*, cit., p. 1150.

⁹⁷ G. MELIS, *op. cit.*, p. 295; M. RUSCIANO, *L'impiego pubblico in Italia*, cit., pp. 85-88; L. SGARBI, *Mansioni e inquadramento dei dipendenti pubblici*, cit., p. 7; P. VIRGA, *op. cit.*, p. 102.

⁹⁸ P. CALANDRA, *Storia dell'amministrazione pubblica in Italia*, Bologna, 1978, p. 287.

⁹⁹ Cfr. *Relazione al Re*, allegata al r.d. n. 2960/1923.

Per quanto atteneva alla mobilità verticale, almeno in linea teorica la “promozione” era frutto di un criterio rigidamente meritocratico, in quanto risultato della nota di qualifica redatta dal capoufficio alla luce di professionalità, esperienze maturate, livello culturale e condotta. Il giudizio formulabile con le note poteva essere: «ottimo», «distinto», «buono», «mediocre», «cattivo», con possibilità di ricorso del dipendente innanzi al Consiglio di amministrazione dell’ente, il quale decideva in via definitiva senza possibilità di ulteriore gravame (art. 12 r.d. n. 2960/1923). Tuttavia, alla retorica legislativa dei migliori si contrappose la prassi del livellamento al ribasso: spesso le note venivano formulate sulla base di clausole di stile identiche per tutti i dipendenti, costruite essenzialmente sul parametro della diligenza quale sinonimo di condotta esemplare e zelante¹⁰⁰; a ciò, si accompagnava una giurisprudenza benevola del Consiglio di Stato, che nel sistema delle promozioni attribuiva rilevanza soprattutto ad anzianità ed esperienza del lavoratore.

La riforma “De Stefani”, mai soggetta a modifiche durante il ventennio¹⁰¹, non venne immediatamente cancellata dopo l’entrata in vigore della Costituzione, a riprova di quello che fu lo iato tra testo scritto e rapporti materiali nonostante il cambio di regime politico. Si dovette aspettare il 1957¹⁰² per una disciplina repubblicana sullo statuto giuridico dei dipendenti dello Stato. Tuttavia, quest’ultima si pose in linea di continuità con la normativa precedente che correlava artificiosamente gerarchia civile e militare, e moltiplicava gradi non corrispondenti a una effettiva specificazione delle funzioni¹⁰³.

In particolare, al precedente modello gerarchico costruito su gruppi e gradi si sostituì quello per carriere e qualifiche, di cui venivano minuziosamente disciplinati accessi e progressioni ma non le corrispondenti funzioni¹⁰⁴: gli im-

¹⁰⁰La nota di qualifica dell’«ottimo» non poteva essere mai attribuita a chi «abbia tentato di fare indebite pressioni sui propri superiori, anche quando non sia stato ritenuto passibile di punizione» (art. 13 r.d. n. 2960/1923).

¹⁰¹Sotto il fascismo vi fu soltanto un timido suggerimento, in materia di impiego del personale, a limitare la frammentazione delle competenze, contenuto nelle «Proposte per una riforma generale dei metodi di lavoro e di controllo» ad opera di un comitato governativo nominato nel 1928 e presieduto dallo stesso De Stefani: cfr. G. MELIS, *op. cit.*, pp. 313-315.

¹⁰²D.p.r. n. 3/1957, Testo unico concernente lo statuto degli impiegati civili dello Stato.

¹⁰³E. GRAGNOLI, *Rapporto di lavoro pubblico e inquadramento professionale*, cit., p. 163.

¹⁰⁴A. GARILLI, *Le categorie dei prestatori di lavoro*, cit., p. 117. Per la verità, vi furono

piegati pubblici erano infatti suddivisi in quattro carriere (direttiva, esecutiva, di concetto, ausiliaria), che sostituivano i gruppi, e si caratterizzavano per il titolo di studio posseduto e le funzioni esercitate. All'interno di ogni carriera vi era poi la qualifica, quale specifica posizione dell'impiegato (ad es., direttore generale, consigliere di I ...), da cui discendeva il dovere di svolgere una varia gamma di funzioni.

Nonostante tutto, nel pubblico impiego, a differenza del lavoro privato, la qualifica non si atteggiava a variante semantica delle mansioni, da intendersi come gruppo omogeneo di compiti determinabili sulla base dell'effettivo svolgimento del rapporto; al contrario, era un vero e proprio diritto sancito dal t.u. sugli impiegati civili dello Stato¹⁰⁵. Nello specifico, ai sensi dell'art. 31 t.u. l'impiegato aveva diritto all'esercizio delle funzioni connesse alla sua qualifica, e poteva essere destinato a ulteriori funzioni a condizione che queste fossero corrispondenti alla qualifica stessa, e sempre che fossero ricomprese nella medesima carriera.

Per di più, con una vera e propria commistione tra aspetti tecnico-giuridici ed etico-sociali, l'impiegato vantava un diritto soggettivo perfetto ad essere qualificato col titolo conferitogli all'atto della nomina o dell'ultima promozione, da usare anche nella vita privata e una volta cessato dal servizio. Se la qualifica veniva desunta solo dal titolo formale, conferito in sede di assunzione o successivamente, era del tutto inidonea a configurarsi come parametro della professionalità del dipendente, e rappresentava un involucro meramente formale espressione del principio di gerarchia all'interno degli uffici¹⁰⁶.

Posto che la qualifica astratta, e non le mansioni in concreto svolte, era l'oggetto del rapporto di servizio, le differenze con l'art. 2103 c.c. (nella formulazione del 1942) erano vistose anche in materia di mobilità verso l'alto: se il lavoratore privato vantava il diritto al trattamento pari all'attività svolta ove più vantaggioso, il dipendente pubblico poteva pretendere soltanto il riconoscimento temporaneo della qualifica corrispondente¹⁰⁷,

diversi disegni di legge, mai approvati, che provarono a introdurre l'istituto del «grado funzionale», elaborato dall'Ufficio per la riforma della pubblica amministrazione presieduto da Francesco Santoro-Passarelli. *De jure condendo*, ai vari gradi, decisamente «sforbiciati», doveva corrispondere un'effettiva funzione: cfr. G. MELIS, *op. cit.*, p. 432.

¹⁰⁵ G. GIUGNI, *Mansioni e qualifiche nel rapporto di lavoro*, cit., p. 187; M. LANOTTE, *Mobilità professionale e progressioni di carriera nel lavoro pubblico privatizzato*, Torino, 2013, p. 4.

¹⁰⁶ A. GARILLI, *Le categorie dei prestatori di lavoro*, cit., pp. 120-121.

¹⁰⁷ Il dipendente pubblico aveva diritto soltanto al riconoscimento degli «effetti gerarchici durante l'esercizio delle dette funzioni» (n.d.r., superiori) ex artt. 31 t.u. e 16 d.p.r. n. 686/1957.

con una vistosa deroga al principio di proporzionalità qualitativa della retribuzione di cui all'art. 36, comma 1, Cost., relegata a norma meramente programmatica¹⁰⁸. Non vi era, in altri termini, nessun adeguamento automatico della retribuzione alle funzioni effettivamente esercitate, in quanto tali elementi potevano essere desunti solo dagli atti di nomina o di promozione. Tale indirizzo venne avallato pressoché all'unanimità da una giurisprudenza amministrativa conservatrice, che degradava i diritti soggettivi immediatamente tutelabili a interessi legittimi¹⁰⁹.

Soltanto per gli operai la disciplina delle mansioni risultava in sintonia con l'art. 2103 c.c., probabilmente perché il "salariato" produceva o manteneva oggetti materiali, attività difficilmente accostabili al paradigma dell'Ufficio-organo: pertanto, se l'operaio non era incardinato nella pianta organica per prestare attività intellettuale continuativa, ma per compiere un'opera determinata, allora ecco che lo *jus variandi* si esercitava in modo sostanzialmente analogo al codice civile. In particolare, se l'assegnazione a mansioni superiori fosse stata superiore a quindici giorni consecutivi, il prestatore avrebbe vantato il diritto al corrispondente trattamento retributivo (art. 14 legge n. 90/1961).

7. La stagione statutaria: il superamento dell'assolutismo dei poteri imprenditoriali

Nel settore privato, la disciplina delle mansioni venne integralmente riscritta dallo Statuto dei lavoratori (legge n. 300/1970), frutto dell'Autunno

¹⁰⁸ A. BENNATI, E. DI GIAMBATTISTA, *Lo stato giuridico e la carriera degli impiegati civili dello Stato*, Napoli, 1975, p. 137.

¹⁰⁹ Cfr., *ex plurimis*, Cons. Stato, sez. V, 15 aprile 1961, n. 728, in *Rass. Cons. St.*, 1961, I, p. 721; Cons. Stato, sez. IV, 6 maggio 1965, n. 443, *ivi*, 1965, I, p. 876; Cons. giust. amm. reg. sic. 19 ottobre 1967, n. 382, in *Rass. Cons. St.*, 1967, I, p. 2039. Successivamente, i giudici amministrativi affermarono come l'art. 36 Cost. non consente un'autonomia determinazione giudiziale sulla giusta retribuzione, ma sulla mera legittimità dell'atto amministrativo presupposto: Cons. Stato, Ad. Plen., 7 marzo e 9 maggio 1969, nn. 11 e 17, in *Rass. Cons. St.*, 1969, I, pp. 245 e 703. *Contra*, ma in posizione del tutto isolata, Cons. Stato, sez. IV, 8 febbraio 1977, n. 91, in *Foro it.*, 1978, III, c. 384. In progresso di tempo, cfr. Cons. Stato, sez. V, 30 giugno 1987, n. 425, in *Rass. Cons. St.*, 1987, I, p. 822, che esclude l'esistenza, in capo al dipendente pubblico, di un autonomo diritto soggettivo alla retribuzione prescindendo «dagli atti autoritativi mediante i quali la pubblica amministrazione ha esercitato il proprio potere discrezionale in ordine all'organizzazione degli uffici e alla disciplina dello status dei dipendenti».

caldo¹¹⁰ e del disegno riformista abbozzato nella prima legislatura di centro-sinistra (1963-1968) e poi compiutamente realizzato nel 1970¹¹¹, in un contesto di pressione sindacale che spaziava dal campo industriale a quello politico-economico¹¹².

In linea generale, la questione del potere all'interno dell'impresa venne declinata attraverso il binomio garanzie individuali eteronome-promozione della libertà e delle relazioni sindacali, con l'obiettivo di superare l'originaria prospettiva del Codice civile incentrata sullo scambio asettico tra utilità economiche¹¹³ e sullo spazio-impresa come luogo immune dai processi democratici¹¹⁴. In altri termini, secondo il legislatore il sostegno all'attività sindacale nei luoghi di lavoro non era fine a sé stesso, ma strumentale alla tutela dei diritti fondamentali dei lavoratori, come quello alla professionalità, formulati tramite la tecnica della norma inderogabile¹¹⁵: la legge si prefiggeva di tutelare contestualmente il lavoratore come individuo, il lavoratore sindacalizzato, e il sindacato che doveva rappresentare queste due soggettività.

Venendo al tema oggetto di indagine, e nell'ottica costituzionalmente orientata del bilanciamento, la riscrittura delle mansioni si fondò sul principio di tutela della dignità umana declinata sul versante contrattuale: in tal senso depongono il titolo del provvedimento legislativo, «Norme sulla tutela della libertà e dignità dei lavoratori, della libertà sindacale e dell'at-

¹¹⁰ La letteratura sul punto è vastissima: tra tutti, sia consentito rinviare a G.F. MANCINI, *Costituzione e movimento operaio*, Bologna, 1976, p. 187 ss.; A. BECCHI, *Ricordare l'autunno caldo*, in *Soc. lav.*, 2019, pp. 7-28; S. LEONARDI, *Le relazioni industriali fra autunno caldo e Statuto: quali eredità per le sfide dell'oggi*, in E. MONTALI, F. PALAIA (a cura di), *op. cit.*, Roma, 2021, pp. 32-36; U. ROMAGNOLI, *L'autunno caldo, prima e dopo*, in *il Mulino*, 2009, pp. 940-949.

¹¹¹ G. GIUGNI, *Esperienza politico-economica con Giacomo Brodolini*, in *Ec. lav.*, 1970, p. 522; P. PASSANITI, *La storicità dello Statuto dei lavoratori e la sua perdurante attualità*, in *Quad. rass. sind.*, 2010, p. 57.

¹¹² G. GIUGNI, *Stato sindacale, pansindacalismo, supplenza sindacale*, in *Pol. dir.*, 1970, p. 49.

¹¹³ G. CAZZETTA, voce *Contratto di lavoro (storia)*, in *Enc. dir. I tematici. Contratto di lavoro*, Milano, 2023, p. 161; U. ROMAGNOLI, *Lo Statuto dei lavoratori, quarant'anni dopo*, in *Quad. rass. sind.*, 2010, p. 15; in senso conforme M. REVELLI, *Lavoro, trasformazioni sociali e scelte di vita*, in *Riv. giur. lav.*, 2020, I, p. 8.

¹¹⁴ A. BAYLOS GRAU, *Poteri privati e diritti fondamentali dei lavoratori*, in *Lav. dir.*, 2017, p. 9.

¹¹⁵ M.V. BALLESTRERO, *Uno Statuto lungo cinquant'anni*, in *Riv. giur. lav.*, 2020, I, p. 22.

tività sindacale nei luoghi di lavoro e norme sul collocamento»; oltre che la rubrica dell'art. 2103 c.c., per come riscritta dall'art. 13 dello Statuto: non più «Prestazione del lavoro», ma «Mansioni del lavoratore». Già da queste poche note di carattere linguistico risulta come l'oggetto del contratto non atteneva più alla prestazione di una merce qualsiasi, ma implicava la tutela della persona che lavora in armonia con i limiti posti dall'art. 41 Cost. alla libera iniziativa economica privata¹¹⁶.

Lo Statuto non alterò in alcun modo la struttura di scambio del rapporto di lavoro, ma modificò profondamente il potere organizzativo dell'imprenditore¹¹⁷: rispetto alla formulazione del 1942 scomparvero i riferimenti alla posizione sostanziale del lavoratore e alle esigenze dell'impresa, e venne previsto che «Il prestatore di lavoro deve essere adibito alle mansioni per le quali è stato assunto o a quelle corrispondenti alla categoria superiore che abbia successivamente acquisito ovvero a mansioni equivalenti alle ultime effettivamente svolte, senza alcuna diminuzione della retribuzione». L'esecuzione del contratto si reggeva su una sorta di «posizione reale professionale del lavoratore»¹¹⁸, intangibile all'interno del modello legislativo di organizzazione dell'impresa: il che era confermato dall'ultimo comma del nuovo art. 2103 c.c., costruito sulla tecnica normativa dell'inderogabilità¹¹⁹, secondo cui «Ogni patto contrario è nullo».

Tuttavia, come messo in luce dai commentatori già all'indomani dall'entrata in vigore dello Statuto, la norma su mansioni e qualifiche aveva una formulazione infelice¹²⁰, in quanto diceva assai meno del significato che dottrina e giurisprudenza le avrebbero attribuito, nelle loro compo-

¹¹⁶ G. GIUGNI, *Lo Statuto dei lavoratori: continuità di una politica*, in *Ec. lav.*, 1969, p. 377; R. DE LUCA TAMAJO, *Gli anni '70: dai fasti del garantismo al diritto del lavoro dell'emergenza*, in R. DEL PUNTA, R. DE LUCA TAMAJO, G. FERRARO, P. ICHINO, *Il diritto del lavoro nell'Italia repubblicana*, Milano, 2008, p. 85; U. GARGIULO, *La determinazione della prestazione di lavoro tra libertà e dignità: potere direttivo e jus variandi a cinquant'anni dallo Statuto*, in M. RUSCIANO, L. GAETA, L. ZOPPOLI (a cura di), *Mezzo secolo dallo Statuto dei lavoratori. Politiche del diritto e cultura giuridica. Quad. dir. lav. merc.*, 8, 2020, p. 385; M. PACI, *Una rilettura dello Statuto*, in *Quad. rass. sind.*, 2010, p. 20.

¹¹⁷ L. MENGONI, *Diritto e valori*, Bologna, 1985, p. 377.

¹¹⁸ M. BARBERA, *Statuto, contesti organizzativi e lavori cinquant'anni dopo*, in *Riv. giur. lav.*, 2020, I, p. 43.

¹¹⁹ E. GHERA, *op. cit.*, p. 408.

¹²⁰ Per tutti, cfr. G. GIUGNI, *I tecnici del diritto e la legge malfatta*, in *Pol. dir.*, 1970, p. 482, secondo cui le critiche alla norma sul mutamento di mansioni erano «sacrosante»; in senso sostanzialmente conforme L. MENGONI, *Diritto e valori*, cit., p. 382.

nenti maggioritarie, sino all'entrata in vigore del d.lgs. n. 81/2015. Ad una lettura più attenta, infatti, l'art. 2103 c.c. taceva espressamente su come tutelare la dignità professionale di fronte a mansioni ripetitive ed alienanti, o rispetto a cui si erano determinati disagio e disaffezione tra i lavoratori ¹²¹.

Come si vedrà successivamente, all'interno del fragile tessuto politico-istituzionale italiano, combattuto tra esigenze progressiste e di conservazione dello *status quo*, fu il ruolo di mediazione sociale del giudice a orientare l'art. 2103 c.c. a favore del contraente debole, attraverso una declinazione del concetto di «equivalenza» in senso professionale che andava al di là dell'apporto concettuale-formalistico della cultura giuridica tradizionale ¹²². L'art. 13 dello Statuto creò una frattura con l'*Ancien Régime* del Codice civile del 1942 non tanto per una oggettiva innovazione semantica, ma grazie a una peculiare lettura della “stabilità reale professionale” offerta dalle corti di merito e di legittimità, che in concreto sottoposero l'organizzazione del lavoro a un penetrante controllo.

Le risposte giudiziali alla formulazione criptica dell'art. 2103 c.c. possono essere meglio comprese alla luce di una disamina dei lavori di discussione parlamentare, che portarono all'approvazione dello Statuto dei lavoratori, e del ruolo di mediatore dell'esecutivo tra le forze di maggioranza ed opposizione ¹²³. In origine, il disegno di legge di iniziativa governativa presentato dall'allora Ministro del lavoro, il socialista Brodolini, non prevedeva alcuna norma in materia di mansioni e qualifiche ¹²⁴ sulla falsariga delle indicazioni provenienti dalla Commissione di studio di nomina ministeriale ¹²⁵, nonostante lo stesso Brodolini – nell'illustrare al Senato il progetto governativo – avesse espressamente affermato come l'obiettivo politi-

¹²¹ U. ROMAGNOLI, *Relazione*, in G. ARRIGO (a cura di), *Lo Statuto dei lavoratori: un bilancio politico*, Bari, 1977, p. 40.

¹²² T. TREU, *Relazione*, in G. ARRIGO (a cura di), *op. ult. cit.*, pp. 31-33; in senso conforme cfr. S. RODOTÀ, *Funzione politica del diritto dell'economia e valutazione degli interessi realizzati dall'intervento pubblico*, in P. BARCELLONA (a cura di), *L'uso alternativo del diritto*, Bari, 1973, pp. 248-249.

¹²³ Gli atti del dibattito parlamentare sono reperibili in www.senato.it e www.camera.it.

¹²⁴ L. GAETA, *Lo Statuto dei lavoratori: come nasce una legge. I lavori parlamentari articolo per articolo, minuto per minuto*, Napoli, 2020, p. 82; G. SUPPIEJ, *Il potere direttivo dell'imprenditore e i limiti derivanti dallo Statuto dei lavoratori*, in *Riv. dir. lav. quad.*, 1972, p. 23.

¹²⁵ Nelle conclusioni della Commissione, presieduta da Giugni, si legge che «La Commissione è stata d'accordo sull'inopportunità di modificare in questa sede l'art. 2103 del Codice civile»: cfr. COMMISSIONE CONSULTIVA PER LO STATUTO DEI DIRITTI DEI LAVORATORI, *Relazione*, in *Pol. dir.*, 1970, p. 333.

co dello Statuto era la tutela della «dignità e della libertà umana nei luoghi di lavoro, riconducendo l'esercizio dei poteri direttivo e disciplinare dell'imprenditore nel loro giusto alveo e cioè in una stretta finalizzazione allo svolgimento delle attività produttive»¹²⁶.

All'interno di un'accesa dialettica parlamentare, l'intervento governativo sulle mansioni fu una risposta ai disegni di legge presentati dalle forze politiche collocate a sinistra del "Pentapartito", in reazione a loro volta all'originario progetto dell'esecutivo. Nelle intenzioni del PCI il principio di contrattualità delle mansioni doveva essere spinto alle estreme conseguenze, posto che l'art. 2103 c.c. andava riformulato prevedendo l'adibizione del lavoratore alle sole mansioni di assunzione. Invece, nella più articolata e realistica strategia del PSIUP era vietata l'adibizione del prestatore a mansioni diverse da quelle originariamente convenute, se non previo consenso dell'interessato, e lo *jus variandi* era ammesso a fronte di «urgente ed imprescindibile esigenza dell'attività dell'azienda», con l'attribuzione della qualifica superiore decorsi sei mesi dalla prestazione delle mansioni ad essa corrispondenti. Sul fronte della maggioranza, gli emendamenti del PSI si limitavano alla riscrittura dell'art. 2103 c.c. alla luce dei principi di contrattualità delle mansioni e del trattamento più favorevole in caso di svolgimento di mansioni superiori.

Il governo presentò alla plenaria del Senato un testo che raccoglieva varie suggestioni emerse nel dibattito parlamentare, a fronte di un testo coordinato che si limitava a prevedere il divieto di adibizione a mansioni inferiori, e di un successivo testo della Commissione lavoro secondo cui il prestatore andava adibito alle mansioni di assunzione, a quelle superiori ove acquisite, o a quelle equivalenti alle ultime effettivamente svolte.

In particolare, venne accolto un emendamento del PSIUP, che prevedeva di aggiungere la nullità di ogni patto contrario alla disciplina inderogabile di legge; vennero altresì respinti gli emendamenti tra loro diametralmente opposti della Sinistra indipendente e della DC. Il primo vietava ogni menomazione della «dignità personale» e della «posizione sociale del lavoratore», riecheggiando gli artt. 2 e 41, comma, 2 Cost. Il secondo contemplava l'adibizione del lavoratore a mansioni inferiori esclusivamente

¹²⁶G. BRODOLINI, *Disegno di legge presentato dal Ministro del lavoro e della previdenza sociale Brodolini, di concerto col Ministro di grazia e giustizia Gava contenente norme sulla «tutela della libertà e dignità dei lavoratori, della libertà sindacale e dell'attività sindacale nei luoghi di lavoro»* (Atto Senato n. 738), in A. FRENI, G. GIUGNI, *Lo Statuto dei lavoratori*, Milano, 1971, p. 168.

«in via eccezionale e temporanea, e per imprescindibili esigenze dell'attività dell'azienda» e senza decurtazione della retribuzione, limitandosi a una sorta di *maquillage* dell'originaria versione dell'art. 2103 c.c.

Dopo lunghe trattative¹²⁷, tutte le forze politiche, con l'eccezione del Partito Liberale, ritirarono gli emendamenti, e i due rami del Parlamento approvarono la versione "statutaria" dell'art. 2103 c.c.: principio di contrattualità delle mansioni; ammissibilità del mutamento unilaterale dell'oggetto della prestazione convenuta con conservazione della medesima retribuzione, purché vi fosse un'equivalenza con le mansioni successivamente affidate; diritto alla promozione automatica dopo lo svolgimento di mansioni superiori per un arco temporale massimo di tre mesi, o anche inferiore se così previsto dalla contrattazione collettiva, e sempre che la medesima non avesse avuto luogo per sostituire un collega assente con diritto alla conservazione del posto; nullità di ogni patto contrario.

8. La professionalità alla luce dell'equivalenza

Subito dopo l'entrata in vigore dello Statuto, tutta o quasi la dottrina sottolineò l'infelice formulazione del nuovo art. 2103 c.c.: un testo dalle «proposizioni oscure e contorte»¹²⁸, «non formulato in modo perspicuo»¹²⁹, che enunciava «regole assai generali»¹³⁰. All'interno di un diverso contesto di riferimento rispetto al periodo corporativo, il legislatore fece pur sempre ricorso alle norme generali o elastiche, passando dalle esigenze dell'impresa all'equivalenza, la cui determinazione non poteva che essere rimessa al caso concreto e alla sensibilità politico-culturale del giudice. Con un'importante differenza: se nel testo del 1942 le ragioni dell'impresa giustificavano la mobilità verso il basso, dal 1970 la possibilità di un demansionamento non era più contemplata, e l'equivalenza fungeva da limite ai soli spostamenti orizzontali¹³¹.

¹²⁷ L. GAETA, *Lo Statuto dei lavoratori: come nasce una legge*, cit., p. 84.

¹²⁸ R. SCOGNAMIGLIO, *Mansioni e qualifiche dei lavoratori: evoluzione e crisi dei principi tradizionali*, in *Riv. giur. lav.*, 1973, I, p. 158.

¹²⁹ A. FRENI, G. GIUGNI, *op. cit.*, p. 52.

¹³⁰ M. PERSIANI, *Prime osservazioni sulla nuova disciplina delle mansioni e dei trasferimenti dei lavoratori*, cit., p. 11.

¹³¹ T. TREU, *Statuto dei lavoratori e organizzazione del lavoro*, in *Riv. trim. dir. proc. civ.*, 1972, pp. 1031-1032.

Se tutta la dottrina si trovava d'accordo sul permanere del principio di contrattualità delle mansioni di assunzione, diverse erano le opinioni in materia di fondamento della mobilità endoaziendale.

Una tesi del tutto isolata valorizzava la *ratio* statutaria di norma limitativa dei poteri imprenditoriali, e riteneva necessario il consenso del lavoratore per qualsiasi spostamento di volta in volta rilevante, vuoi rispetto alle mansioni convenute in origine, vuoi rispetto alle successive modifiche eventualmente pattuite¹³². In tale prospettiva, le modifiche all'oggetto del contratto non presupponevano l'esercizio né dell'eccezionale strumento dello *jus variandi*, né dell'ordinario potere conformativo-direttivo, in quanto il legislatore tipizzava vere e proprie figure di carenza di potere vista l'implicazione della persona del lavoratore nella struttura del rapporto¹³³.

La tesi dell'iper-contrattualismo era imperniata sugli argomenti storico e teleologico: discendeva, cioè, da un confronto col testo precedente, in modo tale da attribuire al nuovo art. 2103 c.c. un'accezione compatibile con lo «spirito dello Statuto»¹³⁴. La ricostruzione, per quanto suggestiva, non teneva conto delle specificità del contratto di lavoro subordinato, abbozzate dalla civilistica francese e poi riprese in Italia da autorevole dottrina¹³⁵, secondo cui in alcune fattispecie negoziali il dettato normativo consente ad uno solo dei contraenti di variare unilateralmente la prestazione; inoltre, avrebbe in concreto reso di difficile realizzazione (se non impossibile) l'esercizio dell'attività imprenditoriale attraverso il coordinamento dei singoli contratti di lavoro in seno all'organizzazione aziendale¹³⁶.

Venne, pertanto, offerta una lettura dell'art. 2103 c.c. che, con diverse declinazioni nel dibattito scientifico e in giurisprudenza, sarebbe divenuta egemone negli anni a venire: il «divieto di declassamento reale»¹³⁷. Tale in-

¹³² G. SUPPIEJ, *op. cit.*, pp. 28-31. Più di recente, in senso sostanzialmente conforme cfr. C. PISANI, *La modificazione delle mansioni*, Milano, 1996, pp. 25-45 e p. 97, secondo cui l'interpretazione corretta dell'art. 13 St. lav. è quella di «negare radicalmente l'esistenza del potere (n.d.r., datoriale) stesso».

¹³³ S. MAGRINI, *Intervento*, in AIDLASS, *I poteri dell'imprenditore e i limiti derivanti dallo Statuto dei lavoratori. Atti del IV Congresso Nazionale di Diritto del lavoro Saint Vincent 3-6 giugno 1971*, Milano, 1972, p. 131.

¹³⁴ G. SUPPIEJ, *op. cit.*, p. 28.

¹³⁵ R. DEMOGUE, *op. cit.*, pp. 264-269; G. GIUGNI, *Mansioni e qualifiche*, cit., pp. 236-239.

¹³⁶ F. LISO, *La mobilità del lavoratore in azienda*, cit., p. 152.

¹³⁷ A. FRENI, G. GIUGNI, *op. cit.*, p. 51.

terpretazione si fondava sui criteri ermeneutici logico e sistematico, e cercava quanto più possibile di essere aderente alla lettera della legge, nonostante le imperfezioni semantiche di quest'ultima. Le mansioni «equivalenti» alle ultime svolte erano, infatti, collocate in un periodo anteriore a quello relativo all'assegnazione temporanea a mansioni superiori, e veniva previsto il mantenimento della retribuzione precedentemente goduta. Era ammessa, cioè, la mutazione orizzontale delle mansioni a condizione che vi fosse un'equivalenza all'interno della «gerarchia» o «area professionale», con divieto di declassamento rispetto alla posizione di partenza o a quella successivamente acquisita.

Tale costruzione teorica non si spingeva sino a circoscrivere espressamente l'area professionale all'interno delle griglie classificatorie predisposte dall'autonomia collettiva, all'interno di un contesto di forte parcellizzazione delle mansioni e di sistemi di inquadramento, ancora per poco, separati tra operai e impiegati. Tuttavia, forte dell'ideologia pan-contrattuale della Scuola del Wisconsin di Perlman¹³⁸, la tesi in esame sottolineava come l'effettiva tutela della dignità professionale non era rimessa in ultima analisi alla legge, ma ad un sistema normativo basato sulla periodica contrattazione e consultazione tra le parti collettive¹³⁹.

Più in generale, il contenuto dell'art. 2103 c.c. andava coordinato con quanto previsto dalla contrattazione in materia di inquadramento del personale alla luce dell'obiettivo politico dello Statuto, norma di saldatura tra i diritti fondamentali dell'individuo lavoratore e la promozione dell'autonomia collettiva¹⁴⁰: una materia, in cui prima era stato protagonista il pote-

¹³⁸ Nel sistema di relazioni industriali statunitense, la Scuola del Wisconsin attribuiva centralità non tanto alla norma inderogabile di legge, quanto al contratto collettivo: la norma statale doveva essere uno strumento promozionale – e non di regolazione – dell'autonomia collettiva attraverso la formalizzazione di procedure. All'interno di un modello capitalistico cooperativo e non conflittuale, era l'accordo collettivo a dover comporre il conflitto tra i fattori della produzione e, nella prospettiva in esame, tra esercizio dei poteri datoriali e tutela della dignità professionale: cfr. S. PERLMAN, *Per una teoria dell'azione sindacale*, Roma, 1980, specialmente pp. 193-207. Sull'influsso della Scuola del Wisconsin nella cultura lavoristica italiana, si veda G. GIUGNI, *Introduzione*, in S. PERLMAN, *op. cit.*, pp. 1-38.

¹³⁹ G. GIUGNI, *Qualifica, mansioni e tutela della professionalità*, in *Riv. giur. lav.*, 1973, I, p. 4; in senso conforme R. SCOGNAMIGLIO, *Mansioni e qualifiche dei lavoratori*, cit., p. 165; R. SCOGNAMIGLIO, *Mansioni e qualifiche nella recente esperienza giuridica*, in ID., *Scritti giuridici. 2. Diritto del lavoro*, Padova, 1996, p. 1186.

¹⁴⁰ M. PERSIANI, *Prime osservazioni sulla nuova disciplina delle mansioni e dei trasferimenti dei lavoratori*, cit., pp. 12-13.

re unilaterale dell'imprenditore, veniva rimessa al contropotere sindacale, pur se non esplicitamente.

In termini analoghi, ma con una prospettiva che anteponeva i principi civilistici alle dinamiche di fatto delle relazioni industriali, altra autorevole opinione sostenne come il sintagma «ultime mansioni effettivamente svolte» altro non fosse che una specificazione della determinabilità dell'oggetto negoziale, quale pluralità di comportamenti riassunti convenzionalmente nella qualifica e non esigibili in contemporanea: era il datore di lavoro a determinarli di volta in volta nel rispetto dell'irreversibilità della carriera del lavoratore¹⁴¹.

La conseguenza di tale lettura era duplice: la mobilità orizzontale non era più frutto di un potere eccezionale, almeno sulla carta, come lo *jus variandi*, ma di quello direttivo, posto che la legge consentiva al datore di determinare le mansioni esigibili all'interno di quelle ricomprese nella qualifica, e a condizione che partisse dalle ultime effettivamente prestate: il controllo sulla legittimità del potere conformativo non era da riferire ai singoli atti, ma all'insieme di questi. Tale potere di scelta non era sinonimo di mero arbitrio, in quanto era subordinato alla tutela e alla valorizzazione delle capacità professionali, abbandonando la concezione assolutistica¹⁴² propria della codificazione del 1942: lo spostamento laterale su mansioni diverse era contemplato, ma a condizione che fossero di eguale valore nella sfera dell'organizzazione aziendale.

Al riguardo, se si scorre il dibattito politico-sindacale di poco posteriore all'approvazione dello Statuto, non v'è dubbio che la tutela della professionalità, per come prospettata dalla dottrina maggioritaria, fosse di tipo dinamico: in particolare, doveva consentire l'adattamento del "mestiere" alla polivalenza organizzativa frutto del progresso tecnologico e della moderna organizzazione aziendale, a fronte di sistemi classificatori del tutto obsoleti ed ancorati sostanzialmente a quelli del periodo corporativo¹⁴³.

Non uniformi furono le declinazioni del processo di adattamento: partendo sempre dall'ambiguità dell'art. 13 dello Statuto, parte della dottrina arrivò persino ad ipotizzare che il processo di adibizione a mansioni, equivalenti alle ultime effettivamente svolte, dovesse essere preordinato all'ac-

¹⁴¹ M. PERSIANI, *op. ult. cit.*, pp. 13-14.

¹⁴² T. TREU, *Statuto dei lavoratori e organizzazione del lavoro*, cit., p. 1034.

¹⁴³ E. GIAMBARBA, L. MENEGHELLI, *L'evoluzione contrattuale delle classificazioni 1945-1970*, in *Quad. rass. sind.*, 1970, p. 22.

crescimento della professionalità del lavoratore. Infatti, si riteneva che la determinazione *per relationem* e per successive approssimazioni implicasse il rischio di un'eccessiva dilatazione della sfera della mobilità orizzontale; per ovviare a ciò, il giudice avrebbe dovuto verificare che l'impiego in nuovi compiti fosse strumentale all'incremento del patrimonio conoscitivo del prestatore¹⁴⁴.

La tesi in esame non era condivisibile posto che pretendeva di dedurre da elementi particolari, quali le clausole di alcuni accordi aziendali, una regola di carattere generale, trattandosi invece di semplici manifestazioni dell'autonomia collettiva¹⁴⁵. Analogamente, sulla base dell'argomento storico-testuale – il passaggio dall'interesse dell'impresa all'equivalenza professionale – si sostenne che il controllo sulla sequenza complessiva della mobilità orizzontale doveva valorizzare le capacità professionali nel suo complesso, salvo poi specificare che la norma non apriva automaticamente a politiche imprenditoriali di sviluppo di una nuova professionalità operaria¹⁴⁶.

Tali posizioni cercavano di valorizzare il più possibile i principi costituzionali di utilità sociale e tutela della dignità umana, nonostante la formulazione letterale dell'art. 13 St. lav. si limitasse a garantire il prestatore di lavoro contro forme di mobilità, che avrebbero potuto deteriorarne la posizione professionale. Parimenti, si scontravano col problema pratico per cui anche un pur minimo spostamento, che non implicava una crescita di competenze e conoscenza, poteva essere colpito dalla sanzione della nullità, sacrificando oltre il limite della ragionevolezza il principio di libera iniziativa economica privata¹⁴⁷.

Successivamente, gli stessi fautori della crescita professionale *ad libitum* rividero le posizioni originarie: questa volta, all'equivocità del testo normativo non seguì la sovrapposizione di una soluzione dogmatica predefinita. Difatti, la "trama aperta" dell'art. 2103 c.c. rendeva possibile una nozione di equivalenza professionale da intendersi sia come programmazione della

¹⁴⁴ U. ROMAGNOLI, *Art. 13. (Mansioni del lavoratore)*, in G. GHEZZI, G.F. MANCINI, L. MONTUSCHI, U. ROMAGNOLI, *Statuto dei diritti dei lavoratori*, Bologna, 1972, pp. 184-185.

¹⁴⁵ U. ROMAGNOLI, *op. ult. cit.*, p. 185, nota 21, in cui si richiamano gli accordi aziendali dell'Olivetti del 5 aprile 1971 e Italsider del 3 dicembre 1971, secondo cui la mobilità orizzontale mirava a «fare acquisire una più elevata professionalità».

¹⁴⁶ T. TREU, *Statuto dei lavoratori e organizzazione del lavoro*, cit., rispettivamente pp. 1033 e 1038.

¹⁴⁷ F. LISO, *La mobilità del lavoratore in azienda*, cit., p. 157.

carriera professionale, sia come non peggioramento della posizione sostanziale del prestatore nell'impresa¹⁴⁸.

In particolare, bisognava prendere atto di fattori normativi e politico-istituzionali, che impedivano di configurare un diritto allo sviluppo professionale permanente nella Costituzione materiale: premesso che secondo l'art. 35 Cost. vi è un obbligo per i pubblici poteri di curare l'elevazione e la formazione professionale dei lavoratori, nella legislazione ordinaria non erano previsti specifici strumenti in materia da collocarsi nell'ambito della programmazione economica nazionale¹⁴⁹ (ad es., un sistema statale di formazione dei lavoratori, che potesse incidere positivamente sull'organizzazione tecnica della produzione).

Ciò fece sì che l'accrescimento della professionalità fosse rimesso essenzialmente alla contrattazione collettiva (come del resto oggi, tramite la bilateralità): l'istanza promozionale non poteva certo passare attraverso la conflittualità sindacale propria delle relazioni industriali degli anni '70. Al contrario, implicava una corresponsabilizzazione del contropotere collettivo nelle scelte strategiche di impiego della forza-lavoro all'insegna della consensualità¹⁵⁰, strategia ai tempi soltanto abbozzata in talune esperienze aziendali attraverso la rotazione delle mansioni (c.d. *job rotation*) e l'intercambiabilità dei ruoli nell'unità produttiva¹⁵¹, e poi consolidata in alcuni accordi di categoria già prima dell'entrata in vigore del d.lgs. n. 81/2015¹⁵².

¹⁴⁸ U. ROMAGNOLI, *Art. 13. (Mansioni del lavoratore)*, in U. ROMAGNOLI, L. MONTUSCHI, G. GHEZZI, G.F. MANCINI, *Statuto dei diritti dei lavoratori*. II ed., Bologna, 1979, pp. 230-231.

¹⁴⁹ M. NAPOLI, voce *Art. 35, 2° comma*, in G. BRANCA (a cura di), *Rapporti economici*, tomo I, *Artt. 35-40*, Bologna-Roma, 1979, p. 47.

¹⁵⁰ U. ROMAGNOLI, *L'inquadramento professionale nella stagione dei rinnovi contrattuali*, in *Riv. trim. dir. proc. civ.*, 1979, p. 248; in senso conforme P. ICHINO, *Interesse dell'impresa, progresso tecnologico e tutela della professionalità*, in *Riv. giur. lav.*, 1976, I, p. 492, per cui il lavoratore «non ha *a priori* un diritto soggettivo allo sviluppo della propria professionalità».

¹⁵¹ P. ICHINO, *op. ult. cit.*, p. 498, nota 49.

¹⁵² V. *infra*, cap. II, par. 4.

9. La mobilità verso l'alto: se retribuzione e posizione professionale vanno di pari passo

La versione statutaria della mobilità verso l'alto pose minori problemi interpretativi rispetto a quella orizzontale¹⁵³, vista l'assenza di norme elastiche o a precetto generico, come quella di equivalenza professionale, nelle due nuove ipotesi contemplate dalla legge.

Innanzitutto, il prestatore maturava in modo definitivo il superiore inquadramento in caso di adibizione a mansioni «corrispondenti alla categoria superiore che abbia successivamente acquisito», al cui interno rientravano, ad esempio: la modifica prevista dalle parti come immediatamente definitiva; gli automatismi di carriera, in cui la promozione è frutto di taluni presupposti oggettivi, come la permanenza nella categoria per un determinato periodo di tempo; o la riclassificazione delle mansioni ad opera del contratto collettivo¹⁵⁴.

Venendo alla seconda ipotesi, il lavoratore poteva essere adibito temporaneamente a mansioni superiori, e l'assegnazione diveniva definitiva se non aveva «avuto luogo per sostituzione di lavoratore assente con diritto alla conservazione del posto, dopo un periodo fissato dai contratti collettivi, e comunque non superiore a tre mesi». Il legislatore abbandonava la prospettiva meramente patrimonialista del Codice civile del 1942, che al ricorso datoriale alla mobilità verso l'alto faceva conseguire soltanto un incremento retributivo proporzionato alle mansioni di fatto esercitate: una logica che era incentrata sul nesso sinallagmatico tra prestazione e controprestazione, avulsa dalla tutela della dignità professionale intesa come attribuzione definitiva della qualifica superiore *medio tempore* ricoperta. Il che era confermato, nell'originaria formulazione dell'art. 2103 c.c., dalla circostanza che giammai lo *jus variandi* poteva determinare un mutamento della posizione sostanziale del lavoratore.

Nello specifico, l'adibizione temporanea a mansioni superiori si articolava in due sottocategorie, poi mantenute dal d.lgs. n. 81/2015 con talune variazioni in favore di una maggiore flessibilità organizzativa¹⁵⁵: una breve

¹⁵³ U. ROMAGNOLI, *Art. 13. (Mansioni del lavoratore)*, in G. GHEZZI, G.F. MANCINI, L. MONTUSCHI, U. ROMAGNOLI, *Statuto dei diritti dei lavoratori*, II ed., Bologna, 1979, p. 239.

¹⁵⁴ Per una ricostruzione delle ipotesi e della relativa dottrina, cfr. C. PISANI, *La nuova disciplina del mutamento delle mansioni*, Torino, 2015, pp. 157-158.

¹⁵⁵ Cfr. *infra*, cap. II, par. 16.

adibizione unilaterale a mansioni superiori, in ragione delle esigenze aziendali; ed una promozione “automatica”, in caso di assegnazione protratta oltre un certo periodo, decorso il quale la legge stabilizza gli effetti ordinariamente prefigurati come temporanei.

L’interpretazione letterale del dettato normativo – l’utilizzo del termine «assegnazione» – escludeva categoricamente ogni riferimento alla contrattualità delle mansioni superiori prospettata da parte della dottrina¹⁵⁶: ai fini della mobilità verso l’alto era rilevante soltanto l’esercizio del potere unilaterale del datore di lavoro¹⁵⁷. Non potevano, infatti, essere accolte le obiezioni per cui la consensualità della promozione derivava dall’eventuale assenza di interesse del lavoratore ad accettare l’avanzamento di carriera, o perché non si sentiva capace o perché vi poteva essere il rischio di orari o condizioni di lavoro più gravose¹⁵⁸. Anche a non voler condividere il ricorso all’argomento letterale, quello sistematico giustificava la soluzione tutta interna all’esercizio dei poteri privati: in tal senso deponeva l’ultimo comma dell’art. 2103 c.c. novellato, in virtù del quale «Ogni patto contrario è nullo», la cui *ratio* era quella di tutelare l’interesse del lavoratore all’irreversibilità del miglioramento della propria posizione professionale e retributiva.

Due erano i maggiori problemi interpretativi, che peraltro si erano già presentati all’interno dei singoli sistemi contrattuali anticipatori dell’opzione statutaria¹⁵⁹: il significato dell’espressione «lavoratore assente con

¹⁵⁶ G. SUPPIEJ, *op. cit.*, p. 31; C. PISANI, *La modificazione delle mansioni*, cit., p. 102, che fa leva sugli artt. 1321, 1322 e 1372 c.c., senza considerare che l’art. 2103 c.c. si configura come *lex specialis*; F. LISO, *La mobilità del lavoratore in azienda: il quadro legale*, cit., p. 200, secondo cui il prestatore poteva impedire il perfezionarsi della promozione alla scadenza del termine di tre mesi o di quello inferiore previsto dalla contrattazione collettiva; A. MARESCA, *La promozione automatica del prestatore di lavoro secondo l’art. 13 dello Statuto dei lavoratori*, in *Riv. giur. lav.*, 1978, I, p. 417, considerata l’assenza del verbo «deve» previsto invece nel secondo periodo per l’adibizione a mansioni equivalenti.

¹⁵⁷ E. GHERA, *op. cit.*, p. 399; M. PERSIANI, *Prime osservazioni*, cit., p. 15; U. ROMAGNOLI, voce *Art. 13*, in G. GHEZZI, G.F. MANCINI, L. MONTUSCHI, U. ROMAGNOLI, *Statuto dei diritti dei lavoratori*, 1972, cit., p. 187; R. SCOGNAMIGLIO, *Mansioni e qualifiche dei lavoratori*, cit., p. 1152, per cui era tuttavia possibile un rifiuto del lavoratore all’esecuzione delle mansioni superiori in ipotesi ragionevoli e circostanziate (ad es., inidoneità psicofisica o insufficiente preparazione e competenza); C. ZOLI, *La mobilità verticale: la carriera*, in *Quad. dir. lav. rel. ind.*, 1987, p. 198. In tempi più recenti, M. BROLLO, *La mobilità interna del lavoratore*, cit., p. 295.

¹⁵⁸ A. FRENI, G. GIUGNI, *op. cit.*, p. 53; G. GIUGNI, voce *Mansioni e qualifica*, cit., p. 556.

¹⁵⁹ R. SCOGNAMIGLIO, *Osservazioni*, cit., p. 1208.

diritto alla conservazione del posto»; e l'individuazione dei criteri attraverso cui determinare il compimento del trimestre.

Rispetto al primo profilo, vantavano sicuramente il diritto alla conservazione del posto quanti fossero soggetti ad una sospensione *ex lege* del rapporto (o anche convenzionale): è il caso delle ipotesi tipizzate dagli artt. 2110-2111 c.c., ovvero infortunio, malattia, gravidanza, puerperio, servizio militare; o, ancora, quanti erano chiamati a ricoprire un mandato pubblico elettivo o sindacale. A tali ipotesi, successivamente, la giurisprudenza equiparò tutti i casi in cui lo spostamento era giustificato da un'oggettiva situazione di assenza dal posto di lavoro, a prescindere dalle circostanze determinanti: la sospensione del rapporto per fatto del datore come la cassa integrazione guadagni a zero ore¹⁶⁰, le ferie¹⁶¹ o la rotazione dei prestatori nelle mansioni¹⁶².

Invece, si registravano divisioni in merito alla sostituzione "a cascata"¹⁶³, ipotesi in cui un dipendente veniva adibito a mansioni superiori ricoperte da un collega, che a sua volta sostituiva (su mansioni equivalenti o superiori) l'assente col diritto alla conservazione del posto. Qui la deroga alla promozione *ope legis* era finalizzata ad evitare un aggravio economico in capo al datore di lavoro, quando il sostituito avrebbe ripreso il proprio posto, non essendovi più alcuna posizione superiore disponibile.

Riguardo al fattore temporale, si riteneva che il periodo di novanta giorni non dovesse per forza essere ininterrotto, e a prescindere da un intento fraudolento del datore di lavoro, a condizione che risultasse la programmazione iniziale della molteplicità degli incarichi ed una predeterminazione utilitaristica di tale comportamento. Tale opzione ermeneutica, fatta propria senza soluzione di continuità dalla giurisprudenza maggioritaria sino ad oggi¹⁶⁴, permetteva di arginare comportamenti illeciti dell'im-

¹⁶⁰ Cass. 5 dicembre 1990, n. 11663, in *Riv. it. dir. lav.*, 1991, II, p. 601, con nota di E. GRAGNOLI, *Sostituzione di lavoratore in CIG e promozione automatica ex art. 2103 c.c.*

¹⁶¹ Cass. 13 agosto 1996, n. 7541, in *Lav. giur.*, 1997, p. 32, con nota di G. MANNACIO.

¹⁶² Cass. 30 ottobre 1989, n. 4526, in *Oss. giur. lav.*, 1990, p. 321.

¹⁶³ Sull'inoperatività della promozione definitiva del "sostituto del sostituto" cfr. Cass. 11 novembre 2003, n. 16958, in *Giur. lav.*, 2004, n. 2, p. 25; Cass. 17 luglio 2002, n. 10436, in *Mass. giur. lav.*, 2002, p. 669; Cass. 20 maggio 1992, n. 6028, in *Dir. prat. lav.*, 1992, p. 2069; Cass. 21 novembre 1990, n. 11217, in *Foro it.*, 1991, I, c. 467. *Contra*, Cass. 1° febbraio 2010, n. 2280, in *Giust. civ. Mass.*, 2010, 2, p. 147; Cass. 15 novembre 1984, n. 5798, in *Giust. civ.*, 1985, I, p. 1137; Pret. Palermo 28 maggio 1975, in *Riv. giur. lav.*, 1976, II, p. 996.

¹⁶⁴ Cfr. Cass., ord. 25 ottobre 2018, n. 27129, in *One legale*; Cass. 11 agosto 2014, n. 17870, in *DJ*; Cass. 13 giugno 2011, n. 12919, in *Arg. dir. lav.*, 2011, p. 1333 con nota di S. BERTOCCO, *La procedura concorsuale impedisce la sommatoria di periodi di assegnazione*

prenditore, che per sfuggire alla definitività della promozione magari addiva sistematicamente il prestatore a mansioni superiori, con periodi singolarmente di poco inferiori ai tre mesi, separati l'un l'altro da brevi intervalli; e rendeva meno difficile l'onere probatorio in capo al lavoratore il quale, anche tramite presunzioni, avrebbe potuto dimostrare l'*animus fraudis* della controparte.

10. Professionalità come inderogabilità: «Ogni patto contrario è nullo»

La tutela integrale della professionalità venne resa effettiva soprattutto attraverso l'ultimo comma dell'art. 2103 c.c., secondo cui «ogni patto contrario è nullo». Tale previsione configurava come norme assolutamente inderogabili i limiti eteronomi alla mobilità endoaziendale frutto del potere datoriale, fugando ogni rischio di vanificazione dei precetti statutari. Non bastava sancire il limite dell'equivalenza professionale, statica o dinamica che dir si voglia, o il diritto automatico alla promozione in caso di assegnazione a mansioni superiori protratta entro un certo termine, altrimenti si sarebbero ripresentate le medesime criticità dell'originaria previsione codicistica. È il caso dello *jus variandi* verso il basso che, non contemplato dalla norma del 1942, veniva ammesso dalla giurisprudenza maggioritaria facendo leva sull'acquiescenza tacita del lavoratore.

Il riferimento testuale ad «ogni patto» implicava che all'autonomia sia individuale sia collettiva fosse precluso qualsiasi intervento in deroga alla norma di legge¹⁶⁵, costruita non sul piano della volontà contrattuale, ma sul diritto all'assegnazione a mansioni equivalenti alle ultime effettivamente svolte: in tal senso deponevano il *nomen juris* e le *sedes materiae*. Infatti, a

temporanee a mansioni superiori; Cass. 25 maggio 2009, n. 11997, in *Mass. giur. it.*, 2009; Cass. 2 settembre 2003, n. 12785, *ivi*, 2003: qui la Corte ha ritenuto che l'assegnazione temporanea a mansioni superiori trovasse esclusiva giustificazione in una momentanea esigenza organizzativa dell'impresa – cui non era possibile sopperire altrimenti – dovuta alla necessità di espletare un concorso interno; Cass., Sez. Un., 28 gennaio 1995, n. 1023, in *Foro it.*, 1995, I, c. 494; App. Potenza 14 maggio 2015, in *Onelegale*; App. Bolzano 29 ottobre 2003, in *Riv. crit. dir. lav.*, 2004, p. 132. Un indirizzo minoritario, peraltro superato, subordinava la promozione all'intento fraudolento del datore di lavoro di impedire la maturazione del diritto alla promozione: Trib. Milano 28 febbraio 2008, in *Dir. prat. lav.*, 2008, p. 1423; Cass. 14 ottobre 2000, n. 13725, in *Giust. civ. Mass.*, 2000, p. 2139.

¹⁶⁵ A. FRENI, G. GIUGNI, *op. cit.*, p. 52, secondo cui l'ultimo comma dell'art. 2103 c.c. consentiva di affermare che erano eliminati radicalmente «i declassamenti di mansioni con o senza decurtazione della retribuzione»; G. GIUGNI, voce *Mansioni e qualifica*, *cit.*, p. 555.

fronte di una violazione della dignità professionale, per come formalizzata dall'art. 2103 c.c., veniva comminata la sanzione della nullità; e non quella della mera annullabilità, peraltro prevista in altra norma, ovvero l'art. 2113 c.c.: pertanto, lavoratori e datori di lavoro, oltre che sindacati e associazioni di rappresentanza, non potevano disporre del bene in questione.

La linea del garantismo assoluto era, peraltro, corroborata da una lettura sistematica delle tecniche rimediali vigenti: alla luce del combinato disposto degli artt. 2103 c.c. e 18 dello Statuto, il lavoratore non poteva essere spossessato del bene giuridico della professionalità e, a fronte di atti datoriali *contra jus*, rispetto ai quali avesse reagito e magari fosse stato vittima di licenziamento, vantava il diritto alla tutela reintegratoria.

Nonostante la formulazione letterale della norma, sin dall'immediata entrata in vigore dello Statuto parte della dottrina cominciò ad elaborare una lettura flessibile dell'ultimo comma dell'art. 2103 c.c., facendo leva su un'interpretazione sistematica del dettato costituzionale, e tenuto conto di un tessuto produttivo che si lasciava alle spalle gli anni del *boom* economico e si affacciava a un periodo di crisi e conseguente riorganizzazione sulla spinta di automazione e innovazione tecnologica. Andava peraltro considerato il rischio di usura psico-fisica viste le dure condizioni di lavoro nelle fabbriche¹⁶⁶, che compromettevano sia la salute del lavoratore sia la sua stessa capacità tecnica.

In altri termini, la rigida formulazione della norma¹⁶⁷, che formalizzava il picco della stagione dell'inderogabilità, doveva misurarsi con il potenziale conflitto tra tutela della posizione professionale e mantenimento dell'occupazione e, dunque, con il rischio di una interpretazione *in malam partem* dell'art. 2103, ult. comma, c.c. nei confronti del contraente debole: si era di fronte ad un conflitto non più basato sul bilanciamento in concreto tra dignità della persona e libertà di impresa, ma che investiva beni giuridici di cui unico titolare era il prestatore, ovvero la professionalità e i diritti fondamentali al lavoro e alla salute¹⁶⁸.

¹⁶⁶ Cfr. AA.VV., *La discussione generale al Senato sui disegni di legge relativi allo «Statuto dei diritti dei lavoratori»*, in *Riv. giur. lav.*, 1970, I, p. 122: la relazione del senatore Bermanni riportò l'indagine conoscitiva condotta in alcune fabbriche dalla Commissione lavoro del Senato, da cui risultava che «Le malattie (artrosi, reumatismi, esaurimenti nervosi) sono molto frequenti tra i lavoratori e dipendono sia dal pesante lavoro sia dagli ambienti con aria rarefatta e perciò insalubri».

¹⁶⁷ L. MENGONI, *Diritto e valori*, cit., pp. 382 e 404.

¹⁶⁸ R. DE LUCA TAMAJO, *La norma inderogabile nel diritto del lavoro*, Napoli, 1976, p. 228.

E così, per arginare la prassi invalsa della frode alla legge mediante recesso modificativo¹⁶⁹, veniva ritenuta legittima la conclusione di patti individuali sorretti da un interesse qualificato del lavoratore, come quello al mantenimento dell'occupazione: in difetto di riferimenti puntuali nel dettato normativo, l'opzione interpretativa era sorretta dallo stesso divieto di ogni patto contrario, ove letto in chiave teleologica. Nello specifico, ad essere vietati erano solo gli accordi difformi giustificati da un mero interesse imprenditoriale, partendo dal presupposto che il lavoratore avrebbe acconsentito ad una deroga alla norma di legge in funzione di un suo interesse meritevole di tutela secondo l'ordinamento¹⁷⁰.

In ogni caso, la legittimità dei patti in deroga – per quanto politicamente condivisibile viste le conseguenze negative per i lavoratori in caso contrario – era una strada in salita, posto che il legislatore statutario non aveva contemplato minimamente le garanzie fruibili dal lavoratore costretto a rinunciare alla tutela della professionalità acquisita¹⁷¹.

Infatti, l'unica disposizione che all'epoca introduceva un espresso regime derogatorio al divieto di mobilità verso il basso era contenuta nell'art. 3 legge n. 1204/1971, e peraltro in relazione all'esercizio dei poteri unilaterali del datore. La norma, oggi contenuta nel d.lgs. n. 151/2001, imponeva a quest'ultimo di assegnare la lavoratrice madre temporaneamente (durante la gravidanza e sino a sette mesi di età del bambino) a mansioni non pregiudizievoli per la salute, anche se inferiori a quelle di appartenenza, con il mantenimento della qualifica e della retribuzione precedenti¹⁷². Si trattava

¹⁶⁹ Sulla base di un accordo tra datore e prestatore, quest'ultimo veniva dapprima licenziato per poi essere riassunto entro un breve termine, ed assegnato a nuove mansioni rispondenti alle convenienze del datore e dell'azienda. Tale prassi non solo configurava un negozio in frode alla legge *ex art.* 1344 c.c., ma anche una violazione dell'art. 2120 c.c. in materia di infrazionabilità del rapporto di lavoro: cfr. R. SCOGNAMIGLIO, *Mansioni e qualifiche*, cit., p. 1155.

¹⁷⁰ M. PERSIANI, *Prime osservazioni*, cit., p. 22; U. ROMAGNOLI, *Art. 13. (Mansioni del lavoratore)*, in G. GHEZZI, G.F. MANCINI, L. MONTUSCHI, U. ROMAGNOLI, *Statuto dei diritti dei lavoratori*, Bologna, 1972, p. 191. *Contra*, F. SANTORO-PASSARELLI, *Nozioni di diritto del lavoro*, Napoli, 1970, p. 98, per cui la nullità era circoscritta ai soli patti individuali e non a quelli collettivi; ID., *Due questioni sui contratti collettivi dell'Ente nazionale idrocarburi*, in *Riv. dir. lav.*, 1959, I, p. 214-215.

¹⁷¹ G. PERA, *Interrogativi sullo «Statuto» dei lavoratori*, in ID., *Scritti di Giuseppe Pera. II. Diritto sindacale*, Milano, 2007, p. 1332.

¹⁷² La norma è oggi riproposta dagli artt. 6 e 7 d.lgs. n. 151/2001, t.u. delle disposizioni legislative in materia di tutela e sostegno della maternità e della paternità: in particolare, la lavoratrice, durante il periodo di gravidanza e fino a sette mesi di età del figlio, va adibita ad altre mansioni, anche inferiori rispetto a quelle abituali, nei casi in cui i servizi ispettivi

di una *lex specialis*, non suscettibile di interpretazione analogica, tant'è che già allora parte della dottrina auspicava una novella dell'ultimo comma dell'art. 2103 c.c., che magari consentisse uno spostamento legittimo a mansioni non equivalenti tramite accordo sindacale¹⁷³.

In progresso di tempo il legislatore introduceva ulteriori casi di adibizione a mansioni inferiori nell'interesse del lavoratore, tuttora vigenti e che si accompagnavano ai patti in deroga di conio giurisprudenziale (ed oggi ai patti di derogabilità individuale assistita¹⁷⁴): sul fronte del diritto al lavoro, vi è un'altra possibilità derogatoria concernente i lavoratori in esubero nelle procedure di mobilità, il cui licenziamento può essere scongiurato tramite accordo collettivo che consenta la loro adibizione a mansioni diverse ed anche inferiori rispetto alle precedenti (art. 4, comma 11, legge n. 223/1991).

Per quanto concerne il diritto alla salute, vi è una triplice ipotesi: nei casi di infortunio o malattia da cui derivi l'impossibilità di svolgimento dei propri compiti, il lavoratore può essere adibito a mansioni equivalenti o inferiori, con conservazione della retribuzione di provenienza (art. 4, comma 4, legge n. 68/1999). Inoltre, in caso di sopravvenuta inidoneità psicofisica del disabile obbligatoriamente assunto, accertata secondo una procedura articolata *ex lege*, la risoluzione del rapporto è consentita solo se – «anche attuando i possibili adattamenti all'organizzazione del lavoro» (tra cui rientra l'assegnazione a mansioni inferiori) – la commissione a ciò preposta «accerti la definitiva impossibilità di reinserire il disabile all'interno dell'azienda» (art. 10, comma 3, legge n. 68/1999)¹⁷⁵. È infine possibile che il datore demansioni il prestatore, dichiarato inidoneo alla mansione specifica a seguito di visita del medico competente, in caso di impossibilità di assegnazione a compiti equivalenti (art. 42 d.lgs. n. 81/2008).

del Ministero del lavoro «accertino che le condizioni di lavoro o ambientali sono pregiudizievoli alla salute della donna»; e «conserva la retribuzione corrispondente alle mansioni precedentemente svolte, nonché la qualifica originale».

¹⁷³ R. SCOGMAMIGLIO, *Osservazioni sull'art. 13*, cit., p. 1209.

¹⁷⁴ Cfr. *infra*, cap. III.

¹⁷⁵ Su mansioni, disabilità e accomodamenti ragionevoli cfr. *infra*, cap. II, parr. 14 e 15.

11. *Il pubblico impiego dagli anni '70 alla seconda privatizzazione. Ovvero, dalla qualifica funzionale alle mansioni*

Nel pubblico impiego, la “lunga marcia” verso un’accezione della qualifica più in sintonia con quella del lavoro privato iniziò a cavallo tra gli anni '60 e '70, in concomitanza con l’irrompere del sindacalismo confederale negli apparati burocratici durante la stagione dei governi di centrosinistra, e l’istituzione delle Regioni. Si trattò di un processo non lineare, frutto di stratificazioni legislative e contrattual-collettive in cui – nonostante le aperture progressive alla qualifica come variante semantica delle mansioni – continuò a prevalere un sistema di inquadramento basato sullo *status* del dipendente pubblico e poco o scarsamente attento alla valorizzazione della professionalità¹⁷⁶.

Il t.u. sugli impiegati civili dello Stato, per come modificato dalle leggi n. 249/1968 e n. 775/1970 e dal d.p.r. n. 748/1972, mantenne intatta la carriera come principale criterio di classificazione dei dipendenti pubblici, in ragione di «funzioni» e titolo di studio. In particolare, vi erano cinque carriere: dirigenziale, direttiva, di concetto, esecutiva, e ausiliaria. Da un lato, vennero aumentare le carriere, in quanto le figure apicali del personale direttivo vennero trasfuse nella neoistituita dirigenza, con funzioni di controllo, direzione e organizzazione degli uffici¹⁷⁷; dall’altro, si ridussero le qualifiche, gerarchicamente ordinate all’interno di ogni carriera, e si cercò di descrivere in modo più analitico le mansioni sottese alle qualifiche stesse¹⁷⁸. Allo stesso tempo, si pervenne ad un’equiparazione operai-impiegati, o tramite un’articolazione su più livelli all’interno di un sistema di inquadramento unico (sanità ed enti locali), o con l’inserimento dei primi nel ruolo tecnico (parastato)¹⁷⁹.

In un contesto di frammentazione delle fonti sull’oggetto dell’obbligazione lavorativa, il settore del parastato adottò una soluzione parzialmente difforme: la legge n. 70/1975 abolì il criterio delle carriere, per sostituirlo

¹⁷⁶ A. GARILLI, *Le categorie dei prestatori di lavoro*, cit., p. 160 ss.

¹⁷⁷ In particolare, le tre qualifiche apicali della carriera direttiva vennero a costituire le tre qualifiche dirigenziali comuni a tutte le amministrazioni dello Stato (dirigente generale, dirigente superiore, primo dirigente) cui si aggiungevano taluni dirigenti superiori a quelli generali in virtù delle funzioni svolte (ambasciatore, prefetto di prima classe).

¹⁷⁸ L. SGARBI, *Mansioni e inquadramento dei dipendenti pubblici*, cit., pp. 18-19.

¹⁷⁹ Solo nel parastato la bipartizione tra operai e impiegati venne formalmente mantenuta sino alla legge n. 312/1980, ma le differenze di stato giuridico vennero eliminate grazie all’accordo governo-sindacati del 17 marzo 1973.

con un sistema di inquadramento tripartito nei ruoli amministrativo, tecnico e professionale, ciascuno dei quali con ridotte qualifiche funzionali. Inoltre, all'insegna della flessibilità, ai regolamenti veniva rimessa l'individuazione delle qualifiche di collaboratore e assistente collaboratore, omologhi della carriera direttiva, ove si fosse reso necessario il coordinamento di specifici settori di lavoro; da ultimo, la preposizione dirigenziale era funzione delle unità organiche costitutive dell'ente, sulla scorta di un'articolazione da uno a tre livelli.

Lo scenario brevemente descritto non implicò un'assenza delle mansioni, quale concreta attività esplicata, ma una loro importanza secondaria rispetto alle funzioni, momento centrale dell'organizzazione amministrativa: se le funzioni dell'ente pubblico non erano determinabili analiticamente *a priori*, altrettanto non lo erano le mansioni. A titolo esemplificativo, nell'ambito della carriera esecutiva vi erano le qualifiche funzionali di coadiutore principale e coadiutore; e per il personale tecnico quelle di coadiutore tecnico superiore, principale e semplice (art. 23 legge n. 770/1970). Ed ancora, veniva previsto che i consiglieri della carriera direttiva «collaborano con i superiori gerarchici nell'ambito dei servizi ai quali sono addetti; istruiscono le pratiche loro affidate; svolgono attività di carattere istruttorio; comunicano agli interessati i provvedimenti adottati dall'amministrazione; rilasciano certificazioni; partecipano a commissioni o comitati od altri organi collegiali operanti nell'amministrazione periferica, nonché, quando non possa provvedersi con personale di qualifica superiore, in quella centrale» (art. 14 d.p.r. n. 1077/1970).

Se gli esempi classificatori anzidetti vengono analizzati attraverso l'art. 31 d.p.r. n. 3/1957, il binomio mansioni-professionalità aveva una diversa pregnanza alla luce della collocazione gerarchica del dipendente in seno alla compagine amministrativa: in particolare, ai sensi dell'art. 31 l'impiegato aveva «diritto all'esercizio delle funzioni inerenti alla sua qualifica», e poteva «essere destinato a qualunque altra funzione purché corrispondente alla qualifica rivestita e al ruolo di appartenenza». Pertanto, in ragione di parametri obiettivamente generici, i titolari di ufficio o che svolgevano attività inter-organica erano destinatari di specifiche competenze e responsabilità alla luce delle funzioni attribuite; al contrario, un simile sistema di inquadramento determinava un ampio potere dell'amministrazione nell'utilizzo della forza-lavoro collocata nelle carriere di rango più basso¹⁸⁰.

¹⁸⁰ M. RUSCIANO, *L'impiego pubblico in Italia*, cit., p. 244.

In termini generali, e nonostante la mancata corrispondenza tra qualifica e mansioni, la professionalità del dipendente pubblico era pur sempre tutelata e, rispetto alla disciplina prevista per il settore privato, con intensità maggiore sul versante della mobilità verso il basso, per lo meno sino all'entrata dello Statuto dei lavoratori: in ragione dell'art. 31, comma 3, t.u. l'impiegato poteva «temporaneamente essere destinato a mansioni di altra qualifica (n.d.r., *inferiore o superiore*) della stessa carriera» e alla condizione che «speciali esigenze di servizio lo richiedano» (ad es., per mutate esigenze dei servizi o per ragioni attinenti alla persona del dipendente¹⁸¹, come nel caso in cui il nuovo incarico era conferito in aggiunta alle normali attribuzioni relative alla qualifica dell'impiegato e all'ufficio ricoperto¹⁸²).

Un eventuale demansionamento era sì possibile, ma non *ad libitum*, in quanto era subordinato ad una triplice condizione: doveva rientrare nella medesima carriera, essere temporaneo, e sorretto da una giustificazione causale. Peraltro, le tutele erano maggiori anche sul versante processuale vista la riserva assoluta di giurisdizione amministrativa per le controversie in materia di pubblico impiego: il giudice aveva un potere cognitorio più ampio, in quanto poteva sindacare la legittimità dell'atto di conferimento delle mansioni sul versante dell'eccesso di potere¹⁸³, estendendo il proprio controllo anche ai profili discrezionali delle decisioni adottate dalla pubblica amministrazione.

La qualifica non poteva dunque essere modificata liberamente dall'amministrazione: come affermato dalla giurisprudenza, l'impiegato aveva il diritto di non subire modifiche sostanziali nella sua posizione, specialmente se tale modifica implicava, come corollario, un'alterazione del trattamento retributivo¹⁸⁴; e, proprio in virtù dell'immodificabilità della posizione sostanziale, la stessa giurisprudenza riteneva illegittima l'assegnazione di un impiegato civile dello Stato a compiti relativi a una carriera inferiore rispetto a quella di appartenenza¹⁸⁵.

Le differenze più vistose con il lavoro privato restavano in materia di

¹⁸¹ Cons. Stato, sez. V, 21 ottobre 1955, n. 1170, in *Rass. Cons. St.*, 1955, I, p. 1091; Cons. Stato, sez. IV, 22 novembre 1967, n. 625, *ivi*, 1967, I, p. 2195.

¹⁸² Cfr. Cons. Stato, sez. IV, 30 settembre 1955, n. 669, in *Rass. Cons. St.*, 1955, I, p. 1032.

¹⁸³ Cons. Stato, sez. VI, 15 giugno 1971, n. 486, in *Rass. Cons. St.*, 1971, I, p. 1242; Cons. Stato, sez. V, 16 giugno 1962, n. 518, *ivi*, 1962, I, p. 1201.

¹⁸⁴ Cons. Stato, sez. V, 14 ottobre 1961, n. 505, in *Rass. Cons. St.*, 1961, I, p. 1640.

¹⁸⁵ Cons. Stato, sez. VI, 23 aprile 1968, n. 265, in *Rass. Cons. St.*, 1968, I, p. 709.

mobilità verso l'alto: lo statuto giuridico del dipendente risultava soltanto da formali atti di nomina e di avanzamento di carriera, da cui la giurisprudenza faceva discendere la non applicabilità dell'adeguamento della retribuzione alle funzioni effettivamente esercitate, nonostante l'art. 33 t.u. prevedesse che «L'impiegato ha diritto allo stipendio ... nella misura stabilita dalla legge, in relazione alla quantità e alla qualità delle prestazioni rese».

In ultima analisi, ad inizio degli anni '70 il quadro normativo continuava ad attribuire preminenza alla collocazione gerarchica del dipendente rispetto alle competenze da questi possedute, e dunque alla relazione politica Stato-cittadino cristallizzata nell'immedesimazione organica rispetto al momento funzionale del rapporto di lavoro.

Dei timidi tentativi di riforma si registrarono sul versante regionale, proprio nella prospettiva della valorizzazione in concreto delle competenze. A metà degli anni '70, la Regione Siciliana (poi seguita da alcune Regioni a Statuto ordinario) provò ad affiancare al modello piramidale di organizzazione del lavoro, costruito su carriere e funzioni, quello orizzontale dei «gruppi di lavoro», basati sul criterio della collegialità e della pluralità di competenze e coordinati da molteplici organi, quali il direttore regionale, il consiglio di direzione e il consiglio dei dirigenti, per la trattazione di «materie e affari omogenei»¹⁸⁶. Tuttavia, l'esperienza siciliana si rivelò del tutto insoddisfacente: si trattò di una riforma di facciata, in quanto i gruppi vennero costituiti attraverso il semplice cambiamento di nome delle vecchie strutture burocratiche, senza prestare alcuna attenzione alle reali esigenze organizzative dell'ente¹⁸⁷.

Negli anni '80 il legislatore provò nuovamente a modificare un sistema di classificazione del personale complessivamente improntato a staticità e gerarchia, sulla falsariga dei suggerimenti contenuti nel «Rapporto sui principali problemi dell'Amministrazione dello Stato» redatto da Giannini¹⁸⁸. Si cercò dapprima di abbandonare il sistema delle carriere¹⁸⁹ attra-

¹⁸⁶ Art. 7 legge reg. n. 7/1971.

¹⁸⁷ A. GARILLI, *Il caso dell'amministrazione regionale siciliana*, in F. FERRARESI, U. ROMAGNOLI, T. TREU (a cura di), *Il sindacato nella pubblica amministrazione*, Roma, 1981, pp. 282-283.

¹⁸⁸ M.S. GIANNINI, *Rapporto sui principali problemi dell'Amministrazione dello Stato*, in *Riv. trim. dir. pub.*, 1982, pp. 736-737: l'A. sottolinea che nella contrattazione collettiva degli anni '70 non vennero stabiliti i contenuti delle varie qualifiche funzionali, che al massimo si configuravano come disegno di ordinamento del personale.

¹⁸⁹ M. LANOTTE, *op. cit.*, p. 8.

verso la legge n. 312/1980, frutto del dialogo con le sigle sindacali e di generale applicazione a tutto il personale civile e militare dello Stato. La legge si prefiggeva di intervenire specificamente sull'organizzazione del lavoro, e non soltanto su quella amministrativa, come risultante dalla rubrica dell'art. 21, per l'appunto «Organizzazione del lavoro»: la riforma ambiva a valorizzare «la qualificazione professionale degli addetti, la responsabilizzazione ad ogni livello», e consentiva la costituzione di «gruppi di lavoro anche interprofessionali», auspicando l'eliminazione di «interferenze e duplicazioni di competenze».

In particolare, il provvedimento del 1980 si preoccupò di affinare l'istituto della qualifica funzionale quale alternativa alle carriere gerarchicamente ordinate¹⁹⁰: venne istituito un sistema di inquadramento unico con una griglia classificatoria articolata su una pluralità di livelli, ognuno dei quali avrebbe dovuto tener conto di specializzazione, professionalità, responsabilità e autonomia delle singole posizioni di lavoro¹⁹¹.

Tuttavia, nonostante i nobili intenti, l'applicazione della legge rappresentò una vera e propria eterogenesi dei fini, in quanto non riuscì a superare la logica della supremazia speciale¹⁹²: venne espressamente prevista l'inapplicabilità dell'art. 2103 c.c. al pubblico impiego, che avrebbe dovuto essere controbilanciata dalla creazione di profili professionali rimessi all'autonomia collettiva, peraltro determinati con grave ritardo.

La qualifica continuava a prevalere sulle mansioni, in quanto gli accordi sindacali mantennero una forte rigidità nella suddivisione del lavoro, e si limitarono a procedere a un'equiparazione automatica tra vecchie e nuove qualifiche, peraltro tardivamente¹⁹³: ciò non consentì neppure di raggiungere l'obiettivo minimo della legge, che era quello di ricomporre la separa-

¹⁹⁰ G. MELIS, *op. cit.*, p. 500.

¹⁹¹ In particolare, secondo la legge n. 312/1980, per come novellata dalla legge n. 78/1986, i dipendenti civili e militari dello Stato erano inquadrati in otto qualifiche suddivise ulteriormente per aree e declaratorie di funzioni; la legge contemplava poi una serie aperta di profili professionali, rimessi all'individuazione di una commissione paritetica.

¹⁹² A. GARILLI, *Profili dell'organizzazione e tutela della professionalità nelle pubbliche amministrazioni*, in *Biblioteca '20 Maggio'*, 1/2003, p. 217, secondo cui «... il disegno fallisce miseramente».

¹⁹³ A. GARILLI, *Le categorie dei prestatori di lavoro*, cit., p. 291; C. DELL'ORTA, *Legge quadro sul pubblico impiego e qualifiche funzionali sette anni dopo: una riforma "strabica"*, in *Riv. trim. dir. pub.*, 1990, pp. 798-799. Contra, M.S. GIANNINI, *La contrattazione collettiva nel pubblico impiego. Un bilancio*, in *Giorn. dir. lav. rel. ind.*, 1982, p. 175.

zione fra qualifica formale e mansioni esercitate¹⁹⁴. Con l'aggravante che si diede vita a un compiacente e indiscriminato sistema di promozioni frutto di leggi speciali basate sul criterio dell'anzianità, e su ordini di servizio e dichiarazioni *a posteriori* dei dirigenti che asseveravano lo svolgimento di mansioni superiori¹⁹⁵.

Successivamente, la legge n. 93/1983 (c.d. "legge quadro") rappresentò il punto più alto di avvicinamento dell'oggetto dell'obbligazione lavorativa dei dipendenti pubblici al lavoro privato, prima della stagione della privatizzazione degli anni '90: il personale veniva infatti suddiviso in varie qualifiche funzionali, intese come «raggruppamento omogeneo delle attività lavorative nelle strutture delle diverse amministrazioni» ed allineate orizzontalmente su un medesimo livello retributivo (art. 17); inoltre, i profili professionali, sia amministrativi che tecnici, andavano determinati sulla scorta dello specifico contenuto della prestazione, oltre che da eventuali titoli o abilitazioni richieste per l'espletamento della prestazione (art. 18). Dal tenore letterale della norma il valore morale o di status della qualifica usciva fortemente ridimensionato, se comparato con il d.p.r. n. 3/1957, per acquisire una valenza classificatoria in virtù del contenuto professionale del rapporto¹⁹⁶.

Da un punto di vista strutturale, la declinazione degli inquadramenti era rimessa ad una ibridazione tra fonti legale e contrattuale¹⁹⁷: i parametri generali erano fissati dal legislatore, che poi demandava all'autonomia collettiva l'identificazione delle qualifiche funzionali, in relazione ai profili professionali e alle mansioni (artt. 2 e 3). L'ambizione della qualifica funzionale di circoscrive il *facere* della prestazione lavorativa sulla base di criteri oggettivi venne, tuttavia, sconfessata nuovamente dalla prassi: da una ricognizione empirica dei contratti collettivi sottoscritti all'indomani della "legge quadro" risultava come i sistemi di inquadramento fossero poco o per nulla originali, posto che le declaratorie delle mansioni erano vaghe e

¹⁹⁴ Corte cost. 22 aprile 1986, n. 99, in *Giur. cost.*, 1986, I, p. 538.

¹⁹⁵ A. GARILLI, *Profili dell'organizzazione e tutela della professionalità nelle pubbliche amministrazioni*, cit., p. 217.

¹⁹⁶ E. GRAGNOLI, *Rapporto di lavoro pubblico*, cit., p. 198; F. LIGUORI, voce *Commento art. 17*, in M. RUSCIANO, T. TREU (a cura di), *La legge quadro sul pubblico impiego*, Padova, 1985, p. 106; ID., voce *Commento Art. 18*, in M. RUSCIANO, T. TREU (a cura di), *op. ult. cit.*, p. 113.

¹⁹⁷ A. BOSCATI, *L'evoluzione storica*, in ID. (a cura di), *Il lavoro pubblico. Dalla contrattualizzazione al governo Draghi*, Santarcangelo di Romagna, 2021, p. 30; in senso conforme L. ZOPPOLI, *Contrattazione e delegificazione nel pubblico impiego. Dalla legge quadro alle politiche di «privatizzazione»*, Napoli, 1990, p. 23.

ripetitive, confermando un sistema imperniato sulla classificazione formale già sperimentato negli anni '70¹⁹⁸.

Un primo significativo avvicinamento alla disciplina del settore privato si registrò ad inizio degli anni '90, all'interno di un più vasto disegno riformatore, dovuto a una pluralità di fattori tra loro concomitanti: una nuova temperie culturale, non più restia all'intervento delle fonti privatistiche nella disciplina del lavoro pubblico, in ragione dell'identità strutturale dell'oggetto dell'obbligazione lavorativa, costituito da un *facere*; un'emorragia di tesseramenti del sindacalismo confederale, che necessitava di nuove forme istituzionali di legittimazione¹⁹⁹; la necessità di plasmare un assetto delle pubbliche amministrazioni, in teoria sganciato da pratiche clientelari e votato al perseguimento dei principi costituzionali dell'imparzialità e dell'efficienza²⁰⁰; infine, il controllo della spesa pubblica a fronte di una congerie di trattamenti economici e normativi (come in materia di inquadramento) introdotti dal legislatore con interventi microsettoriali²⁰¹.

Fu così che venne adottato il d.lgs. n. 29/1993 (poi trasfuso nel d.lgs. n. 165/2001), costruito sul binomio privatizzazione-contrattualizzazione²⁰² nella prospettiva della *reductio ad unum* tra mondo del lavoro pubblico e privato, dopo la separazione ideologica la cui prima contrapposizione formale fu quella tra supremazia speciale e *locatio operarum*. Da allora, nel sistema delle fonti risultano centrali il contratto individuale e quello collettivo di diritto comune "speciale", il primo costitutivo del rapporto, il secondo regolatore privilegiato della relativa esecuzione²⁰³.

Il disegno riformatore non portò a un'omologazione con il settore privato²⁰⁴, ma accentuò quel processo di ibridazione del lavoro pubblico per

¹⁹⁸ A. GARILLI, *Le categorie dei prestatori di lavoro*, cit., p. 300; M. LANOTTE, *op. cit.*, p. 11; L. SGARBI, *Mansioni e inquadramento*, cit., p. 34; T. TREU, *Contrattazione collettiva e riforma della pubblica amministrazione*, in F. FERRARESI, U. ROMAGNOLI, T. TREU (a cura di), *op. cit.*, p. 15.

¹⁹⁹ L. SGARBI, *Mansioni e inquadramento*, cit., p. 40.

²⁰⁰ A. BELLAVISTA, A. GARILLI, *Riregolazione legale e decontrattualizzazione: la neoibridazione normativa del lavoro nelle pubbliche amministrazioni*, in *Lav. pubbl. amm.*, 2010, p. 1.

²⁰¹ S. BATTINI, *Il rapporto di lavoro con le pubbliche amministrazioni*, cit., pp. 347-348; M. ESPOSITO, *Nota del curatore*, in ID. (a cura di), *op. cit.*, p. VIII.

²⁰² A. GARILLI, *La privatizzazione del rapporto di pubblico impiego: appunti per il legislatore*, in *Lav. dir.*, 1992, p. 651.

²⁰³ F. CARINCI, *La c.d. privatizzazione del pubblico impiego*, in *Riv. it. dir. lav.*, 1993, I, p. 12.

²⁰⁴ G. GHEZZI, *Il lavoro alle dipendenze delle amministrazioni pubbliche e la ridefinizione delle fonti*, in *Giorn. dir. lav. rel. ind.*, 1996, p. 267. Sulla non omologazione tra lavoro pubblico e privato, nella recente giurisprudenza cfr. Cass., Sez. Un., 28 dicembre 2023, n. 36197,

innesto di istituti privatistici²⁰⁵ cominciato negli anni '80: eventuali deroghe alla regolazione di cui all'art. 2094 c.c. e l'ampia legificazione del sistema sindacale sono giustificate dalla circostanza che la pubblica amministrazione datrice di lavoro persegue la cura di interessi generali *ex art.* 97 Cost.²⁰⁶; a ciò, si aggiunga il principio di controllo della spesa pubblica di cui all'art. 81 Cost.²⁰⁷.

Tali necessità sono il presupposto di politica del diritto dell'art. 2, comma 2, d.lgs. n. 165/2001, secondo cui «I rapporti di lavoro dei dipendenti delle amministrazioni pubbliche sono disciplinati dalle disposizioni del capo I, titolo II, del libro V e delle leggi sui rapporti di lavoro subordinato nell'impresa, fatte salve le disposizioni contenute nel presente decreto, che costituiscono disposizioni a carattere imperativo». La norma, nel fissare il principio di specialità rispetto alla generale disciplina privatistica, demanda la regolamentazione di aspetti particolarmente rilevanti nella gestione del rapporto di lavoro ad apposite norme inderogabili in funzione di tutela dell'interesse pubblico.

Tanto premesso, la disciplina delle mansioni venne costruita in conformità alla logica integrazione-deroga: in coerenza col limite della salvaguardia degli interessi generali gli artt. 56 e 57 d.lgs. n. 29/1993 si configuravano quale *lex specialis* rispetto all'art. 2103 c.c.²⁰⁸.

in *Dir. rel. ind.*, 2024, p. 470, con nota di F. CORBO, *La decorrenza della prescrizione dei crediti retributivi del lavoratore pubblico nell'ipotesi di reiterazione di contratti a termine seguita da stabilizzazione presso la pubblica amministrazione*, in cui si afferma che «debba essere negata una piena parificazione dei rapporti di lavoro privato e pubblico contrattualizzato».

²⁰⁵ M. D'ANTONA, *La prospettiva del diritto del lavoro*, in L. GAETA, L. TORCHIA (a cura di), *Lavoro privato e lavoro pubblico. È ancora attuale la distinzione?*, Napoli, 1988, p. 41.

²⁰⁶ A. BELLAVISTA, *Fonti del rapporto. La privatizzazione del rapporto di lavoro*, in F. CARINCI (dir.), *Diritto del lavoro. Commentario. V. Il lavoro nelle pubbliche amministrazioni*, tomo I, Torino, 2004, p. 82; F. CARINCI, *Il diritto del lavoro pubblico è speciale?*, in *Lav. pubbl. amm.*, 2023, p. 4; M. ESPOSITO, *Il contratto collettivo nel lavoro pubblico: la libertà sindacale tra autonomia funzionale e specialità*, in A.A.V.V., *Il diritto del lavoro e la sua evoluzione. Scritti in onore di Roberto Pessi*, tomo I, Bari, 2021, p. 915; S. LIEBMAN, *La disciplina delle mansioni nel lavoro alle dipendenze delle pubbliche amministrazioni*, in *Arg. dir. lav.*, 1993, pp. 628-629; M. RUSCIANO, *La riforma del lavoro pubblico: fonti della trasformazione e trasformazione delle fonti*, in *Giorn. dir. lav. rel. ind.*, 1996, pp. 255-257; P. TULLINI, *Le mansioni nel lavoro pubblico (un'idea incompiuta di privatizzazione)*, in *Lav. dir.*, 1998, p. 183.

²⁰⁷ A. MARESCA, *Le trasformazioni dei rapporti di lavoro pubblico e il sistema delle fonti*, in *Giorn. dir. lav. rel. ind.*, 1996, p. 205.

²⁰⁸ P. CAMPANELLA, *Mansioni, qualifiche, jus variandi nell'impiego pubblico «privatizzato»*, in *Riv. giur. lav.*, 1996, I, p. 462.

In particolare, veniva previsto che il prestatore di lavoro andava «adibito alle mansioni proprie della qualifica di appartenenza», tra cui rientrava «comunque lo svolgimento di compiti complementari e strumentali al perseguimento degli obiettivi di lavoro»: da un lato la legge sanciva il principio di contrattualità delle mansioni abbandonando il vetusto sintagma delle funzioni; pertanto, la qualifica andava intesa nell'accezione di variante semantica delle mansioni, quale sintesi dei diversi tipi di *facere* cui poteva essere adibito il dipendente. Tuttavia, permanevano dei punti di contatto con l'art. 31 t.u.: il riferimento ai «compiti complementari e strumentali al perseguimento degli obiettivi di lavoro» riecheggiava infatti le mansioni di altra qualifica della stessa carriera di cui alla normativa del 1957, rilevando un'eventuale adibizione a mansioni non affini.

Le deroghe più vistose si registravano in merito alla mobilità verticale verso il basso e verso l'alto. In relazione al primo profilo, secondo l'art. 56 il dirigente, quale datore di lavoro, poteva adibire il prestatore a mansioni proprie della qualifica immediatamente inferiore. Due erano le garanzie previste, una temporale, l'altra quantitativa: il demansionamento doveva avvenire «occasionalmente» e «ove possibile con criteri di rotazione»; inoltre, non poteva esservi alcuna decurtazione del trattamento retributivo, con un meccanismo derogatorio al principio di corrispettività di cui all'art. 36, comma 1, Cost. quale unica «contropartita» alla degradazione della professionalità.

Come sottolineato dalla dottrina²⁰⁹, l'art. 56 d.lgs. n. 29/1993 si poneva in contrasto con i principi e i criteri direttivi della legge delega, che consentiva di derogare all'art. 2103 c.c. attribuendo mansioni inferiori alla qualifica solo in presenza di «inderogabili esigenze funzionali»²¹⁰, che non erano state né riproposte né esplicitate dal legislatore delegato.

Per quanto concerne la mobilità verso l'alto, bisognava distinguere tra adibizione non prevalente e prevalente. In caso di svolgimento di «compiti specifici non prevalenti della qualifica superiore», il lavoratore non aveva diritto ad alcun incremento retributivo: il legislatore formalizzava l'indirizzo giurisprudenziale consolidato per il settore privato, secondo cui la corrispettività tra le controprestazioni permane sintantoché le mansioni superiori non sono in concreto predominanti nell'esecuzione del rapporto²¹¹.

²⁰⁹ M. MARINELLI, *Le mansioni nel pubblico impiego*, in *Riv. giur. lav.*, 1996, I, p. 503.

²¹⁰ Cfr. art. 2, comma 1, lett. v), legge n. 421/1992.

²¹¹ Nella giurisprudenza recente cfr. Cass. 29 dicembre 2023, n. 36463, in *One legale*; Trib. Trani 21 marzo 2023, *ivi*; Cass. 11 ottobre 2019, n. 25673, in *CED Cass.*, 2019.

In merito all'adibizione prevalente, l'art. 57 stabiliva che «L'utilizzazione del dipendente in mansioni superiori può essere disposta esclusivamente per un periodo non eccedente i tre mesi, nel caso di vacanze di posti di organico, ovvero per sostituire altro dipendente durante il periodo di assenza con diritto alla conservazione del posto, escluso il periodo del congedo ordinario, sempre che ricorrano esigenze di servizio». La disciplina legale era fortemente rigida e funzionalizzata alla tutela dell'interesse pubblico. A riprova di ciò, deponeva l'ulteriore ipotesi di cui all'art. 57, comma 3: se l'adibizione a mansioni superiori era disposta per sopperire a vacanze dei posti in organico, contestualmente alla data in cui il dipendente era assegnato alle nuove mansioni andavano avviate le procedure per la copertura dei posti vacanti.

Il maggiore profilo di differenza col settore privato atteneva (ed attiene) alle conseguenze sanzionatorie relative all'illegittima adibizione a mansioni superiori: escluso il diritto alla qualifica, per evitare la coda di facili promozioni sul campo e sovrainquadramenti²¹², il prestatore poteva (e può) domandare in giudizio soltanto le differenze retributive. La legge recepiva la giurisprudenza della Corte costituzionale²¹³, che ai sensi degli artt. 36 Cost. e 2126 c.c. aveva ritenuto non conforme alla Carta fondamentale l'orientamento dei giudici amministrativi sul d.p.r. n. 3/1957, secondo cui la regola dell'accesso tramite concorso pubblico era incompatibile con il trattamento economico corrispondente alle mansioni superiori esercitate in via di fatto.

Dal quadro offerto risulta che la tutela del contraente debole è pur sempre cedevole rispetto alla duplice esigenza di controllo della spesa pubblica ai sensi degli artt. 81 e 119 Cost., per scongiurare degli effetti negativi

²¹² A. BELLAVISTA, *Lo svolgimento, di fatto, di mansioni superiori nel lavoro pubblico privatizzato*, in A. BOSCATI, A. ZILLI (a cura di), *La professionalità tra legge e contratti*, vol. I, Padova, 2023, p. 326; F. CARINCI, *La privatizzazione del pubblico impiego*, cit., p. 31; S. LIEBMAN, *op. cit.*, p. 637.

²¹³ Corte cost. 18 ottobre 1996, n. 347, in *Giur. cost.*, 1996, p. 3035: per la Corte non era fondata la questione di legittimità costituzionale rispetto all'art. 33 d.p.r. n. 3/1957, posto che la disposizione in esame «si riferisce alla situazione normale, nella quale le mansioni svolte dall'impiegato coincidono con la sua qualifica funzionale, nel caso eccezionale di adibizione temporanea del dipendente a mansioni superiori, corrispondenti a un posto vacante, non può argomentarsi “a contrario” una preclusione dell'adeguamento del trattamento economico secondo i principi ripetutamente enunciati dalla Corte in conformità agli artt. 36 Cost. e 2126 c.c.»; in senso conforme Corte cost. 6 novembre 2001, n. 349, in *Giust. civ.*, 2002, I, p. 785; Corte cost. 10 aprile 2002, n. 100, in *Giur. cost.*, 2002, p. 844.

permanenti sul bilancio del singolo ente; e rispetto alla copertura tramite concorso di un posto in organico in conformità all'art. 97 Cost.²¹⁴.

In ogni caso, la riforma del 1993 rappresentava un indubbio passo in avanti rispetto alla previgente disciplina, che taceva in materia di mansioni superiori. Soprattutto, metteva fine all'indirizzo maggioritario della giurisprudenza amministrativa, che nell'ottica della supremazia speciale faceva prevalere l'interesse legittimo a non avere aggravati di spesa sul diritto fondamentale alla giusta retribuzione; e che motivava tale scelta in ragione di un *vulnus* alla selezione meritocratica tramite procedure concorsuali²¹⁵.

La nuova disciplina sulle mansioni, pur con tutte le contraddizioni evidenziate, costituì una rilevante novità sia per la dirigenza pubblica sia per le sigle sindacali, tant'è che la sua applicazione venne dapprima rinviata al 31 dicembre 1994, per poi essere più volte prorogata.

Successivamente, la normativa sull'oggetto del contratto venne riscritta dagli artt. 25 d.lgs. n. 80/1998 e 15 d.lgs. n. 387/1998, all'interno della stagione convenzionalmente qualificata come "seconda privatizzazione", e all'insegna di una strategia condivisa tra governo e parti sociali²¹⁶. Secondo la nuova versione dell'art. 56 d.lgs. n. 29/1993 – poi riproposta all'art. 52 d.lgs. n. 165/2001 sino alla riforma "Brunetta" del 2009 – il prestatore andava «adibito alle mansioni per le quali è stato assunto o alle mansioni considerate equivalenti nell'ambito della classificazione professionale prevista dai contratti collettivi, ovvero a quelle corrispondenti alla qualifica superiore che abbia successivamente acquisito per effetto dello sviluppo professionale o di procedure concorsuali o selettive».

Il processo di avvicinamento al settore privato si perfezionava ulteriormente per poi discostarsene sotto un duplice profilo²¹⁷: ribadito il principio di contrattualità, era possibile adibire il dipendente a mansioni ulterio-

²¹⁴ S. BATTINI, *La disciplina delle mansioni dei dipendenti pubblici tra status e contratto: per una privatizzazione sostenibile*, in M. ESPOSITO (a cura di), *op. cit.*, p. 27.

²¹⁵ L. FIORILLO, *L'articolo 13 dello Statuto dei lavoratori nella giurisprudenza amministrativa*, in *Riv. giur. lav.*, 1976, II, p. 631.

²¹⁶ Il Protocollo di intesa sul lavoro pubblico del 12 marzo 1997 tra Governo e Parti sociali indicava nella «revisione degli ordinamenti professionali» una misura necessaria per «il completamento della contrattualizzazione del lavoro pubblico» e per raggiungere «anche in questa materia l'armonizzazione con la disciplina legale vigente nel settore privato».

²¹⁷ F. CARINCI, *Una riforma "conclusa". Fra norma scritta e prassi applicativa*, in F. CARINCI, L. ZOPPOLI (a cura di), *Il lavoro nelle pubbliche amministrazioni*, Torino, 2004, p. XLV, secondo cui la seconda privatizzazione rafforzava e correggeva fisionomia e identità del d.lgs. n. 29/1993.

ri, a condizione che fossero sussumibili nel medesimo livello di inquadramento contrattuale. Rispetto all'art. 2103 c.c., la sequenza della mobilità orizzontale era più "ridotta", nel senso che non vi era il parametro delle mansioni «ultime effettivamente svolte»: se nel lavoro privato il principio di indisponibilità del tipo negoziale imponeva la prevalenza delle mansioni svolte in concreto su quelle pattuite, nel settore pubblico la stretta connessione tra inquadramento e pianta organica, oltre che il principio di imparzialità, giustificava la preminenza del dato formale su quello sostanziale²¹⁸.

Ma soprattutto, a partire dal 1998 la nozione di equivalenza era molto meno elastica rispetto alla prima privatizzazione del 1993, in quanto rimessa al solo parametro oggettivo del medesimo livello di classificazione contrattual-collettiva²¹⁹: la dignità professionale del dipendente pubblico era funzione esclusiva delle dinamiche delle relazioni industriali, e dunque del principio di libertà sindacale, con un ruolo fortemente ridimensionato del giudice quale mediatore dei conflitti sociali; quest'ultimo doveva limitarsi soltanto a sussumere le nuove mansioni svolte all'interno della griglia classificatoria prodotta dall'autonomia collettiva, senza alcun margine di giudizio in merito alla compatibilità tra il precedente "bagaglio" professionale e il nuovo oggetto della prestazione.

La "collettivizzazione" integrale della professionalità aveva uno specifico impatto sull'esecuzione del contratto: l'oggetto dell'obbligazione lavorativa da determinato diveniva determinabile, con una diversa declinazione dell'art. 1346 c.c. che aumentava la flessibilità nell'esercizio del potere conformativo-direttivo del dirigente quale datore di lavoro. Rispetto al settore privato vi erano di primo acchito profili di irragionevolezza, posto che in tutti e due gli ambiti ci si trovava dinnanzi ad un *facere*, superabili pur sempre in chiave costituzionalmente orientata: il potere di conformazione era sì più vasto, ma era dettato dal perseguimento della cura dell'interesse pubblico ai sensi dell'art. 97 Cost.

All'interno di uno scenario fluido, il maggiore punto di avvicinamento col settore privato si riscontrava in materia di mobilità verso il basso: veniva infatti abolita la possibilità di adibire il dipendente a mansioni o

²¹⁸ P. CAMPANELLA, *Mansioni e jus variandi nel lavoro pubblico*, in *Lav. pubbl. amm.*, 1999, pp. 66-67.

²¹⁹ A. GARILLI, *Profili dell'organizzazione e tutela della professionalità nelle pubbliche amministrazioni*, cit., pp. 245-246; E. GRAGNOLI, *Le qualifiche nei nuovi contratti: il reinquadramento e la fase transitoria*, in *Lav. pubbl. amm.*, 1999, p. 93; L. SGARBI, *Inquadramento, attività esigibile, e progressione professionale nelle pubbliche amministrazioni*, ivi, p. 73.

compiti immediatamente inferiori occasionalmente e ove possibile con criteri di rotazione, che si configurava come l'eccezione più vistosa al sistema inderogabile e ipergarantista dell'art. 2103 c.c., per cui «Ogni patto contrario è nullo». Eccezione, si ribadisce, essenzialmente formale, posto che la normativa del 1993 non venne mai applicata in ragione di numerosi rinvii.

Per quanto concerne la mobilità verso l'alto, le innovazioni significative si registravano in merito ai profili temporali e ai presupposti abilitanti. Mantenuto intatto il divieto di inquadramento definitivo nelle mansioni superiori, ove affidate in via temporanea, la legittimità dell'adibizione del dipendente «a mansioni proprie della qualifica immediatamente superiore» veniva ammessa, in caso di vacanza di posto in organico, per sei mesi, prorogabili a dodici ove fossero state avviate le procedure per la copertura del posto vacante; e, inoltre, nell'ipotesi di sostituzione di altro dipendente assente con diritto alla conservazione del posto, con esclusione dell'assenza per ferie, per tutta la durata dell'assenza stessa (art. 25 d.lgs. n. 80/1998, che riscrisse l'art. 57 d.lgs. n. 29/1993). Pertanto, era «nulla l'assegnazione del lavoratore a mansioni proprie di una qualifica superiore», fermo restando il diritto del lavoratore «alla differenza di trattamento economico con la qualifica superiore».

Da ultimo, veniva previsto che «Qualora l'utilizzazione del dipendente sia disposta per sopperire a vacanze dei posti in organico, immediatamente, e comunque nel termine massimo di novanta giorni dalla data in cui il dipendente è assegnato alle predette mansioni, devono essere avviate le procedure per la copertura dei posti vacanti». Tale disciplina delle mansioni superiori è stata successivamente trasfusa nell'art. 52 d.lgs. n. 165/2001, odierna fonte regolatrice della materia.

12. Le mansioni all'insegna della flessibilità: tra dottrina, giurisprudenza e relazioni industriali

La disciplina delle mansioni nel settore privato, dopo la riscrittura ad opera dello Statuto, era costruita sul garantismo individuale filtrato dalla mediazione giudiziale: la tutela della professionalità era rimessa al caso concreto, in quanto la collocazione di due profili professionali nel medesimo livello di inquadramento contrattuale era condizione di base, ma non necessaria, perché le nuove mansioni fossero considerate equivalenti alle ultime effettivamente svolte, in quanto il giudice doveva verificare l'affinità

tra i contenuti professionali delle rispettive prestazioni²²⁰. Pertanto, la giurisprudenza largamente maggioritaria declinava l'equivalenza in chiave "statica", comprimendo percorsi di potenziale ricollocazione professionale all'interno dell'impresa: nell'ermeneutica giudiziale il lavoratore vantava un diritto soggettivo perfetto alla conservazione del patrimonio professionale acquisito, bene infungibile da tutelare «in forma specifica»²²¹.

Il sistema venutosi a creare valorizzava largamente il momento delle tutele individuali su quello collettivo nella gestione delle garanzie attribuite dalla legge²²²: in un contesto apparentemente paradossale, la tutela individual-garantistica della professionalità, appena pochi anni dopo la formalizzazione legislativa, mostrò tutti i suoi limiti a fronte di un repentino mutamento delle variabili politico-economiche e tecnologiche di riferimento.

In particolare, la terza rivoluzione industriale ripropose lo storico conflitto tra operai e macchina già centrale nel diciannovesimo secolo sotto nuove forme: una spinta automazione del processo produttivo, che esaltava ulteriormente il ruolo della macchina molto di più di quanto accadeva nelle prime due fasi²²³, con tutte le ricadute occupazionali del caso. Inoltre, le tecnologie erano *capital and labour savings*, in quanto consentivano un risparmio non solo sul costo del lavoro, ma anche sul capitale, e garantivano flessibilità nel processo produttivo investendo tutti i settori dell'economia.

La destrutturazione del precedente paradigma interessava innanzi tutto la fabbrica di massa fordista-taylorista, impattando su un processo produttivo-organizzativo basato in origine su compiti parcellizzati e ripetitivi, e quindi su una tendenziale stabilità nell'organizzazione del lavoro²²⁴. Subito dopo, si estendeva a tutta l'economia italiana, che nel frattempo cominciava una lunga transizione dal settore industriale a quello terziario, per di più nel bel mezzo dello *shock* petrolifero del 1973; e che a livello globale doveva reggere la concorrenza non più con i tradizionali *competitor* dell'occi-

²²⁰ Di recente, nell'ambito delle ultime controversie soggette all'art. 13 St. lav., cfr. Trib. Roma 22 luglio 2023, in *One legale*; Cass., ord. 26 ottobre 2022, n. 31646, *ivi*.

²²¹ C. PISANI, *La nuova disciplina del mutamento delle mansioni*, cit., p. 16.

²²² G. GIUGNI, *Il diritto del lavoro negli anni '80*, in *Giorn. dir. lav. rel. ind.*, 1982, p. 407.

²²³ P. ICHINO, *Interesse dell'impresa, progresso tecnologico e tutela della professionalità*, cit., p. 485.

²²⁴ F. LISO, *L'incidenza delle trasformazioni produttive*, in *Quad. dir. lav. rel. ind.*, 1987, p. 56; F. SCARPELLI, *Professionalità e nuovi modelli di organizzazione del lavoro: le mansioni*, in *Dir. rel. ind.*, 1994, p. 48.

dente capitalistico, ma anche con tutti gli Stati in via di sviluppo che si affacciavano al commercio internazionale specializzandosi in prodotti a basso valore aggiunto²²⁵.

In tale scenario, si registrava una crisi della qualifica tradizionale, intesa come meccanismo di determinazione dell'oggetto del contratto risultante dalla somma di determinate mansioni: quest'ultima non era più in grado di esprimere l'identità professionale del lavoratore, se i criteri generali di inquadramento non erano confacenti alla gestione individuale della mobilità della forza-lavoro, che doveva essere più flessibile, adattabile e riconvertibile²²⁶. E così, già a metà degli anni '70, la dottrina pressoché unanime era concorde nel ritenere che si era giunti al termine della fase storica di tutela esclusiva della professionalità tramite il garantismo individuale, ibrido di una norma elastica come l'art. 13 dello Statuto e della lettura giudiziale: per una sorta di eterogenesi dei fini²²⁷, una disposizione che voleva assicurare la tutela della dignità del lavoratore nell'impresa, ove interpretata letteralmente («Ogni patto contrario è nullo») sarebbe stata soltanto fonderia di disoccupazione. Pertanto, si riteneva che l'art. 2103 c.c., vista la formulazione generica, recasse *in nuce* una nuova indicazione di principio, per cui andavano promossi percorsi endoaziendali di tutela dinamica della professionalità attraverso il passaggio tra varie posizioni di lavoro²²⁸.

Secondo tale impostazione le sfide poste dallo sviluppo capitalistico andavano governate da un nuovo sistema delle fonti, che si doveva imperniare sul controllo collettivo²²⁹: la realizzazione di tale assetto passava attraverso relazioni industriali meno conflittuali rispetto a quelle messe in atto

²²⁵ Per un quadro di insieme si rinvia a F. CARINCI, *Rivoluzione tecnologica e diritto del lavoro*, in AA.VV., *Atti dell'VIII congresso nazionale di diritto del lavoro*, Napoli, 12-14 aprile 1985, Milano, 1986, pp. 4-9.

²²⁶ A. GARILLI, A. BELLAVISTA, *Innovazioni tecnologiche e Statuto dei lavoratori: i limiti ai poteri dell'imprenditore tra tutela individuale e collettiva*, in *Quad. dir. lav. rel. ind.*, 1990, p. 169.

²²⁷ U. ROMAGNOLI, *Art. 13. (Mansioni del lavoratore)*, in G. GHEZZI, G.F. MANCINI, L. MONTUSCHI, U. ROMAGNOLI, *Statuto dei diritti dei lavoratori*, II ed., Bologna, 1979, p. 232, che parla di «effetto boomerang».

²²⁸ T. TREU, *Intervento in AA.VV., Crisi economica, mobilità dei lavoratori e garanzia dell'occupazione: prospettive per un intervento legislativo e contrattuale*, in *Riv. giur. lav.*, 1976, I, pp. 586 e 601.

²²⁹ R. DE LUCA TAMAJO, *Garantismo legislativo e mediazione politico-sindacale: prospettive per gli anni '80*, in R. DE LUCA TAMAJO, A. CESSARI, *Dal garantismo al controllo*, Milano, 1987, pp. 5-6.

ai tempi dell'approvazione dello Statuto. In particolare, la tutela della professionalità andava accompagnata a processi di formazione e ricollocazione concertati in azienda con un contropotere collettivo che abdicava alla logica della lotta di classe, per abbracciare dinamiche "riformiste" nella gestione della mobilità della forza-lavoro, coniugando socialità ed efficienza²³⁰.

La sfida della formazione dava per presupposta l'obsolescenza dei sistemi di classificazione. Pertanto, veniva auspicata una profonda revisione delle griglie di inquadramento, da riparametrare non in funzione di un oggetto dell'obbligazione determinato (compiti ripetitivi e frazionati, figli dei vecchi mestieri) ma, al contrario, determinabile alla luce della maggiore o minore complessità dell'azione richiesta di volta in volta dai nuovi input tecnologici e dalla mutata organizzazione aziendale: in chiave anticipatoria rispetto all'attuale versione dell'art. 2103 c.c., si scommetteva per una polivalenza delle mansioni declinata dall'autonomia collettiva, cui sarebbe dovuto corrispondere, come contraltare, un *self-restraint* giudiziale²³¹.

In chiave multidisciplinare le nozioni "dinamiche" di polivalenza e professionalità risentivano delle suggestioni del concetto sociologico di «ruolo», inteso come complesso di attività svolte all'interno del contesto produttivo in rapporto agli ulteriori elementi dell'organizzazione aziendale, ovvero uomini e macchine, che danno luogo a mansioni integrate frutto della cooperazione e dello scambio di informazioni²³². In ogni caso, l'analisi sociologica andava (e va) mediata dalle categorie giuridiche: a fronte delle nuove caratteristiche richieste alla prestazione lavorativa in taluni settori, il «ruolo» corrisponde semplicemente a una particolare ricostruzione della volontà delle parti in merito ai requisiti di determinatezza-determinabilità dell'oggetto negoziale ai sensi dell'art. 1346 c.c.²³³.

²³⁰ G. GIUGNI, *Il diritto del lavoro negli anni '80*, cit., pp. 407-408; ID., *Intervento*, in *Crisi economica*, cit., pp. 591-592.

²³¹ F. CARINCI, *Rivoluzione tecnologica*, cit., pp. 33-34; R. DE LUCA TAMAJO, «Garantismo» e «controllo sindacale» negli sviluppi recenti della legislazione del lavoro, in R. DE LUCA TAMAJO, A. CESSARI, *op. cit.*, pp. 76-77; F. LISO, *L'incidenza delle trasformazioni produttive*, cit., p. 64, per cui le posizioni polivalenti dovevano «costituire una realtà concretamente esistente nella divisione del lavoro».

²³² Cfr. C. PISANI, *La modificazione delle mansioni*, cit., pp. 146-148, ed i riferimenti ivi in nota.

²³³ In senso conforme M. MAGNANI, *Organizzazione del lavoro e professionalità tra rapporti e mercato del lavoro*, in *Giorn. dir. lav. rel. ind.*, 2004, pp. 177 e 183-184.

Nell'ambito del percorso di rivisitazione teorica della mobilità orizzontale, un'ulteriore opzione ermeneutica, decisamente sbilanciata a favore della libera iniziativa economica privata, sottolineava come il sintagma «equivalenza» non fosse da connotare soltanto come «professionale», vista la formulazione letterale dell'art. 2103 c.c.: tale parametro mobile era da leggere non solo con riguardo alle aspettative di carriera del prestatore e all'omogeneità teorico-pratica tra vecchi e nuovi compiti, ma anche in ragione della gerarchia aziendale e delle esigenze dell'organizzazione produttiva²³⁴.

Nel solco del dibattito dottrinale abbozzato subito dopo l'entrata in vigore dello Statuto²³⁵, la nuova filosofia delle mansioni implicava sia il passaggio dal garantismo individuale al controllo dell'autonomia collettiva, sia una rivisitazione della nozione storico-dogmatica di norma inderogabile su cui venne costruito lo Statuto dei lavoratori: la nullità di ogni patto contrario diveniva norma disponibile in sede individuale, in un'ottica di bilanciamento tra diritti fondamentali tra loro antitetici e di cui era titolare il solo lavoratore. L'inderogabilità delle mansioni veniva meno, cioè, quando era dettata dall'interesse alla conservazione del posto di lavoro: in particolare, si registrò una convergenza di buona parte della dottrina²³⁶ e di un indirizzo giurisprudenziale, che divenne maggioritario²³⁷, circa la possibili-

²³⁴R. DE LUCA TAMAJO, F. BIANCHI D'URSO, *La mobilità professionale dei lavoratori*, in *Lav. dir.*, 1990, pp. 238-239; F. BIANCHI D'URSO, *La mobilità orizzontale e l'equivalenza delle mansioni*, in *Quad. dir. lav. rel. ind.*, 1989, p. 118. *Contra*, F. LISO, *La mobilità del lavoratore in azienda*, cit., p. 179, per cui era contraria alla *ratio* dell'art. 2103 c.c. «la richiesta di svolgimento di mansioni prive di qualsiasi collegamento con quelle contrattuali».

²³⁵Cfr. *retro*, par. 10.

²³⁶E. GHERA, *op. cit.*, p. 410; U. ROMAGNOLI, *Art. 13. (Mansioni del lavoratore)*, in U. ROMAGNOLI, L. MONTUSCHI, G. GHEZZI, G.F. MANCINI, *Statuto dei diritti dei lavoratori*, II ed., Bologna, 1979, pp. 233-234. Tale indirizzo era già stato avanzato ai primordi degli anni '70: cfr. M. PERSIANI, *Prime osservazioni*, cit., p. 21. *Contra*, C. PISANI, *La modificazione delle mansioni*, cit., p. 122, che parla di «carattere eccessivamente creativo» di tale tesi.

²³⁷Cfr. Cass. 29 settembre 1998, n. 9734, in *Or. giur. lav.*, 1998, p. 866; Cass. 8 settembre 1988, n. 5092, *ivi*, p. 1138; Cass. 29 novembre 1988, n. 6441, in *Giust. civ. Mass.*, 1988, 11; Cass. 12 gennaio 1984, n. 266, in *DJ*; Cass. 10 ottobre 1973, n. 2629, in *Riv. giur. lav.*, 1973, II, p. 697; Trib. Milano 19 aprile 1973, in *Mass. giur. lav.*, 1973, p. 257; Trib. Roma 22 novembre 1974, in *Riv. giur. lav.*, 1975, II, p. 110; Pret. Teramo 26 novembre 1977, in *Dir. lav.*, 1978, II, p. 12. Per i successivi sviluppi giurisprudenziali si rinvia al capitolo III. Tuttavia, sino all'inizio degli anni '90 non mancarono letture «rigoriste» basate sull'interpretazione letterale dell'art. 2103, ult. comma, c.c.: cfr. Trib. Firenze 3 novembre 1988, in *Riv. it. dir. lav.*, 1989, II, p. 770, con nota di P. GHINOY, *Sui tentativi per derogare a una*

tà della sottoscrizione di patti in deroga, in cui il declassamento professionale scaturiva dalla necessità di scongiurare la risoluzione del rapporto o la collocazione in cassa integrazione guadagni, ove non fossero disponibili mansioni equivalenti nel perimetro aziendale.

Nella prospettiva del bilanciamento costituzionalmente orientato, a venire in rilievo era anche la tutela del diritto alla salute²³⁸: non era di sicuro una frode alla legge convenire un'adibizione del lavoratore a mansioni inferiori se questi, a seguito di un infortunio, non era più in grado di eseguire la prestazione²³⁹, venendosi a creare una sorta di accomodamento ragionevole per via consensuale.

La proposta di politica del diritto più strutturata sulla derogabilità individuale era contenuta in un documento programmatico del CNEL, con un meccanismo di filtro rimesso a delle sedi protette volto a scongiurare forme pure e semplici di demansionamento del lavoratore, in modo tale che vi fosse una prova circa l'effettiva esistenza di un interesse qualificato di quest'ultimo al patto: *de jure condendo*, la legittimità degli accordi era subordinata alla relativa sottoscrizione innanzi alla commissione conciliativa istituita presso l'Ufficio del lavoro territorialmente competente o in sede sindacale, magari in conformità alle clausole del contratto collettivo applicato in azienda²⁴⁰.

Ai fini della presente indagine la proposta dell'organo di rilevanza costituzionale era importante non soltanto dal punto di vista contenutistico; ma anche perché venne approvata col consenso dei sindacati a fronte della contrarietà delle associazioni datoriali, a testimonianza di una prima propensione del contropotere collettivo ad accettare un superamento di quelli che vennero definiti «eccessi di garantismo»²⁴¹.

Tuttavia, i progetti di riforma non vennero recepiti dal legislatore²⁴², e

norma inderogabile; Trib. Napoli 21 febbraio 1991, in *Riv. it. dir. lav.*, 1992, II, p. 176, con nota di L. MORETTI, *L'alternativa tra licenziamento e declassamento: un problema ancora aperto*.

²³⁸ Pret. Milano 28 marzo 1997, in *Riv. crit. dir. lav.*, 1997, p. 791; Pret. Napoli 12 maggio 1993, in *Or. giur. lav.*, 1993, p. 847.

²³⁹ F. LISO, *La mobilità*, cit., pp. 192-193.

²⁴⁰ Cfr. CNEL, *Osservazioni e proposte sulla revisione della legislazione sul rapporto di lavoro*, 4 giugno 1985, in *Riv. it. dir. lav.*, 1985, I, p. 443.

²⁴¹ G. PERA, *Postilla*, in *Riv. it. dir. lav.*, 1985, I, p. 501.

²⁴² L. GAETA, *I tentativi di modificare lo Statuto dei lavoratori*, in *Quad. dir. lav. rel. ind.*, 1989, p. 395: sino al 1989 l'unico intervento in materia di mansioni fu costituito dalla l. n.

tanto la giurisprudenza che l'autonomia collettiva furono restie ad abbandonare la declinazione statica della professionalità. Al massimo, vennero corretti gli aspetti più discutibili di precedenti prassi applicative – senza che per questo si registrasse una drastica inversione di tendenza²⁴³ – riproposte senza soluzione di continuità in tutte le controversie soggette *ratione temporis* all'art. 13 St. lav.: al termine «equivalenza», in ragione di un'oggettiva ambiguità polisemica, i giudici continuavano ad attribuire il significato per cui era legittimo ogni spostamento orizzontale che consentisse di utilizzare le conoscenze tecniche di cui il prestatore era già in possesso, a volte disattendendo le valutazioni dell'autonomia collettiva²⁴⁴. Il garantismo continuava ad essere individuale, con una marginalizzazione dell'autonomia collettiva quale sede privilegiata per definire il contenuto della prestazione.

1204/1971 sulla tutela della lavoratrice madre. Peraltro, nelle cronache parlamentari di quel periodo non risultavano depositati disegni di legge volti alla modifica dell'art. 2103 c.c.

²⁴³ T. TREU, *Lo Statuto dei lavoratori: vent'anni dopo*, in *Quad. dir. lav. rel. ind.*, 1990, p. 14; successivamente, M. BROLLO, *La mobilità interna del lavoratore*, cit., p. 159, che qualifica come «tradizionale» la posizione della giurisprudenza; U. GARGIULO, *L'equivalenza delle mansioni nel contratto di lavoro*, Soveria Mannelli, 2008, p. 28; M. FAIOLI, *op. cit.*, 2018, p. 58; E. GRAMANO, *op. cit.*, p. 78.

²⁴⁴ Nella più recente giurisprudenza, per controversie soggette *ratione temporis* all'art. 13 St. lav., cfr. Trib. Potenza 20 ottobre 2022, in *DJ*: le pregresse mansioni di dirigente dell'ufficio amministrativo sono compatibili con quelle di dirigente dell'ufficio espropri; Cass. 3 novembre 2021, n. 31342, *ivi*; Cass. 3 agosto 2020, n.16594, in *Giust. civ. Mass.*, 2020: ai fini dell'equivalenza in concreto delle mansioni non assume rilievo la clausola di fungibilità eventualmente prevista dalla contrattazione collettiva che, sul piano formale, faccia rientrare entrambe le tipologie di mansioni nella medesima area operativa; Trib. Roma, sez. III, 26 febbraio 2020, in *DJ*; Cass. 6 novembre 2018, n. 28240, in *Giust. civ. Mass.*, 2018: pur in presenza dell'accorpamento convenzionale delle mansioni in una medesima qualifica, i compiti di addetto al censimento ed all'inventario dei beni, richiedenti conoscenza del patrimonio storico, artistico e fotografico di Poste, oltre che di uno specifico *software*, non sono stati reputati equivalenti a quelli di operatore di sportello; Trib. Teramo 25 ottobre 2018, in *DJ*; App. Roma 18 gennaio 2018, in *Guida dir.*, 2018, 21, p. 70: il caso in esame era relativo all'assegnazione di mansioni di controllo di liste clienti a un dipendente di una società di telecomunicazioni, che in precedenza svolgeva funzioni direttive nel settore legale. I giudici hanno ritenuto sussistente un demansionamento, in quanto il bagaglio professionale acquisito era estraneo alla tipologia di competenze e conoscenze tecnico-amministrative richieste dalla nuova assegnazione; Cass. 5 agosto 2014, n. 17624, in *Giust. civ. Mass.*, 2014: il trasferimento di un direttore di Poste Italiane ad un ufficio di minore importanza, per qualità e volume dell'attività svolta, rispetto alla sede di provenienza, era lesivo del principio della equivalenza delle funzioni, a nulla rilevando che retribuzione e qualifica fossero rimaste invariate.

Era invece minoritario l'orientamento a favore della tutela della professionalità "dinamica": a titolo esemplificativo, del tutto isolata fu la pronuncia che ritenne rispettato il criterio dell'equivalenza professionale se le nuove mansioni, sebbene non consentissero l'impiego del precedente bagaglio di competenze, implicavano il medesimo grado di responsabilità, di autonomia e poteri decisionali, e di coinvolgimento nella produzione²⁴⁵. In modo più edulcorato, e pur sempre all'insegna di un marcato soggettivismo, la Cassazione affermava poi come il demansionamento si configurava solo in presenza di nuovi compiti dequalificanti, e non certo se le nuove mansioni erano strumentali all'acquisizione di nuove competenze e per scongiurare un licenziamento²⁴⁶. E ancora, non era contraria all'art. 2103 c.c. la sottrazione di talune mansioni tra quelle potenzialmente esigibili, visto il mutato raggio geografico in cui veniva resa la prestazione²⁴⁷; o la circostanza che l'esecuzione della prestazione stessa richiedesse un aggiornamento professionale alla luce del progresso tecnologico²⁴⁸.

Rigidamente ancorata al garantismo individuale se l'adibizione alle nuove mansioni scaturiva da una mera scelta datoriale, la giurisprudenza apriva a una maggiore flessibilità nell'uso della forza lavoro in presenza di un intervento dell'autonomia collettiva²⁴⁹. A partire da metà degli anni 2000²⁵⁰, si

²⁴⁵ Cass. 16 giugno 2009, n. 13941, in *Foro it.*, 2009, 9, I, c. 2333.

²⁴⁶ Cass. 18 febbraio 2008, n. 4000, in *Dir. e giust. online*, 2008: la Corte cassava la sentenza di merito che affermava l'avvenuta dequalificazione di tre guardie giurate, assegnate a mansioni produttive dopo l'esternalizzazione del servizio di guardiania, avvenuta in una fase di crisi, dalla quale l'impresa voleva uscire senza espellere nessun dipendente dal circuito produttivo.

²⁴⁷ Cass. 23 maggio 2013, n. 12725, in *Dir. e giust. online*, 2013: il lavoratore era stato adibito alle mansioni di direttore responsabile delle Regioni del Mezzogiorno, dopo essere stato direttore commerciale per l'interno territorio nazionale, a seguito di un processo di ristrutturazione aziendale.

²⁴⁸ Cass. 1° settembre 2000, n. 11457, in *Not. giur. lav.*, 2001, p. 38.

²⁴⁹ D. DE FEO, *La nuova nozione di equivalenza professionale*, in *Arg. dir. lav.*, 2015, p. 858.

²⁵⁰ Cass., Sez. Un., 24 novembre 2006, n. 25033, in *Riv. it. dir. lav.*, 2007, II, p. 336, con nota di A. OCCHINO, *La clausola collettiva di fungibilità tra mansioni contrattualmente, ma non legalmente, equivalenti è valida per esigenze aziendali temporanee*; in *Arg. dir. lav.*, 2007, p. 660, con nota di M. BORZAGA, *Principio di equivalenza delle mansioni e ruolo della contrattazione collettiva: verso nuovi spazi di flessibilità?*; e in *Dir. merc. lav.*, 2006, p. 370, con nota di A. RICCOBONO, *Nuovo intervento della Cassazione sul caso Ente Poste: quale delega in bianco?*. La Corte di legittimità era stata chiamata a pronunciarsi sulla compatibilità tra l'art. 2103 c.c. e gli artt. 41 e 43 del contratto collettivo allora vigente

riteneva possibile assegnare il lavoratore a mansioni diverse e non necessariamente equivalenti da un punto di vista professionale, a condizione che fosse rispettata una tripla condizione. In particolare, la fungibilità tra prestazioni “disomogenee” era rimessa ad esigenze di servizio di carattere temporaneo; doveva presupporre un intervento a monte dell’autonomia collettiva, interessando potenzialmente una pluralità di lavoratori; da ultimo, doveva essere prodromica all’acquisizione di una diversa professionalità, e pur sempre nel rispetto di quella precedentemente maturata.

Tale indirizzo interpretativo, sviluppatosi sulle mansioni promiscue all’interno di Poste italiane a seguito di un processo contestuale di riclassificazione del personale e di ristrutturazione aziendale, era molto meno avveniristico di quanto potesse apparire a prima vista: la polivalenza si inscriveva in un contesto sovraindividuale e limitato temporalmente, e la meritevolezza delle scelte delle parti sociali non era certo valutabile dal giudice di merito, pena la violazione del principio di libertà sindacale, salvo motivi illeciti o discriminatori. Da ultimo, la polivalenza, per come affermato dai giudici, era pur sempre strumentale a sopperire a contingenti esigenze aziendali, e non per esaltare la tutela della professionalità²⁵¹.

Sul versante delle relazioni industriali, le indagini empiriche testimoniavano la persistente riluttanza delle parti sociali a nuovi modelli classificatori, volti a declinare la professionalità alla luce dell’endiadi accrescimento delle competenze-fungibilità delle prestazioni, che avrebbero consentito di valorizzare la determinabilità rispetto alla determinatezza dell’oggetto del contratto: innanzi tutto, sin dagli anni ’90 numerosi accordi di categoria istituivano commissioni di riforma dei sistemi di inquadramento, che si ergevano a mero strumento dilatorio rispetto alla volontà politica di non intervenire su livelli di inquadramento e qualifiche²⁵².

Inoltre, in merito ai profili contenutistici, dagli anni ’90 alcuni accordi nazionali ed aziendali aprivano a forme flessibili di svolgimento della pre-

per i dipendenti dell’Ente Poste Italiane: quest’ultimo prevedeva che nello stesso livello di inquadramento potessero essere ricoperte mansioni sia di sportellista sia di recapito della corrispondenza. In senso conforme cfr. Cass. 15 marzo 2007, n. 6043, in *Giust. civ. Mass.*, 2007, 6; Cass. 9 marzo 2004, n. 4773, in *Rep. Foro it.*, 2004, voce *Lavoro (rapporto)*, n. 1080; Cass. 11 settembre 2003, n. 13372, *ivi*, 2003, voce *Lavoro (rapporto)*, n. 992; Cass. 9 aprile 1992, n. 4314, in *Riv. it. dir. lav.*, 1993, II, p. 287: la rotazione contrattuale collettiva deve comportare un effettivo avvicendamento secondo un ordine ciclico sufficientemente breve.

²⁵¹ U. GARGIULO, *L’equivalenza delle mansioni nel contratto di lavoro*, cit., p. 120.

²⁵² M. BROLLO, *La mobilità interna del lavoratore*, cit., p. 53.

stazione²⁵³, ma restavano delle esperienze isolate²⁵⁴, che restituivano un panorama complessivo dei sistemi di classificazione ancorato ai primordi degli anni '70: restava intatto l'inquadramento unico operai-impiegati, che nella stagione 1970-1973 aveva posto fine a differenziazioni di trattamento basate sullo status sociale. Tuttavia, i sistemi di inquadramento erano largamente obsoleti, incentrati sulla qualifica come mero strumento di tutela retributiva (per di più al ribasso, visto il progressivo contenimento delle politiche dei redditi), e costruiti sull'operaio massa della fabbrica fordista-taylorista, senza considerare le nuove figure del mercato del lavoro che a quest'ultimo si accompagnavano (ad es., l'operaio specializzato, il tecnico, il ricercatore, il responsabile di unità organizzativa complessa)²⁵⁵.

²⁵³ F. GUARRIELLO, *Trasformazioni organizzative e contratto di lavoro*, Napoli, 2000, p. 97.

²⁵⁴ Si pensi al CCNL delle aziende del credito del 16 settembre 1994, in cui si creavano solo quattro aree, ciascuna delle quali costruita sulla fungibilità della forza lavoro: il datore poteva attribuire al lavoratore, anche in via promiscua, tutte le mansioni ricomprese nell'area di appartenenza, senza alcuna diminuzione del trattamento retributivo (art. VII). E ancora, è il caso del CCNL dei chimici del 19 marzo 1994, che dimezzava i livelli di inquadramento, e considerava equivalenti le mansioni ricomprese all'interno di ogni categoria contrattuale: più nello specifico, ai sensi dell'art. 5 il lavoratore poteva essere adibito a tutte le mansioni relative alla categoria nella quale era inquadrato in presenza di esigenze obiettive (aziendali, organizzative, tecniche, produttive, di mercato). Sul versante aziendale, si pensi all'accordo Zanussi del 10 dicembre 1993, in *Lav. inf.*, 1994, 1, p. 77: l'azienda, congiuntamente a Fim, Fiom e Uilm, si impegnava a costituire un gruppo di lavoro che «potrà anche proporre alle parti la definizione di profili professionali innovativi nelle qualifiche operaia e impiegatizia per l'inserimento in stazioni di inquadramento ulteriori rispetto alle previsioni del CCNL, con particolare riguardo alle potenzialità di sviluppo di un sistema più focalizzato sulle competenze e i percorsi rispetto alle posizioni». Più di recente, cfr. l'art. 15 CCNL dei servizi ambientali del 30 giugno 2008, che presenta un sistema classificatorio unico articolato su aree funzionali, ciascuna strutturata su nove profili professionali; o all'art. 90, comma 2, CCNL per i quadri direttivi e per il personale delle aree professionali alle dipendenze di imprese creditizie, finanziarie del 19 gennaio 2012: l'impresa ha facoltà di attribuire al dipendente, anche in via promiscua, tutte le mansioni ricomprese nell'area di appartenenza senza alcuna decurtazione retributiva, con l'obiettivo di fornire ai lavoratori conoscenze quanto più complete e tenuto conto della politica aziendale in direzione della fungibilità.

²⁵⁵ F. CARINCI, *L'evoluzione storica*, in *Quad. dir. lav. rel. ind.*, 1987, pp. 31 e 39.

13. Agli albori dell'attuale disciplina nel settore privato: l'intervento della Cassazione

Alcune direttrici della vigente disciplina sulle mansioni nel settore privato, oggetto di disamina nel capitolo successivo, vennero anticipate pochi mesi prima dell'entrata in vigore da un'isolata pronuncia di legittimità. La Cassazione abbandonò il criterio dell'equivalenza professionale, per valorizzare integralmente il principio di libera iniziativa economica privata a discapito della tutela della dignità del prestatore.

Con ciò non si vuole sostenere che la giurisprudenza in esame abbia fissato in modo puntuale gli attuali presupposti per l'esercizio del potere di conformazione, ma che abbia sicuramente influenzato, sul piano culturale e della politica del diritto, l'orientamento a venire del legislatore. Per di più, le considerazioni della Corte vennero elaborate all'interno di un *obiter*, in quanto si trattava di una controversia in materia di pubblico impiego privatizzato *ex art. 52 d.lgs. n. 165/2001*.

In particolare, la Corte rielaborò le frontiere del potere datoriale sulla base del bilanciamento tra il diritto all'occupazione e l'efficienza e la produttività dell'organizzazione aziendale, per sostenere come – nel caso di ristrutturazioni aziendali – il prestatore può essere adibito a mansioni diverse, anche inferiori, senza alcuna decurtazione del trattamento retributivo²⁵⁶. Nel lessico della Cassazione scompariva qualsiasi riferimento alla nozione di equivalenza, sia statica che dinamica, in favore di un termine ancora più indeterminato come quello di «diverso». In assenza di ulteriori specificazioni, la diversità rispetto alle ultime mansioni effettivamente svolte poteva riguardare profili sia sostanziali sia formali: il lavoratore avrebbe potuto essere adibito a mansioni inferiori per prestigio professionale, ricomprese o meno nello stesso livello di inquadramento; oppure, a mansioni analoghe dal punto di vista contenutistico, e non necessariamente rientranti nel medesimo livello.

In nuce era tratteggiata una riscrittura del diritto vivente, di lì a poco

²⁵⁶ Cass. 22 maggio 2014, n. 11395, in *Giust. civ. Mass.*, 2014: l'art. 2103 c.c. va letto «alla stregua del bilanciamento del diritto del datore di lavoro a perseguire un'organizzazione aziendale produttiva ed efficiente e quello del lavoratore al mantenimento del posto, con la conseguenza che, nei casi di sopravvenute e legittime scelte imprenditoriali, comportanti, tra l'altro, interventi di ristrutturazione aziendale, l'adibizione del lavoratore a mansioni diverse, ed anche inferiori, a quelle precedentemente svolte senza modifica del livello retributivo, non si pone in contrasto con il dettato del codice civile».

superata dall'entrata in vigore del d.lgs. n. 81/2015: l'adibizione a mansioni diverse, ed eventualmente inferiori, non era più rimessa all'accordo individuale, e non configurava l'unica alternativa ad un altrimenti inevitabile licenziamento in presenza di un interesse qualificato del prestatore (la tutela della salute, la conservazione dell'occupazione²⁵⁷). Al contrario, era correlata al perseguimento di maggiori efficienza e produttività dell'organizzazione aziendale²⁵⁸, da intendere come varianti politicamente corrette della massimizzazione del profitto.

In ultima analisi, la Cassazione si spingeva persino oltre la logica originaria del codice civile del 1942, che subordinava il ricorso allo *jus variandi* non solo all'immodificabilità della retribuzione, ma anche alla conservazione della posizione sostanziale del prestatore; ed andava al di là della lettera della legge allora vigente: il lessema «equivalenza» poteva essere letto in senso statico o dinamico, ma non dava sicuramente la stura a letture al ribasso della professionalità, consistenti in una semplice diminuzione del livello di inquadramento rimessa alla discrezionalità datoriale.

14. Il pubblico impiego dopo la riforma “Brunetta” e il formalismo giudiziale sull'equivalenza

Con la riforma “Brunetta” del 2009 la disciplina delle mansioni nel pubblico impiego si è riavvicinata sensibilmente al settore privato, anche se per poco: l'art. 52 d.lgs. n. 165/2001 si caratterizza pur sempre come norma speciale, ma ha una declinazione analoga – sino all'entrata in vigore del d.lgs. n. 81/2015 – alla versione statutaria dell'art. 2103 c.c.

In particolare, il prestatore di lavoro «deve essere adibito alle mansioni per le quali è stato assunto o alle mansioni equivalenti nell'ambito dell'area di inquadramento»: rispetto al settore privato permane l'assenza di qualsiasi riferimento alle ultime mansioni effettivamente svolte, deviazione funzionale dettata dalla corrispondenza tra mansioni e posti in dotazione or-

²⁵⁷ La Cassazione andò persino oltre l'orientamento, anch'esso isolato, secondo cui l'adibizione unilaterale a mansioni inferiori è legittima se si configura come unica alternativa a un licenziamento economico per ristrutturazione aziendale: cfr. Cass. 5 aprile 2007, n. 8596, in *Giust. civ. Mass.*, 2007.

²⁵⁸ S. MAGRINI, *Rivoluzioni silenziose nella giurisprudenza della Corte di Cassazione (in tema di demansionamento e di licenziamento per malattia)*, in *Arg. dir. lav.*, 2015, p. 144.

ganica e tenuta degli equilibri di bilancio²⁵⁹. La novità più significativa è costituita dal perimetro della mobilità orizzontale, ovvero le mansioni equivalenti circoscritte all'area di inquadramento²⁶⁰.

Infatti, l'esegesi letterale della norma configura una nozione di equivalenza ibrida di valutazioni dell'autonomia collettiva e del giudice: rispetto alla precedente formulazione, l'art. 52 non fa più riferimento alle «... mansioni considerate equivalenti nell'ambito della classificazione del personale ...», che pertanto rimetteva integralmente i limiti della mobilità orizzontale al contratto collettivo, come peraltro sostenuto dalla giurisprudenza²⁶¹; con la precisazione che dal panorama delle relazioni industriali non erano emerse scelte innovative in materia di inquadramento, posto che gli accordi avevano formulazioni assai generiche o addirittura tacevano sul punto.

Tanto premesso, la vigente formulazione dell'art. 52 non consentirebbe più l'esigibilità indiscriminata di tutte le mansioni ricomprese all'interno dell'area di inquadramento, posto che il dettato normativo menziona soltanto l'equivalenza, essendo scomparso il participio «considerate», unico indice testuale che deponesse a favore dell'insindacabilità dell'apprezzamento delle parti sociali²⁶². In altri termini, la contrattazione collettiva definisce lo spazio invalicabile oltre cui il datore di lavoro pubblico non può esercitare il potere direttivo o di conformazione, la cui legittimità andrà accertata in ultima analisi dall'autorità giudiziaria in caso di contestazioni, senza che possa esserci alcun automatismo, in modo identico alla disciplina vigente per il settore privato sino al 2015²⁶³.

²⁵⁹ C. PISANI, voce *Qualifiche e mansioni*, in G. SANTORO-PASSARELLI (a cura di), *Diritto e processo del lavoro e della previdenza sociale*, Milano, 2020, p. 2850.

²⁶⁰ Il riferimento nel nuovo testo dell'art. 52 all'«area» in luogo della «classificazione del personale» si configura come mero aggiornamento lessicale senza alcun impatto sulla norma.

²⁶¹ Cfr. Cass. 26 gennaio 2017, n. 2011, in *Lav. giur.*, 2017, p. 476, con nota di E. GRAGNOLI, *L'equivalenza delle mansioni nel rapporto di lavoro pubblico*; Cass., Sez. Un., 4 aprile 2008, n. 8740, in *Mass. giur. lav.*, 2008, p. 952, con nota di C. PISANI, *Sulla dequalificazione nel lavoro privato e pubblico*.

²⁶² A. RICCOBONO, *Ordinamento professionale e mutamento di mansioni nel lavoro pubblico e privato: uno sguardo d'insieme*, in *Lav. pubbl. amm.*, 2021, p. 721.

²⁶³ M. LANOTTE, *op. cit.*, p. 54; A. RICCOBONO, *Ancora sull'equivalenza delle mansioni nel lavoro pubblico e privato: interferenze reciproche e circolazione dei modelli regolativi nella più recente evoluzione normativa*, in *Arg. dir. lav.*, 2014, p. 1348; ID., *Mansioni esigibili ed equivalenza professionale nel lavoro pubblico e privato: un'ipotesi di «cross fertilization» tra modelli regolativi della mobilità endoaziendale?*, *ivi*, p. 1003; A. VISCOMI, *Il pubblico*

La lettura proposta non è stata accolta né dalla dottrina maggioritaria²⁶⁴ né dalla giurisprudenza. Tuttavia, gli stessi fautori della lettura pan-contrattualcollettiva dell'art. 52 hanno rilevato come la lettera della legge non ha messo fine a eventuali incertezze interpretative, per poi ribadire come tale opzione va intesa nel senso che l'individuazione del perimetro dell'equivalenza è rimessa all'accordo collettivo²⁶⁵.

Sul versante giurisprudenziale, nelle controversie soggette *ratione temporis* alla nuova disciplina, la Cassazione ha ribadito il precedente orientamento per cui nel settore pubblico la determinazione dell'equivalenza è rimessa interamente all'autonomia collettiva²⁶⁶. Tuttavia, da un punto di

impiego: evoluzione normativa e orientamenti giurisprudenziali, in *Giorn. dir. lav. rel. ind.*, 2012, p. 64.

²⁶⁴ V. FERRANTE, *Nuove norme in tema di inquadramento e di progressione di carriera dei dipendenti pubblici*, in A. GARILLI, M. NAPOLI (a cura di), *La terza riforma del lavoro pubblico tra aziendalismo e autoritarismo*, Padova, 2013, p. 462; M. PALLINI, *L'inquadramento, lo jus variandi e le progressioni*, in A. BOSCATI (a cura di), *op. cit.*, p. 434; M. PECORARO, *La mobilità orizzontale nel lavoro pubblico: tra equivalenza formale e sostanziale*, in *Lav. pubbl. amm.*, 2011, p. 249; S. BINI, *Dall'equivalenza professionale all'equivalenza economica delle mansioni. Questioni ermeneutiche e prime osservazioni*, in *Arg. dir. lav.*, 2015, p. 1243.

²⁶⁵ A. BOSCATI, *La politica del governo Renzi per il settore pubblico tra conservazione e innovazione: il cielo illuminato diverrà luce perpetua?*, in *Lav. pubbl. amm.*, 2014, p. 233 ss.; M. ESPOSITO, *Ordinamento professionale e disciplina delle mansioni nel lavoro pubblico*, in U. CARABELLI, M.T. CARINCI (a cura di), *Il lavoro pubblico in Italia*, Bari, 2010, pp. 171-172; in senso conforme M. VENDRAMIN, *L'equivalenza delle mansioni nel lavoro pubblico privatizzato all'indomani della riforma Brunetta tra modelli negoziali e interpretazioni giudiziali*, in *Lav. pubbl. amm.*, 2009, p. 1035.

²⁶⁶ Cfr. Cass., ord. 16 gennaio 2024, n. 1665, in *One legale*: è stata cassata la sentenza di merito che aveva affermato l'illegittimità dell'assegnazione di alcuni dipendenti del MIBACT – assunti con il profilo di «assistenti alla fruizione, accoglienza e vigilanza» – a mansioni di vigilanza e apertura e chiusura di sale, ambienti, bagni, rientranti nella stessa area di inquadramento del CCNL 2006-2009 del Comparto Ministeri; Cass., ord. 3 novembre 2022, n. 32423, *ivi*; Cass. 25 luglio 2022, n. 2319, in *DJ*: è legittima l'adibizione di un dipendente comunale, precedentemente avvocato dell'ente, alle mansioni di consulente legale, tenuto conto che entrambi i profili professionali erano contenuti nella medesima area di inquadramento; Cass., ord. 8 aprile 2022, n. 11503, *ivi*; Cass. 14 novembre 2019, n. 29624, in *Lav. pubbl. amm.*, 2020, p. 217; App. Messina 3 maggio 2023, in *One legale*; App. Roma 4 ottobre 2022, *ivi*; Trib. Ascoli Piceno 7 maggio 2021, in *DJ*: il caso era relativo a una dipendente comunale, che dapprima ricopriva le mansioni di funzionaria giuridica, per poi essere spostata alla contabilità; Trib. Busto Arsizio 5 gennaio 2021, in *One legale*; Cass., ord. 5 luglio 2019, n. 18194, in *Lav. pubbl. amm.*, 2020, p. 209, con nota di P. BALDASSARRE PASQUALICCHIO, *Il giudizio di equivalenza formale nel pubblico impiego contrattualizzato: la posizione del dirigente medico*: i dirigenti medici non vantano la pretesa a svolgere interventi equivalenti per qualità e quantità a quelli affidati a dirigenti della stessa struttu-

vista strettamente tecnico il diritto vivente non ha tenuto affatto in considerazione la modifica testuale: in particolare, se il legislatore avesse ritenuto esigibili tutte le mansioni ricomprese nella medesima area, avrebbe dovuto espungere qualsiasi riferimento all'equivalenza, per vincolare la discrezionalità datoriale alle sole pattuizioni collettive, come verificatosi nel settore privato con l'entrata in vigore del d.lgs. n. 81/2015²⁶⁷.

Da un punto di vista pratico, probabilmente, il *self-restraint* giudiziale risponde all'obiettivo di evitare un ingente contenzioso su una nozione pur sempre labile ed effimera come quella di equivalenza, non ancorata ad alcun parametro certo²⁶⁸; oltre che a consentire sempre l'utilizzazione del dipendente che occupa un posto in organico, ed evitare lo svuotamento delle mansioni.

In chiave storico-dogmatica, se l'esegesi maggioritaria dell'art. 52 post-riforma "Brunetta" consente oggi di riavvicinare il lavoro pubblico a quello privato²⁶⁹, sino all'entrata in vigore del *Jobs Act* la prassi giurisprudenziale ha riproposto sotto nuove forme la storica divaricazione: non più frutto della crisi tra rapporti di supremazia speciale e determinatezza in concreto dell'oggetto del contratto, oramai superata con il completamento del processo di privatizzazione, ma per evitare quella conflittualità esasperata cui aveva dato luogo l'art. 2103 c.c. sin dall'entrata in vigore dello Statuto.

Sul versante "fisiologico", le scelte dell'autonomia collettiva anteriori all'ultima tornata di rinnovi confermano la tesi sostenuta per cui è il giudice a dovere effettuare in ultima analisi il giudizio di equivalenza: infatti, gli accordi hanno perpetuato un sistema risalente alla tornata 1999/2000, senza prendere posizione sull'equivalenza delle mansioni all'interno della medesima area²⁷⁰. Ambiguità e contraddizioni si rinvenivano, ad esem-

ra, o a quelli svolti nel passato; Cass. 17 dicembre 2018, n. 32592, in *Lav. pubbl. amm.*, 2019, p. 219, con nota di E. INNOCENTI, *I limiti di esercizio dello jus variandi occidentale*; App. Milano 7 marzo 2018, ivi, 2018, p. 157: il docente può essere assegnato dal dirigente scolastico a cattedre che richiedono classi di concorso diverse rispetto a quelle per cui si possiede l'abilitazione, in quanto le mansioni sono ascrivibili al medesimo livello e alla stessa categoria legale di inquadramento.

²⁶⁷ C. PISANI, *Qualifiche e mansioni*, cit., p. 2857.

²⁶⁸ V. LUCIANI, *Mansioni, jus variandi e progressioni in carriera nel lavoro pubblico: le ambiguità del legislatore e le certezze della giurisprudenza*, in *Lav. pubbl. amm.*, 2020, p. 7.

²⁶⁹ Cfr. *infra*, cap. II, par. 1.

²⁷⁰ V. LUCIANI, *Licenziamenti individuali e jus variandi nel lavoro pubblico: latitanza della fonte negoziale e (in)certezza del diritto*, in AA.VV., *Le tecniche di tutela nel diritto del lavoro. Atti giornate di studio AIDLASS. Torino, 16-17 giugno 2022, Piacenza, 2023*, p. 287.

pio, nel contratto del comparto Ministeri 2006/2009 che, nel riproporre il testo dell'art. 52 anteriore alla riforma "Brunetta", affermava che «ogni dipendente è tenuto a svolgere le mansioni considerate professionalmente equivalenti all'interno dell'area, fatte salve quelle per il cui espletamento siano richieste specifiche competenze professionali»²⁷¹; o in quello degli Enti locali, in cui le mansioni nuove rispetto a quelle di assunzione erano esigibili «in quanto professionalmente equivalenti»²⁷²; e, infine, in quello degli Enti pubblici non economici, in cui il datore di lavoro poteva adibire il prestatore a nuove mansioni «se professionalmente equivalenti»²⁷³.

La tesi sostenuta non è nostalgica della stagione statutaria, e della nozione di equivalenza professionale intesa in senso statico, peraltro superata dal progresso tecnologico e dai suoi riflessi sull'organizzazione del lavoro, anche nelle pubbliche amministrazioni. Al contrario, parte da un dato testuale che – si ribadisce – ove formulato diversamente avrebbe consentito di propendere per l'equivalenza formale. Sarebbe bastato prevedere che il prestatore andasse adibito alle mansioni di assunzione o a quelle ricomprese nell'area di inquadramento contrattuale: forse il legislatore è stato superficiale o disattento; o forse non ha voluto osare troppo in termini "mediatici", in una stagione come quella della riforma "Brunetta" in cui la distanza tra il sindacalismo confederale e la compagine governativa è stata massima, specialmente per il rinnovato protagonismo della legge nell'architettura delle fonti²⁷⁴.

Tutt'altra questione è verificare se le parti sociali abbiano declinato in modo ragionevole o meno tale nozione, ancorandola a dei parametri oggettivi alla cui stregua modulare l'esercizio del potere di conformazione, che consenta di contemperare la tutela della professionalità con le esigenze di buon andamento della compagine amministrativa. Quest'ultima, per il soddisfacimento dell'interesse pubblico, potrebbe avere interesse ad adibire il prestatore a mansioni distinte dalle precedenti, che senza elidere le

²⁷¹ Art. 6, comma 5, CCNL Ministeri 2006-2009.

²⁷² Art. 3, comma 2, CCNL Enti locali del 31 marzo 1999.

²⁷³ Art. 13, comma 6, CCNL Enti pubblici non economici per il triennio 1998-2001.

²⁷⁴ A. DI STASI, *La privatizzazione del lavoro pubblico e i suoi esiti*, in F. OLIVELLI (a cura di), *Come cambia il diritto del lavoro*, Napoli, 2021, p. 109; A. GARILLI, *Il tormentato percorso della privatizzazione*, in M. NAPOLI, A. GARILLI (a cura di), *op. cit.*, p. 22; L. ZOPPOLI, *Il ruolo della legge nella disciplina del lavoro pubblico*, in ID. (a cura di), *Ideologia e tecnica nella riforma del lavoro pubblico*, Napoli, 2009, p. 36.

competenze acquisite proiettino il lavoratore in un nuovo contesto di esecuzione del contratto.

In tale prospettiva, il dibattito teorico sull'equivalenza tra formalisti e anti-formalisti sarebbe del tutto superato: a fronte di un accordo che nel declinare la mobilità orizzontale non presentasse profili discriminatori o di frode alla legge, e che facesse espresso riferimento a equivalenza dinamica e polifunzionalità, l'intervento del giudice dovrebbe arrestarsi di fronte al principio di libertà sindacale.

Capitolo II

LA VARIAZIONE UNILATERALE DELLE MANSIONI: TRA POTERI DATORIALI E AUTONOMIA COLLETTIVA

1. *La riscrittura delle mansioni nel lavoro privato: la mobilità orizzontale tra poteri datoriali e ordinamento intersindacale*

Se «la divisione del lavoro non è un teorema di geometria» ma «è un fenomeno di vita sociale»¹, la riscrittura della disciplina delle mansioni nel settore privato ad opera del d.lgs. n. 81/2015 depone a favore di un nuovo rapporto tra dogmatica giuridica e relazioni economico-politiche, ben diverso da quello della stagione statutaria: il meta-principio del bilanciamento, che nel 1970 tradusse in legge un'idea di relazioni tra capitale e lavoro decisamente a favore delle ragioni della dignità professionale, nel 2015 ha anteposto il principio della libera iniziativa economica privata attraverso il potenziamento della flessibilità organizzativa e della mobilità endoaziendale².

In tal senso depone già la rubrica dell'art. 2103 c.c., la cui formulazione non è più «Mansioni del lavoratore», ma «Prestazione del lavoro», con un ritorno all'originaria dicitura codicistica. La rivisitazione del principio personalistico è peraltro impressa nel titolo del d.lgs. n. 81/2015, «Disciplina organica dei contratti di lavoro e revisione della normativa in tema di mansioni ...», ben più asettica rispetto a quella statutaria, ovvero «Norme sulla tutela e sulla dignità dei lavoratori ...».

¹F. CARNELLUTTI, *Infortuni sul lavoro (Studi)*, vol. I, Roma, 1913, p. 264.

²V. PINTO, *La flessibilità funzionale e i poteri del datore di lavoro. Prime considerazioni sui decreti attuativi del Jobs Act e del lavoro agile*, in *Riv. giur. lav.*, 2016, I, p. 348.

Da un punto di vista contenutistico, per quanto attiene all'esercizio del potere di conformazione o *jus variandi*, oggi il prestatore di lavoro «deve essere adibito alle mansioni per le quali è stato assunto o a quelle corrispondenti all'inquadramento superiore che abbia successivamente acquisito ovvero a mansioni riconducibili allo stesso livello e categoria legale di inquadramento delle ultime effettivamente svolte» (comma 1).

Per quanto concerne la mobilità verso il basso, il dettato codicistico prevede, in linea generale, che «In caso di modifica degli assetti organizzativi aziendali che incide sulla posizione del lavoratore, lo stesso può essere assegnato a mansioni appartenenti al livello di inquadramento inferiore purché rientranti nella medesima categoria legale» (comma 2); peraltro, «Ulteriori ipotesi di assegnazione di mansioni appartenenti al livello di inquadramento inferiore, purché rientranti nella medesima categoria legale, possono essere previste dai contratti collettivi» (comma 4). In ambedue le circostanze, «il mutamento di mansioni è comunicato per iscritto, a pena di nullità, e il lavoratore ha diritto alla conservazione del livello di inquadramento e del trattamento retributivo in godimento, fatta eccezione per gli elementi retributivi collegati a particolari modalità di svolgimento della precedente prestazione lavorativa».

Da ultimo, ogni tipologia di spostamento unilaterale sarà accompagnata «ove necessario, dall'assolvimento dell'obbligo formativo, il cui mancato adempimento non determina comunque la nullità dell'atto di assegnazione delle nuove mansioni» (comma 3).

In materia di mobilità orizzontale, rispetto alla disciplina statutaria, viene meno il limite dell'equivalenza³: il potere modificativo della prestazione non è più rimesso ad una norma inderogabile a precetto generico, ma al duplice parametro "statico" del livello di inquadramento contrattuale e della categoria legale. Pertanto, il potere di conformazione si affranca dai vincoli dell'equivalenza professionale, costruito giurisprudenziale che prevaleva sulle scelte dell'autonomia collettiva⁴, tenuto conto che la collocazione delle "vecchie" e "nuove" mansioni nella stessa griglia non implicava in automatico il rispetto dell'art. 2103, comma 1, c.c. Nello specifico, secondo l'orientamento largamente maggioritario in giurisprudenza, i requisiti dell'art. 13 St. lav. erano soddisfatti in presenza dell'ulteriore elemento per cui le nuove mansioni dovevano consentire l'impiego del complesso di

³F. LISO, *La mobilità del lavoratore in azienda: il quadro legale*, Milano, 1982, p. 147.

⁴M. CORTI, *Flessibilità e sicurezza dopo il Jobs Act. La flexicurity italiana nell'ordinamento multilivello*, Torino, 2018, pp. 128-129.

nozioni ed esperienza acquisito nella pregressa fase del rapporto, di modo che le stesse fossero assimilabili o fungibili rispetto alle precedenti⁵.

Peraltro, da un punto di vista sistematico si può sostenere come l'attuale versione dell'art. 2103 c.c. è mutuata dall'art. 52 d.lgs. n. 165/2001⁶, se si accede alla lettura formalista datane dalla giurisprudenza, che nel lavoro alle dipendenze delle pubbliche amministrazioni ammette l'esigibilità di tutte le mansioni ricomprese nella medesima area di inquadramento.

Nonostante tale indirizzo interpretativo si scontri con due enunciati normativi che differiscono sensibilmente per la formulazione letterale – l'art. 52 menziona ancora il requisito dell'equivalenza – il diritto vivente consente di affermare che le realtà dell'impiego pubblico e privato sono accomunate da un processo di omologazione in materia di mobilità orizzontale, con una specificità storica: se negli anni '90 era stato il lavoro pubblico a mutuare la logica del lavoro privato, aprendo ai fenomeni di privatizzazione e contrattualizzazione dopo la lunga stagione della supremazia speciale, oggi la dialettica si capovolge, in quanto il lavoro privato recepisce l'approccio "formal-procedimentale" di cui al d.lgs. n. 165/2001, per lo meno secondo la lettura giudiziale e quella prevalente nella comunità scientifica.

Tanto premesso, la riforma recepisce le proposte di parte della dottrina⁷ e del CNEL⁸, avanzate già negli anni '80, periodo in cui il conflitto tra

⁵ A. BELLAVISTA, *L'oggetto dell'obbligazione lavorativa*, in M. BESSONE (dir.), *Trattato di diritto privato. Il lavoro subordinato*, tomo II, Torino, 2009, p. 241; C. PISANI, *La nuova disciplina del mutamento delle mansioni*, Torino, 2015, pp. 15-17.

⁶ M. BROLLO, *Le mansioni: la rivoluzione promessa nel Jobs Act*, in *Labor*, 2017, p. 631. Tale opzione è stata espressamente fatta propria dall'allora esecutivo nella «Relazione illustrativa allo schema del d.lgs. n. 81/2015»: cfr. *Relazione illustrativa*, p. 7, in *www.camera.it*.

⁷ Cfr. F. CARINCI, *Rivoluzione tecnologica e diritto del lavoro*, in AA.VV., *Rivoluzione tecnologica e diritto del lavoro. Atti dell'VIII Congresso nazionale di diritto del lavoro. Napoli, 12-14 aprile 1985*, Milano, 1986, pp. 31-34: l'A. auspicava un *self-restraint* giudiziale sull'art. 2103 c.c. a fronte di un'ipotetica riscrittura dei sistemi di inquadramento all'insegna di polivalenza e fungibilità, in virtù della nuova organizzazione del lavoro; A. GARILLI, A. BELLAVISTA, *Innovazioni tecnologiche e Statuto dei lavoratori: i limiti ai poteri dell'imprenditore fra tutela individuale e collettiva (artt. 4-9-13)*, in *Quad. dir. lav. rel. ind.*, 1990, p. 181; E. GHERA, *Mobilità intraaziendale e limiti dell'art. 13 dello Statuto dei lavoratori*, in *Mass. giur. lav.*, 1983, p. 396; F. LISO, *L'incidenza delle trasformazioni produttive*, in *Quad. dir. lav. rel. ind.*, 1990, p. 64. Già negli anni '70, in senso conforme, cfr. P. ICHINO, *Interesse dell'impresa, progresso tecnologico e tutela della professionalità*, in *Riv. giur. lav.*, 1976, I, p. 498, che invocava l'intercambiabilità nelle posizioni di lavoro all'interno del contratto collettivo.

⁸ CNEL, *Osservazioni e proposte sulla revisione della legislazione sul rapporto di lavoro*,

garantismo individuale, conservazione dell'occupazione e riconfigurazione dei processi produttivi, latente negli anni '70, era esploso in modo definitivo. Il *leit-motiv* era quello di una contrattazione cerniera tra la dignità professionale del singolo, l'interesse collettivo e le esigenze dell'impresa, andando ben al di là dei casi specifici in cui a livello aziendale venivano concordati mutamenti di processo produttivo ed era prevista un'adeguata riqualificazione professionale⁹. In tempi più recenti, e poco prima dell'approvazione della legge delega n. 183/2014, poi attuata dal d.lgs. n. 81/2015, la stessa Confindustria aveva auspicato in termini generali una flessibilizzazione dell'oggetto del contratto, con una declinazione della equivalenza «anche attraverso la contrattazione collettiva»¹⁰.

Nel dibattito tra apologeti e critici della riforma, non si vuole sostenere né che l'intervento legislativo abbia eliminato integralmente la tutela della professionalità all'insegna del più sfrenato liberismo economico o della totale indeterminatezza dell'oggetto negoziale¹¹; né, tantomeno, che la nuova normativa rappresenti una panacea delle distonie di funzionamento dell'organizzazione aziendale per via di incertezze interpretative riconducibili alla nozione di equivalenza¹². Invece, il dato di partenza è che la professionalità è oggetto di tutela immediata da parte dell'autonomia collettiva¹³

in *Riv. it. dir. lav.*, 1985, I, p. 473: «In ordine al concetto di equivalenza delle mansioni, cui fa riferimento il primo comma dell'art. 2103, il CNEL ritiene che dovrebbe essere inserito un esplicito rinvio alla contrattazione collettiva per la definizione in concreto del rapporto di equivalenza».

⁹ A. GARILLI, *La nuova disciplina delle mansioni tra flessibilità organizzativa e tutela del prestatore di lavoro*, in *Giorn. dir. lav. rel. ind.*, 2016, p. 133.

¹⁰ CONFINDUSTRIA, *Proposte per il mercato del lavoro e per la contrattazione*, Roma, maggio 2014, in www.confindustria.it.

¹¹ P. ALLEVA, *Restituire diritti e dignità ai lavoratori – Proposta di legge*, Santarcangelo di Romagna, 2018, p. 44; E. GRAGNOLI, *L'oggetto del contratto di lavoro privato e l'equivalenza delle mansioni*, in *Var. temi dir. lav.*, 2016, p. 11; A. RAFFI, *Ideologia e regole nella nuova disciplina del mutamento di mansioni*, in *Riv. giur. lav.*, 2016, I, p. 853; A. VALLEBONA, *La necessaria riforma del diritto del lavoro*, in *Mass. giur. lav.*, 2021, p. 982.

¹² C. PISANI, *Lo jus variandi, la scomparsa dell'equivalenza, il ruolo dell'autonomia collettiva e la centralità della formazione nel nuovo art. 2103 c.c.*, in *Arg. dir. lav.*, 2016, p. 1130.

¹³ B. CARUSO, *Strategie di flessibilità funzionale e di tutela dopo il Jobs Act: fordismo, post fordismo e industria 4.0*, in *Giorn. dir. lav. rel. ind.*, 2018, p. 96; M. GALANTE, *Lo jus variandi all'epoca del Jobs Act*, in F. SANTONI, M. RICCI, R. SANTUCCI (a cura di), *Il diritto del lavoro all'epoca del Jobs Act*, Napoli, 2016, p. 54; C. PISANI, *Dall'equivalenza all'inquadramento: i nuovi limiti ai mutamenti "orizzontali" delle mansioni*, in *Giorn. dir. lav. rel. ind.*, 2016, pp. 156-157.

all'interno di un disegno di politica del diritto, che amplia il ricorso alla flessibilità funzionale.

In particolare, sarà il principio di libertà sindacale che, se declinato in modo "virtuoso" all'interno dei sistemi di classificazione, consentirà di valorizzare in modo adeguato le competenze del lavoratore, nella duplice componente del bagaglio conoscitivo di cui è già in possesso e di quello che può essere acquisito in chiave prospettica. Sarà dunque l'accordo collettivo a delineare il perimetro delle prestazioni esigibili, in modo più o meno ampio, consentendo di soddisfare il duplice requisito di determinabilità e determinatezza dell'oggetto negoziale di cui all'art. 1346 c.c. Così, la formalizzazione dei rapporti di forza tra potere datoriale e contropotere collettivo allarga il proprio spettro di funzioni, nel senso che il sistema di classificazione del personale non fungerà soltanto da criterio determinativo del salario costituzionale; alla funzione tariffaria si accompagna, in modo più netto che in passato, quella di individuazione di un minimo comune denominatore di professionalità all'interno di ogni area o livello di inquadramento¹⁴.

La professionalità è pertanto tutelabile con diverse gradazioni qualitative dal garantismo collettivo, senza che sia possibile offrire una risposta aprioristica, pur nella consapevolezza che la novella all'art. 2103 c.c. amplia l'esercizio delle prerogative datoriali: di sicuro, se il sistema di inquadramento resta ancorato alle griglie degli anni '70, in cui ancora prevalevano i "vecchi" mestieri tra loro diversificati, infungibili e dai compiti parcelizzati, la dignità del lavoratore esce fortemente ridimensionata dalle nuove frontiere del potere di conformazione.

Le stesse considerazioni possono essere svolte per quei sistemi di relazioni industriali in cui i livelli di inquadramento sono stati sensibilmente ridotti (modello a fasce larghe, c.d. *broad banding*) sulla falsariga della contrattazione nel lavoro pubblico, accorpendo i precedenti¹⁵, come ad esempio in Stellantis¹⁶; o per quegli accordi collettivi che al loro interno non

¹⁴M. FAIOLI, *Mansioni e macchina intelligente*, Torino, 2018, p. 101; F. LISO, *Brevi osservazioni sulla revisione della disciplina delle mansioni contenuta nel decreto legislativo n. 81/2015 e su alcune recenti tendenze di politica legislativa in materia di rapporto di lavoro*, in WP C.S.D.L.E. "Massimo D'Antona".IT, 257/2015, p. 8.

¹⁵C. ZOLI, *La disciplina delle mansioni*, in L. FIORILLO, A. PERULLI (a cura di), *Tipologie contrattuali e disciplina delle mansioni*, Torino, 2015, p. 341.

¹⁶L'attuale contratto del gruppo Stellantis ha "normalizzato" il modello introdotto in via sperimentale dal contratto collettivo specifico di lavoro del 7 luglio 2015 per i lavoratori dei gruppi FCA e CNH, che per quadri, operai e impiegati introduceva un inquadra-

presentano livelli di inquadramento con relative declaratorie, come spesso accade per la dirigenza¹⁷.

Va poi considerato che una riscrittura delle mansioni in chiave polifunzionale – ma il dato è più sociologico che tecnico-giuridico – può risultare maggiormente agevole in quei settori economici ad alto valore aggiunto che richiedono lavoratori altamente qualificati, dove alle competenze tecnico-specialistiche si accompagnano quelle relazionali, e in cui il progresso tecnologico esige processi continui di apprendimento e formazione (c.d. *upskilling* e *reskilling*)¹⁸. Nulla, peraltro, vieta alle parti sociali di reintrodurre per via convenzionale il principio di equivalenza quale trattamento di miglior favore.

Da un punto di vista storico-culturale, all'interno di un sistema in cui la tutela della professionalità è rimessa alla dimensione formale del livello di inquadramento¹⁹, il modello di relazioni industriali prefigurato è di tipo cooperativo: abissale è la differenza con la stagione statutaria, in cui il giudice era il mediatore sociale di ultima istanza a fronte di interessi non componibili spontaneamente nella realtà aziendale o all'interno della categoria. Nell'odierna versione dell'art. 2103 il sindacato viene inteso come contropotere che compensa gli automatismi del mercato senza per questo impedirne il funzionamento, attraverso un punto di equilibrio che è proprio l'accordo collettivo, e non la norma inderogabile a precetto generico.

Da ultimo, va osservato come, rispetto alla formulazione statutaria, nell'ambito della mobilità orizzontale viene meno l'espressa salvaguardia della

mento costruito su soltanto tre aree professionali: cfr. M. BROLLO, *La mobilità professionale dei lavoratori dopo il Jobs Act: spunti dal caso Fiat/Fca*, in *Riv. it. dir. lav.*, 2016, I, p. 318.

¹⁷ Si pensi, a titolo esemplificativo, al CCNL dei dirigenti di aziende produttrici di beni e servizi del 30 luglio 2019, sottoscritto da Confindustria e Federmanager; e al CCNL dei dirigenti dipendenti dalle imprese creditizie, finanziarie e strumentali del 13 luglio 2015, sottoscritto da Abi, Fabi, Fisac-Cgil, Uilca, First-Cisl, ed Ugl credito.

¹⁸ Sul processo di trasformazione del lavoro, per via delle tecnologie e della polivalenza richiesta, e sugli impatti su organizzazione, professionalità richieste e occupazione cfr. – senza pretese di esaustività – M. BUSCATTO, *Les savoirs relationnels: expression de soi ou qualification sociale?*, in *Soc. lav.*, 2004, pp. 54-66; M. BROLLO, *Tecnologie digitali e nuove professionalità*, in *Dir. rel. ind.*, 2019, pp. 468-491; M. BANNÒ, E. FILIPPI, S. TRENTO, *Rischi di automazione delle occupazioni: una stima per l'Italia*, in *St. merc.*, 2021, pp. 315-350; S. MEGHNAGI, *Competenza e mobilità professionale*, in *Quad. rass. sind.*, 2010, pp. 31-62; A. SALENTO, *Digitalizzazione delle imprese e trasformazione delle competenze. Quadro analitico e riscontri empirici*, in *Labor*, 2019, pp. 131-142.

¹⁹ D. DE FEO, *La nuova nozione di equivalenza professionale*, in *Arg. dir. lav.*, 2015, p. 859.

retribuzione precedentemente goduta, derivandone che il trattamento salariale potrà subire eventuali variazioni all'interno del medesimo livello di inquadramento. In ogni caso, non si porranno problemi di compatibilità con l'art. 36 Cost., in quanto la retribuzione sarà proporzionata al lavoro di volta in volta prestato.

2. Mobilità orizzontale, poteri datoriali e sindacato comparativamente più rappresentativo

Appurata la centralità dell'ordinamento intersindacale nella nuova disciplina delle mansioni²⁰, si pone l'ulteriore questione di individuare i prodotti dell'autonomia collettiva abilitati ad intervenire. Infatti, da un lato l'art. 2103, comma 1, c.c. afferma genericamente come – in materia di mobilità orizzontale – il lavoratore va adibito alle mansioni di assunzione o a quelle del medesimo livello di inquadramento. Dall'altro, l'art. 51 d.lgs. n. 81/2015, tutte le volte che la legge rinvia all'autonomia collettiva, come nel caso delle mansioni, equipara gli accordi di qualsiasi livello (nazionali, territoriali e aziendali) a condizione di esser stipulati da sindacati comparativamente più rappresentativi sul piano nazionale, e gli accordi aziendali stipulati dalle loro RSA o dalla RSU.

²⁰ Qualora il datore non applichi nessun contratto collettivo e non viga un regolamento aziendale in materia di inquadramento (ipotesi più teorica che pratica), il prestatore potrà essere adibito soltanto alle mansioni contrattuali di assunzione. Né si potrebbe invocare l'art. 2070 c.c. venuto meno l'ordinamento corporativo, posto che la Cassazione ha esplicitamente affermato l'incompatibilità tra l'art. 2070 c.c. e il principio di libertà sindacale, restando decisiva – ai fini del contratto da applicare – l'affiliazione sindacale: cfr. Cass. 18 marzo 2024, n. 7203, in *Giust. civ. Mass.*, 2024; Cass. 10 giugno 2021, n. 16376, in *Dir. & Giust.*, 14 giugno 2021; Trib. Velletri 23 febbraio 2021, in *DJ*; Cass., Sez. Un., 26 marzo 1997, n. 2665, in *Giust. civ.*, 1997, I, p. 1199, con nota di G. PERA, *La contrattazione collettiva di diritto comune e l'art. 2070 c.c.* Al più, secondo la medesima giurisprudenza, l'art. 2070 c.c. può costituire un parametro per determinare *ex art.* 36 Cost. la retribuzione, se il trattamento economico corrisposto è insufficiente o non proporzionato, non rilevando pertanto in tema di mansioni. Quale *extrema ratio*, si potrebbe invocare l'art. 2070 c.c. se l'accordo individuale rinviasse genericamente al contratto collettivo e si dovesse stabilire quello effettivamente richiamato dalle parti, e soltanto se il datore di lavoro svolgesse più attività: cfr. F. CARINCI, R. DE LUCA TAMAJÓ, P. TOSI, T. TREU, *Diritto del lavoro. 1. Il diritto sindacale*, Torino, 2018, p. 243; in senso dubitativo, cfr. M.V. BALLESTRERO, *Diritto sindacale*, Torino, 2018, p. 253. Per una ricostruzione del dibattito dottrinale sull'art. 2070 c.c. si rinvia a M. RUSCIANO, *Contratto collettivo e autonomia sindacale*, Torino, 2003, pp. 40-45.

Corollario del combinato disposto delle norme anzidette è che, se il livello di inquadramento è fissato dagli accordi collettivi, di categoria o di secondo livello, questi debbono rispondere ai requisiti indicati dall'art. 51. Quale contropartita dell'aumento dei margini del potere datoriale di variare la prestazione, sono soltanto le sigle sindacali dalla maggiore legittimazione politico-sociale – determinate attraverso una tecnica numerica di misurazione del consenso – a potere intervenire, poiché ritenute dal legislatore più capaci di tutelare l'interesse collettivo alla professionalità, nell'ottica più ampia di scongiurare fenomeni di *dumping* contrattuale²¹.

In altri termini, l'intervento del contratto collettivo sulla mobilità orizzontale è subordinato al rispetto dei principi di rappresentatività e maggioranza, nel senso che la rappresentanza deriva da un consenso maggioritario, previa identificazione di un ambito soggettivo (gli attori sul piano sindacale e datoriale) e oggettivo (l'ambito di riferimento, ovvero la categoria contrattuale o l'impresa).

La tesi proposta è supportata dagli orientamenti applicativi dell'Ispettorato Nazionale del Lavoro (INL) in materia di benefici normativi e contributivi, subordinati all'applicazione datoriale dei minimi di trattamento dei contratti stipulati da associazioni comparativamente più rappresentative sul piano nazionale²². Nello specifico, l'INL ha affermato come ai contratti c.d. *leader* sono rimesse «tra l'altro, le ulteriori ipotesi di assegnazione di mansioni appartenenti al livello di inquadramento inferiore»: l'utilizzo della locuzione «tra l'altro», sintomatica di un'elencazione esemplificativa e non tassativa, depone a favore della potestà esclusiva dei sindacati comparativamente più rappresentativi tutte le volte che l'autonomia collettiva è abilitata dalla legge a intervenire nella disciplina delle mansioni.

In assenza di una legge sulla rappresentanza, e nella perdurante inattuazione della seconda parte dell'art. 39 Cost.²³, un utile strumento interpretativo è rappresentato dal Testo unico sulla rappresentanza del 10 gennaio 2014, i cui criteri frutto della combinazione tra dato associativo ed eletto-

²¹ P. TOMASSETTI, *La nozione di sindacato comparativamente più rappresentativo nel decreto legislativo n. 81/2015*, in *Dir. rel. ind.*, 2016, p. 368.

²² ISPETTORATO NAZIONALE DEL LAVORO, *Circolare su art. 1, comma 1175, l. n. 296/2006 – benefici normativi e contributivi e rispetto della contrattazione collettiva – rispetto della parte normativa del contratto – indicazioni operative*, 28 luglio 2020, in www.ispettorato.gov.it.

²³ Sui problemi posti dall'inattuazione della seconda parte dell'art. 39 Cost. si rinvia, tra i numerosi contributi in dottrina, a M. D'ANTONA, *Il quarto comma dell'Articolo 39 della Costituzione, oggi* in *ID., Opere*, vol. II, *Scritti sul diritto sindacale*, Milano, 2000, pp. 399-438.

rale consentono di determinare quali soggetti siano più rappresentativi rispetto ad altri nella materia oggetto della presente indagine. Certo, il Testo unico, nonostante sia il prodotto di rango più alto della piramide intersindacale, è pur sempre un atto di autonomia privata²⁴, che non si applica al di là della cerchia dei soggetti confederali stipulanti e delle federazioni ad essi aderenti²⁵; con la duplice aggravante di essere stato attuato soltanto in pochi settori²⁶, e di non intervenire affatto in materia di rappresentanza datoriale²⁷.

²⁴ A. BELLAVISTA, *I problemi della definizione dei perimetri contrattuali e della misurazione della rappresentatività degli attori negoziali ai fini della contrattazione collettiva. Quali soluzioni?*, in *Lav. dir. Eur.*, 2022, 3, p. 3.

²⁵ Cfr. Trib. Roma 20 maggio 2015, in *Dir. rel. ind.*, 2015, p. 848, con nota di M. FERRARESI, *Puntualizzazioni sull'ambito soggettivo di efficacia del Testo unico sulla rappresentanza del 10 gennaio 2014*, secondo cui «il Testo unico sulla rappresentanza del 10 gennaio 2014 ha efficacia limitata alle confederazioni stipulanti e ai sindacati che vi abbiano aderito. Esso non spiega dunque efficacia né nei confronti delle associazioni di categoria affiliate alle confederazioni stipulanti, né ad altri sindacati rimasti estranei all'accordo»; in senso conforme cfr. Trib. Roma, Sez. III, 15 maggio 2015, in *GiustiziaCivile.com*, 26 gennaio 2016.

²⁶ R. DE LUCA TAMAJO, *Incertezze e contraddizioni del diritto sindacale italiano: è tempo di regolamentazione legislativa*, in *Riv. it. dir. lav.*, 2018, I, p. 276. E così, ad esempio, è stato affermato che – in assenza di una completa attuazione del Testo unico – deve considerarsi legittima la convocazione delle sigle sindacali al tavolo del rinnovo del contratto nazionale di categoria secondo il criterio della rappresentatività storica: cfr. Trib. Roma 15 novembre 2021, in *Boll. Adapt*, 5 gennaio 2022.

²⁷ Il successivo accordo interconfederale tra Confindustria e Cgil, Cisl, Uil del 28 febbraio 2018, recante contenuti e indirizzi delle relazioni industriali e della contrattazione collettiva, non detta disposizioni vincolanti in materia di certificazione della rappresentanza datoriale: le parti sociali si limitano ad auspicare «un percorso condiviso anche con altre associazioni datoriali per arrivare a un modello di certificazione della rappresentanza datoriale capace di garantire una contrattazione collettiva con efficacia ed esigibilità generalizzata, nel rispetto dei principi della democrazia, della libertà di associazione e del pluralismo sindacale» (punto 4 dell'accordo su «Democrazia e misura della rappresentanza»). Di recente, in giurisprudenza, cfr. Trib. Campobasso 10 aprile 2024, in *Boll. Adapt*, 10 luglio 2024, in cui è stato ribadito che per stabilire la maggiore o minore rappresentatività non si deve considerare il CCNL ma le parti sociali, sia dal lato datoriale sia dal lato dei lavoratori. In particolare, secondo il giudice di merito il CCNL Terziario, Distribuzione e Servizi, sottoscritto da Confcommercio e da Filcams-Cgil, Fisascat-Cisl e Uiltucs-Uil, è il contratto collettivo comparativamente più rappresentativo rispetto agli altri CCNL di categoria, in quanto l'organizzazione datoriale stipulante sarebbe «rappresentativa del 97,23% delle aziende del settore» mentre la coalizione delle organizzazioni sindacali dei lavoratori sarebbe rappresentativa «del 95,04% dei lavoratori del settore, pari a 396.858 Aziende e 2.396.370 lavoratori del settore».

Di sicuro, tale interpretazione consentirebbe di arginare il ricorso alla contrattazione “pirata” in materia di inquadramento: se qualunque sindacato (come nella prassi accade²⁸), o qualunque RSA non riconducibile a sigle comparativamente più rappresentative, possono intervenire, soprattutto nei settori a basso valore aggiunto l’accordo può allargare a dismisura il potere datoriale di conformazione delle mansioni²⁹.

In ogni caso, all’interno di un sistema che si regge essenzialmente su rapporti di forza, la verifica della maggiore rappresentatività comparativa nel settore di associazioni datoriali e sindacali può anche essere effettuata sulla base dei codici alfanumerici dei singoli contratti e dei flussi Uniemens, secondo quanto riportato nell’archivio dei contratti collettivi di lavoro del CNEL³⁰. Come del resto suggerito da un recente provvedimento di merito³¹, tali dati sono un utile ausilio agli indici giurisprudenziali consolidati, soprattutto per quanto attiene alla consistenza numerica delle organizzazioni, all’ampiezza e diffusione sul territorio nazionale e alla capacità di partecipare alle trattative e alla stipulazione di un accordo³².

Indipendentemente dall’individuazione di quali sindacati siano abilitati dalla legge a intervenire in materia di inquadramento, il dato rilevante è che, dopo quasi un decennio dall’entrata in vigore della norma, il contenzioso giudiziario in materia di mobilità orizzontale risulta pressoché azzerato³³: le

²⁸ Cfr. *infra*, par. 4.

²⁹ A. GARILLI, *La nuova disciplina delle mansioni tra flessibilità organizzativa e tutela del prestatore di lavoro*, cit., p. 135; U. GARGIULO, *Lo jus variandi nel nuovo art. 2103 c.c.*, in WP C.S.D.L.E. “Massimo D’Antona”.IT, 268/2015, p. 18. Trattasi di tesi minoritaria in dottrina: *contra*, cfr. M. BROLLO, *La disciplina delle mansioni dopo il Jobs Act*, in *Arg. dir. lav.*, 2015, p. 1163; M. FALSONE, *Ius variandi e ruolo della contrattazione collettiva*, in WP C.S.D.L.E. “Massimo D’Antona”.IT, 308/2016, p. 8; E. GRAMANO, *Jus variandi: fondamento, disciplina e tutela collettiva della professionalità*, Milano, 2022, p. 104; C. LAZZARI, *La tutela della dignità professionale del lavoratore*, in *Giorn. dir. lav. rel. ind.*, 2017, p. 686.

³⁰ G. PIGLIALARMI, *La maggiore rappresentatività comparata nel settore del commercio: si può ripartire da Campobasso*, in *Boll. Adapt*, 1° luglio 2024, n. 26; in senso conforme M. FAIOLI, *Osservazioni sul potere del Cnel di codificare i Ccnl per i fini di certezza pubblica. Contro la retorica della tutela del pluralismo contrattuale*, in P. ALBI (a cura di), *Salario minimo e salario giusto*, Torino, 2023, p. 251.

³¹ Cfr. Trib. Campobasso 10 aprile 2024, cit.

³² Cfr. T.A.R. Roma, sez. II, 30 ottobre 2023, n. 16048, in *Boll. Adapt*, 26 febbraio 2024; Cons. Stato, sez. III, 26 settembre 2022, n. 8300, in *Guida dir.*, 2022, 43.

³³ L. ZOPPOLI, *La professionalità dei lavoratori tra legge e contrattazione collettiva*, in W. CHIAROMONTE, M.L. VALLAURI (a cura di), *Trasformazioni, valori e regole del lavoro. Scritti per Riccardo Del Punta*, Firenze, 2024, p. 1207.

poche statuizioni sul punto hanno respinto le letture nostalgiche proposte da parte della dottrina e imperniate sul concetto elastico di equivalenza, in virtù di una condivisibile interpretazione letterale del dettato normativo³⁴. Al contempo, le sentenze hanno dimostrato consapevolezza culturale dei rischi per la tutela della professionalità sottesi al nuovo art. 2103 c.c., in quanto hanno sottolineato come declaratorie contrattuali a maglie larghe implichino il rischio di una fungibilità indiscriminata tra mansioni³⁵.

Vista la formulazione analitica ed inequivocabile del dettato codicistico, tutt'al più il lavoratore potrebbe lamentare in giudizio un uso *contra legem* del potere di conformazione, in quanto dettato da ragioni discriminatorie o da motivo illecito determinante³⁶, dovendo provare, anche per via presuntiva, la violazione del principio paritario. Ma, si ribadisce, si tratta di ipotesi marginali, di cui non v'è ancora traccia nei massimari di giurisprudenza.

3. La rivitalizzazione della categoria legale quale limite alla fungibilità indiscriminata

L'ulteriore limite alla mobilità orizzontale è costituito dalla categoria legale: il potere di variare la prestazione può essere esercitato entro la qua-

³⁴ Cfr., *ex plurimis*, Cass. 2 maggio 2024, n. 11870, in *Giust. civ. Mass.*, 2024; Trib. Trieste 20 giugno 2019, in *DJ*; Trib. Roma 3 maggio 2018, *ivi*; Trib. Roma 7 novembre 2017, in *Arg. dir. lav.*, 2018, p. 851, con nota di A. MATTEI, *Ius variandi e contratto collettivo più favorevole nel rapporto di lavoro giornalistico*; App. Torino 23 maggio 2017, in *Nuovo notiz. Giur.*, 2017, p. 595; Trib. Milano 21 luglio 2017, in *wikilabour.it*; Trib. Roma, ord. 27 aprile 2017, in *Riv. giur. lav.*, 2017, II, p. 612, con nota di M.V. DI TANNA, *Assistenza ai disabili: trasferimento e disciplina delle mansioni*; Trib. Roma 30 settembre 2015, in *Arg. dir. lav.*, 2016, p. 111, con nota di E. GRAMANO, *Sull'applicabilità temporale del nuovo art. 2103 cod. civ.*; e in *Riv. it. dir. lav.*, 2015, II, p. 1044, con nota di V. NUZZO, *Il nuovo art. 2103 c.c. e la (non più necessaria) equivalenza professionale delle mansioni*.

³⁵ Trib. Vallo della Lucania 16 gennaio 2020, in *One legale*: il giudice ha considerato legittima l'adibizione di un vigilante alle mansioni di addetto alla custodia di un museo d'arte sacra, in quanto collocate nel medesimo livello di inquadramento; e, allo stesso tempo, ha sottolineato la «declaratoria di quest'ultimo (n.d.r., il contratto collettivo) di fatto ampia e per certi versi sfuggente». In senso conforme cfr. Trib. Napoli 7 luglio 2022, in *Lav. giur.*, 2023, p. 100, con nota di F. COLLIA, secondo cui «tutte le mansioni del livello di inquadramento risultano in teoria esigibili, con conseguente attribuzione di un ruolo decisivo all'autonomia collettiva, divenuta arbitro dell'estensione legittima della cosiddetta mobilità orizzontale o professionale».

³⁶ F. AMENDOLA, *La disciplina delle mansioni nel d.lgs. n. 81/2015*, in *WP C.S.D.L.E. "Massimo D'Antona".IT*, 291/2016, pp. 15-16.

dripartizione di cui all'art. 2095 c.c., ovvero dirigenti, quadri, operai, impiegati, senza che sia possibile adibire il prestatore – a parità di livello di inquadramento contrattuale – a mansioni ascrivibili a categoria diversa da quella di assunzione o successivamente acquisita (ad es., secondo l'art. 2103 c.c. chi ricopre la qualifica di elettricista ed è inquadrato come operaio, non può disimpegnare quelle di commesso, se quest'ultima figura professionale è inquadrata come impiegatizia). Pertanto, come si vedrà nel prosieguo della trattazione, la modifica della categoria legale potrà avvenire soltanto tramite patto di derogabilità individuale assistita³⁷.

L'introduzione di tale limite non va inteso come *revival* di differenze di *status* o di privilegi cetuali. In altri termini, non vi è un ritorno alla logica classista che – sotto l'Italia liberale e il fascismo – portò all'emanazione di leggi sull'impiego privato, costruite esclusivamente a vantaggio della variegata categoria sociologica dei “colletti bianchi”³⁸, dal fattorino al capo reparto, per rinsaldare i legami tra classi imprenditoriali e leve impiegatizie³⁹.

Al contrario, la categoria legale rappresenta un'ulteriore vincolo per la tutela della professionalità⁴⁰, pur con tutte le specificità di un contesto normativo e di relazioni industriali ben diverso da quello del 1942: non si può prescindere dal sistema di inquadramento unico che, senza soluzione di continuità dalla tornata di rinnovi degli accordi di categoria del 1973, distribuisce tendenzialmente operai ed impiegati in un'unica scala parametrica⁴¹, articolata tra i sette e i nove livelli, nel presupposto che il valore

³⁷ Cfr. *infra*, cap. III.

³⁸ L'impianto classista che consacra la separazione operai-impiegati si ebbe dapprima nel d.l. n. 112/1919, e poi nel r.d. n. 1825/1924, che sostituì il provvedimento del 1919: F. CARINCI, *Alle origini di una storica divisione: impiego pubblico-impiego privato*, in *Riv. trim. dir. proc. civ.*, 1974, pp. 1144-1145.

³⁹ M.V. BALLESTRERO, voce *Operaio*, in *Enc. dir.*, vol. XXX, Milano, 1980, p. 244: la legge fascista sull'impiego privato spaccò la potenziale unità tra operai e piccoli impiegati, facendo sì che le fasce inferiori del ceto medio costituissero un unico blocco sociale con le classi dominanti. In senso conforme, sul periodo liberale, cfr. F. CARINCI, *Alle origini di una storica divisione: impiego pubblico-impiego privato*, cit., p. 1143.

⁴⁰ C. ALESSI, *Professionalità, contratto di lavoro e contrattazione collettiva*, in *Professionalità studi*, 2018, 1, p. 28; M. CORTI, *Jus variandi e tutela della professionalità dopo il Jobs Act*, cit., p. 55; A. MATTEI, *Categorie dei prestatori di lavoro e professionalità*, Torino, 2023, p. 218. *Contra*, F. LISO, *Brevi osservazioni sulla revisione della disciplina delle mansioni*, cit., p. 9, per cui si è in presenza di un'«antistorica rivitalizzazione dell'art. 2095 c.c.».

⁴¹ Nella contrattazione nazionale vi sono tuttora alcune eccezioni all'inquadramento unico, peraltro comprensibili, come nel settore dell'agricoltura, che ha accordi separati per operai ed impiegati.

della professionalità sia identico all'interno di ciascuno dei "gradini" costitutivi della piramide classificatoria.

Da un punto di vista storico, peraltro, l'inquadramento unico si iscrisse in un processo di "proletarizzazione" degli impiegati, sempre più numerosi, e sempre meno unici depositari di un patrimonio professionale di tipo intellettuale, a fronte di una trasformazione del processo produttivo che progressivamente introiettava al proprio interno il «metalavoro»⁴²: già allora, infatti, le macchine erano centrali per eseguire qualsiasi tipo di prestazione.

In tale scenario, dove il discrimine va forse più correttamente rinvenuto nella polarizzazione tra lavoro altamente e scarsamente qualificato⁴³, il limite della categoria legale alla variazione delle mansioni va declinato alla luce della lettura costituzionalmente orientata già elaborata dalla dottrina ad inizio degli anni '60. Non si tratta, cioè, di un limite ontologico alle diverse forme di collaborazione al processo produttivo⁴⁴, ma di un raggruppamento di qualifiche omogenee corollario del principio di libertà sindacale *ex art.* 39, comma 1, Cost., che consente all'autonomia collettiva di designare effetti giuridici uniformi nell'ambito di una concezione unitaria del rapporto di lavoro⁴⁵: la distinzione è di tipo funzionale, poiché deriva dalla divisione del lavoro e da valutazioni di tipo tecnico⁴⁶. In altri termini,

⁴² G.F. MANCINI, *Le categorie dei prestatori di lavoro nell'ordinamento italiano*, in *Riv. trim. dir. proc. civ.*, 1966, p. 930.

⁴³ A. GARILLI, *Le categorie dei prestatori di lavoro*, Napoli, 1988, p. 240.

⁴⁴ Nella Relazione del Ministro Guardasigilli Grandi del 1942 si legge che «riconoscere queste distinzioni era necessario, non solo perché si tratta di norme fondamentali; ma anche e soprattutto perché sulle dette distinzioni si basano varietà di trattamenti e criteri normativi, continuamente ricorrenti nelle leggi speciali e nelle norme corporative»: cfr. D. GRANDI, *Relazione alla maestà del re imperatore del Ministro Guardasigilli Grandi presentata nell'udienza del 16 marzo 1942 per l'approvazione del testo del «Codice civile»*, in MINISTERO DI GRAZIA E GIUSTIZIA, *Codice civile. Testo e Relazione ministeriale*, Roma, 1943, p. 191.

⁴⁵ G. GIUGNI, *Mansioni e qualifica*, cit., p. 37; G.F. MANCINI, *op. cit.*, p. 912; A. GARILLI, *Le categorie dei prestatori di lavoro*, cit., p. 106; in tal senso si era già espressa la dottrina in periodo corporativo, che aveva anticipato la lettura esclusivamente tecnico-funzionale di categoria: L. BARASSI, *Un problema insolubile: la differenza tra le qualifiche di operato e impiegato*, in *Foro it.*, 56, I, 1931, c. 385. In senso parzialmente conforme cfr. C. PISANI, *Dall'equivalenza all'inquadramento: i nuovi limiti ai mutamenti "orizzontali" delle mansioni*, cit., p. 151, che non esclude *a priori* la sindacabilità giudiziale delle valutazioni previste dal contratto collettivo sul punto.

⁴⁶ G. GIUGNI, *Le categorie dei prestatori di lavoro: panorama comparativo*, in *Riv. trim. dir. proc. civ.*, 1966, pp. 852 e 866.

l'autonomia collettiva non definisce nozioni astratte di fonte eteronoma ma sussume, all'interno delle categorie legali, l'inquadramento di concrete figure professionali connesse alle specificità merceologiche e produttive del settore economico di riferimento⁴⁷.

In tal senso depone l'art. 2095, comma 2, c.c., secondo cui le «leggi speciali e le norme corporative, in relazione a ciascun ramo di produzione e alla particolare struttura dell'impresa, determinano i requisiti di appartenenza alle indicate categorie»; e l'art. 95 disp. att. c.c., in virtù del quale «quando le leggi o le norme corporative non dispongono, l'appartenenza alla categoria di operaio o impiegato è determinata dal regio decreto-legge 13 novembre n. 1825 ...»: il sintagma «norme corporative», depurato dalle vischiosità dell'ideologia fascista, va inteso quale rinvio all'ordinamento intersindacale⁴⁸, come peraltro sostenuto dalla giurisprudenza⁴⁹. Quest'ultima pone come unico limite all'autonomia collettiva l'introduzione di clausole che si spingano sino a creare nuove categorie o definizioni di quelle già esistenti, e che in concreto portino alla disapplicazione di norme di legge inderogabili in favore di specifiche categorie legali⁵⁰.

⁴⁷ F. LISO, voce *Categorie e qualifiche del lavoratore*, in *Enc. giur. Treccani*, vol. VI, Roma, 1988, p. 9.

⁴⁸ A. BELLAVISTA, *L'oggetto dell'obbligazione lavorativa*, cit., p. 218.

⁴⁹ Cfr., *ex multis*, Cass. 14 ottobre 2016, n. 20805; Trib. Perugia 17 ottobre 2023; App. Bari 11 dicembre 2020, tutte reperibili in *One legale*.

⁵⁰ Vari interventi di legge hanno realizzato, nel corso del tempo, l'uniformazione tra operai e impiegati della disciplina relativa alla durata minima delle ferie, al trattamento di fine rapporto e alla cassa integrazione guadagni ordinaria e straordinaria. Le ipotesi in cui la nozione di categoria legale determina residuali difformità di trattamento attengono al profilo previdenziale dell'indennità di malattia, e alla durata del preavviso e del periodo di prova. In merito all'indennità di malattia, l'art. 6, comma 5, r.d.l. n. 1825/1924 prevede che il trattamento retributivo – salvo disposizione più favorevole della contrattazione collettiva – è integralmente posto a carico del datore di lavoro per i soli impiegati, con la corresponsione dell'intera retribuzione per il primo mese di malattia e della metà per i successivi due mesi, se l'anzianità di servizio non è superiore ai dieci anni. Al contrario, per gli operai il trattamento retributivo durante la malattia è a carico dell'Inps. Peraltro, in linea generale quasi tutti gli accordi collettivi prevedono che agli operai spetti un'integrazione di quanto percepito dall'Inps, a carico del datore di lavoro, sino al raggiungimento del normale trattamento economico. Inoltre, per quanto concerne il periodo di prova, l'art. 4 del medesimo r.d.l. prevede che «Il periodo di prova non può in nessun caso superare: mesi 6 per gli institori, procuratori, rappresentanti a stipendio fisso, direttori tecnici o amministrativi ed impiegati di grado e funzioni equivalenti; mesi 3, per tutte le altre categorie di impiegati». Infine, a volte la contrattazione collettiva prevede periodi difformi in merito alla durata del periodo di prova e del preavviso. Per quanto attiene ai dirigenti, le differen-

Pertanto, se si legge il combinato disposto degli artt. 2103, comma 1, e 2095 c.c. alla luce del principio di libertà sindacale, il limite della categoria legale va inteso come ulteriore rinvio alla contrattazione collettiva: all'interno della macro-variabile del livello di inquadramento si rinviene la micro-variabile della categoria legale, che specifica più in dettaglio l'area del debito negoziale. La ricostruzione proposta rafforza la tesi per cui il legislatore del 2015 rimette *in toto* la disciplina dell'oggetto del contratto al binomio formale livello di inquadramento-categoria, e dunque alla dialettica potere-contropotere collettivo, abbandonando la norma inderogabile a precetto generico.

E così, ad esempio, se nell'industria della macellazione l'addetto alle apparecchiature per il taglio robotizzato della carne venisse inquadrato dall'accordo collettivo come operaio, potrebbe essere adibito alle mansioni di addetto all'inscatolamento parimenti robotizzato, ma non a quelle di contabile o di responsabile dell'archiviazione di dati, se qualificate come impiegate e ricomprese nel medesimo livello contrattuale. In tal caso il limite della categoria legale consentirebbe di valorizzare la professionalità operaia acquisita, che peraltro presuppone competenze intellettuali (il governo di dati e macchine), scongiurando un'indiscriminata fungibilità tra le prestazioni lesiva della dignità professionale.

Va poi considerato che a volte gli accordi collettivi contemplanò la figura dell'intermedio⁵¹, foriera di ulteriori incertezze applicative: trattasi di una figura ibrida tra la professionalità operaia ed impiegatizia, creata dal morente regime fascista per ingraziarsi l'aristocrazia operaia (ad es., il caposquadra)⁵², e poi riproposta nel periodo repubblicano dagli accordi in-

ze con le altre categorie legali riguardano: durata massima del patto di non concorrenza (art. 2125, comma 2, c.c.: tre anni e non cinque); durata massima del contratto a termine (cinque anni, art. 29, comma 2, lett. a), d.lgs. n. 81/2015); esclusione dalla disciplina limitativa dei licenziamenti individuali (artt. 2 e 10 legge n. 604/1966; art. 1, comma 1, d.lgs. n. 23/2015; art. 18 legge n. 300/1970). Sulle residuali differenze di trattamento tra le categorie legali di prestatori di lavoro subordinato si rinvia a M. D'ORIANO, *Categorie dei prestatori di lavoro*, in G. AMOROSO, V. DI CERBO, A. MARESCA (a cura di), *Il lavoro privato*, Milano, 2022, p. 1620; A. BELLAVISTA, voce *Operai nel lavoro privato*, in *Dig. disc. priv., sez. comm.*, vol. X, Torino, 1994, p. 6; G. BONANOMI, *Classificazione del personale nel rinnovo del CCNL metalmeccanici industria e durata del periodo di prova. Un nodo ancora da risolvere*, in *Dir. rel. ind.*, 2021, pp. 1194-1198; A. MATTEI, *op. cit.*, pp. 51-52.

⁵¹ Cfr., ad es., art. 29 CCNL Occhiali-aziende industriali 1° gennaio 2023.

⁵² Nella Repubblica di Salò l'ordinanza "Spinelli" del 2 marzo 1945 equiparò, nel settore industriale, «agli impiegati, a tutti gli effetti, i lavoratori che esplicano mansioni superiori a quelli degli operai classificati nella categoria massima degli operai stessi, nonché

terconfederali del 23 maggio 1946 e del 27 ottobre 1946. Al riguardo, soccorre il d.p.r. n. 1070/1960 che, quale *lex specialis*, equipara gli intermedi agli impiegati⁵³, anche se tale soluzione non è esente da dubbi⁵⁴, soprattutto se si parte dalla nozione descrittiva e non prescrittiva di categoria.

La recente giurisprudenza ha avvalorato la ricostruzione proposta, per cui la categoria legale è uno strumento di tutela della professionalità acquisita dal lavoratore, sulla falsariga di una remota sentenza di legittimità che respinse l'equivalenza automatica tra mansioni inquadrata in una diversa categoria legale⁵⁵. La casistica attuale riguarda il mondo delle cd. elevate professionalità, in cui o la definizione del profilo è rimessa integralmente alla contrattazione (quadri); o dove si rende necessario il ricorso agli indici giurisprudenziali descrittivi della categoria stessa, in assenza di previsioni dell'autonomia collettiva su eventuali livelli di inquadramento (dirigenti)⁵⁶.

In particolare, è stata ritenuta contraria all'art. 2103 c.c. l'adibizione di un lavoratore, assunto come quadro e addetto alle mansioni di coordinatore delle ricerche di mercato, alla realizzazione di specifici progetti: nel riconoscere l'illegittimità dell'assegnazione alle nuove mansioni, il giudice di merito ha sottolineato come, venuto meno il requisito dell'equivalenza, il *vulnus* alla professionalità era da rinvenire nell'attribuzione di compiti in

quelli che abbiano mansioni di particolare fiducia e responsabilità che non siano normalmente attribuite agli operai, oppure che guidino e controllino un gruppo di operai».

⁵³ In particolare, il d.p.r. n. 1070/1960, emanato alla luce della legge n. 741/1959 (cd. legge Vigorelli) recepì il contenuto dell'accordo interconfederale del 27 ottobre 1946 per la disciplina del trattamento economico dei lavoratori dell'industria: agli intermedi venne estesa l'applicazione della legge sull'impiego privato in materia di ferie, preavviso e indennità di anzianità, e si dispose quale trattamento minimo inderogabile la retribuzione contrattualmente stabilita per gli impiegati d'ordine. Tuttavia, il processo di equiparazione impiegati-intermedi non fu integrale, poiché a questi ultimi non vennero riconosciuti gli scatti di anzianità: cfr. A. GARILLI, *Le categorie dei prestatori di lavoro*, cit., p. 82.

⁵⁴ S. MALANDRINI, *Le categorie legali di operaio-impiegato e le più recenti discipline dell'inquadramento unico*, in *Riv. it. dir. lav.*, 2021, III, p. 135.

⁵⁵ Cass. 16 ottobre 1985, n. 5098, in *Oss. giur. lav.*, 1986, p. 971 ss.: l'assegnazione di mansioni operaie ad un impiegato non può ritenersi illegittima in via assoluta, dovendo verificarsi caso per caso la compatibilità dell'assegnazione stessa con le aspettative di ordine economico e normativo relative ai precedenti compiti. In particolare, secondo la Corte l'assegnazione in questione faceva seguito ad un processo di ristrutturazione aziendale con ammissione al trattamento di cassa integrazione guadagni, al quale si erano affiancati dei corsi di qualificazione professionale dei lavoratori.

⁵⁶ Sull'intervento della contrattazione collettiva in materia di dirigenza si rinvia a R. GALARDI, *Il dirigente di azienda*, Torino, 2017, pp. 46-59.

concreto riconducibili a un livello di inquadramento inferiore rispetto a quello precedentemente ricoperto, «appartenente alla categoria dei quadri per espresso riconoscimento contrattuale»⁵⁷.

In modo simile, in una controversia nel settore bancario, la Corte di cassazione ha statuito come, alla luce delle declaratorie del CCNL e del regolamento aziendale, le nuove mansioni appartenevano alla categoria impiegatizia e non a quella di assunzione dei quadri direttivi, posto che difetavano della necessaria autonomia e si risolvevano in analisi e valutazioni da sottoporre al vaglio altrui⁵⁸.

Nella controversia sulla dirigenza bancaria, posto che il contratto del settore del credito non individua gli eventuali livelli costitutivi della categoria, il giudice di merito ha ritenuto che lo spostamento dalle mansioni di *Chief Risk Officer* a quelle di *Investor Relations* integrasse una violazione dell'art. 2103, comma 1, c.c.⁵⁹: la sentenza non è tecnicamente ineccepibile in quanto fa ancora riferimento al concetto di equivalenza in senso sostanziale, con un'indebita commistione tra le versioni statutaria e post-statutaria dell'art. 2103 c.c. Tuttavia, rileva in modo opportuno come le nuove mansioni integrano soltanto formalmente quelle proprie della dirigenza, in quanto sprovviste delle funzioni connotato social-tipico del *middle-management*⁶⁰ a cui era riconducibile il *facere* del ricorrente.

In ultima analisi, dalla ricostruzione svolta emerge come la nozione di categoria legale, pur “devitalizzata” dall'inquadramento unico, rappresenti pur sempre uno strumento in grado di arginare forme indiscriminate di mobilità orizzontale per una pluralità di ragioni concomitanti. Innanzi tutto, all'interno di griglie di inquadramento comuni, la contrattazione mantiene quasi sempre intatto il binomio funzionale operaio-impiegato⁶¹; e, parimenti, per le professionalità impiegatizie dalla maggiore qualificazione e responsabilità, attribuisce la categoria (*rectius*, la qualifica) di quadro.

⁵⁷ Trib. Roma 24 giugno 2021, in *Riv. giur. lav. Giurisprudenza on line*, 2021, 12, p. 2, con nota di G.A. RECCHIA, *Lo jus variandi tra tutela della professionalità e rigore formale*.

⁵⁸ Cass. 20 gennaio 2022, n. 1807, in *Riv. giur. lav. Giurisprudenza on line*, 2023, 12, p. 2, con nota di A. RAFFI, *Demansionamento dei quadri bancari: percorsi evidenti e vie occulte*.

⁵⁹ Trib. Bari 4 maggio 2023, in *Riv. it. dir. lav.*, 2023, II, p. 381, con nota di S. BUOSO, *Dirigente di banca e mansioni: la perdurante modernità di applicazione del principio di equivalenza e i suoi risvolti applicativi*.

⁶⁰ Sull'emersione nella prassi di nuovi modelli di dirigente, non più soltanto *alter ego* dell'imprenditore, si rinvia a P. TOSI, *Il dirigente d'azienda*, Milano, 1974, pp. 77-83.

⁶¹ Cfr. *infra*, parr. 4 e 5.

In ambedue le ipotesi la categoria legale non è un *prius* ontologico, ma ha una funzione meramente descrittiva della professionalità richiesta nell'organizzazione aziendale, sulla base delle valutazioni delle parti sociali. Certo, nel caso dei quadri l'art. 2095 c.c. dispiega una portata davvero ridotta, tenuto conto che è la contrattazione collettiva a disciplinarne il trattamento economico-normativo⁶², senza che vi siano delle differenze significative rispetto agli impiegati⁶³, o delle peculiarità proprie della categoria stessa, come in materia di dirigenza.

Invece, è proprio nel caso della dirigenza, ipotesi statisticamente meno rilevante ma non meno degna di attenzione *ex art.* 41, comma 2, Cost., che la categoria legale costituisce l'unico limite a forme occulte di demansionamento, specie se il contratto collettivo non individua profili professionali o livelli di inquadramento al suo interno⁶⁴, con il rischio di un'eccessiva discrezionalità datoriale⁶⁵. Pertanto, il consiglio di amministrazione della società ben potrebbe adibire il dirigente *alter ego* dell'imprenditore, che riveste le funzioni di direttore generale, a quelle di dirigente che sovrintende ad un'area geografica o filiale.

Nulla vieta che la categoria legale scompaia dai sistemi di inquadramento, rimanendo assorbita dal livello contrattuale, se si fa proprio l'approccio descrittivo e non prescrittivo. In ogni caso, ai fini della presente indagine, l'art. 2095 c.c. va letto non riproponendo gli schemi della prospettiva egualitaria degli anni '70 e '80, che lo "devitalizzava" in favore dell'inquadramento unico, strumento privilegiato per assicurare a tutto il mondo del lavoro uno stesso salario costituzionale e, più in generale, l'uniformità economico-normativa. Al contrario, con il d.lgs. n. 81/2015 la categoria legale assolve una funzione costituzionalmente orientata di non minore importanza, che è quella di contribuire alla tutela della dignità professionale venuta meno l'equivalenza.

⁶² A. GARILLI, P. TOSI, *Una nuova categoria legale: i quadri*, in *Quad. dir. lav. rel. ind.*, 1987, p. 113.

⁶³ A. BELLAVISTA, voce *Quadri intermedi*, in *Dig. disc. priv., sez. comm.*, vol. XI, Torino, 1995, p. 8.

⁶⁴ C. ZOLI, *La disciplina delle mansioni*, cit., p. 342. *Contra*, S. SONNATI, *Gli incerti limiti allo jus variandi nella categoria dei dirigenti a quasi dieci anni dalla revisione della normativa sulle mansioni*, in *Arg. dir. lav.*, 2024, pp. 526-527: la legittimità del mutamento di mansioni del dirigente va condotta alla luce dell'art. 2103, comma 2, c.c. anche in assenza di livelli di inquadramento nel contratto collettivo applicato, nonostante l'A. ammetta che si tratti di un'impostazione «pur con qualche "forzatura"».

⁶⁵ M. BROLLO, *La disciplina delle mansioni dopo il Jobs Act*, cit., p. 1163.

4. Le declinazioni intersindacali della mobilità orizzontale: un panorama a geometrie variabili

Le relazioni industriali offrono un panorama a geometrie variabili della mobilità orizzontale dopo la riforma del 2015: lungi da qualsiasi pretesa di mappatura integrale dei rinnovi contrattuali, nelle pagine che seguono verrà analizzata la risposta delle parti sociali al binomio livello di inquadramento-categoria legale in taluni accordi nazionali, quale campione significativo da cui estrapolare delle considerazioni di sistema. L'approccio sarà di tipo qualitativo, per verificare se i rinnovi sono accomunati da una stessa matrice identitaria o, al contrario, vi sono più modelli tra loro coesistenti.

In particolare, verranno presi in considerazione settori produttivi ad alto valore aggiunto, come il metalmeccanico, il chimico, la plastica-gomma e l'elettrico; ed altri, spesso a basso valore aggiunto, quali il trasporto-logistica, il turismo e il commercio; o che pur sempre hanno un peso preponderante nel sistema produttivo italiano, e sono agli antipodi per modalità di erogazione di beni e servizi e di divisione del lavoro, ovvero l'agricoltura e le telecomunicazioni.

Peraltro, in tale analisi comparativa si terranno in considerazione non soltanto gli accordi stipulati nel perimetro interconfederale da parte delle organizzazioni comparativamente più rappresentative: seppur brevemente si presterà attenzione anche ad ulteriori ordinamenti intersindacali, tenuto conto della crescita a dismisura degli accordi nazionali "pirata" o meno rappresentativi, che nel lavoro privato ammontano a quasi un migliaio⁶⁶. Al riguardo, nonostante nella ricostruzione teorica offerta il combinato disposto degli artt. 2103, comma 1, c.c. e 51 d.lgs. n. 81/2015 consenta solo ai sindacati comparativamente più rappresentativi e alle loro rappresentanze in azienda di declinare i confini della mobilità orizzontale, non va trascurata la dimensione dell'effettività delle relazioni industriali: i sistemi di

⁶⁶In particolare, al 31 dicembre 2023 risultano depositati 971 accordi collettivi nazionali di categoria presso il CNEL; di questi, 210 risultano sottoscritti da federazioni di categoria aderenti a Cgil, Cisl, Uil, che rappresentano 13.362.921 lavoratori; 309, che rappresentano 49.561 lavoratori, risultano stipulati da organizzazioni sindacali non rappresentate al CNEL e i rimanenti da organizzazioni sindacali che siedono nel CNEL ma diverse da Cgil, Cisl, Uil. Infine, il 96,5% dei lavoratori del settore privato con CCNL noto (con esclusione del settore agricolo e del settore domestico) è coperto da un CCNL firmato da federazioni di categoria aderenti a Cgil, Cisl, Uil: cfr. CNEL, *Report sui contratti collettivi di lavoro depositati. Periodo: gennaio-dicembre 2023 e primo trimestre 2024*, 19 marzo 2024, in www.cnel.it.

inquadramento sono stati riscritti anche da organizzazioni datoriali e sindacali non riconducibili a quelle storicamente più risalenti e più radicate nella dialettica intersindacale.

In termini generali, dalla ricostruzione comparativa si può operare una tripartizione classificatoria delle soluzioni negoziali: sistemi tradizionali, ibridi, ed innovativi.

Venendo al primo modello, che è di gran lunga quello preponderante, gli accordi sono rimasti ancorati ai sistemi di inquadramento degli anni '70, dove i livelli sono dei "macrocontenitori" in cui rientrano le professionalità più disparate⁶⁷: qui le parti sociali non hanno saputo cogliere l'opportunità offerta dalla nuova disciplina di legge ed hanno mantenuto i livelli essenzialmente come descrittori del trattamento retributivo, con il rischio di una mobilità indiscriminata della forza-lavoro.

A titolo meramente esemplificativo, si pensi ai CCNL Autotrasporto, merci e logistica e Servizi di pulizia-multiservizi: qui si ha un rapporto di proporzionalità inversa tra contenuto qualitativo della prestazione e fungibilità, nel senso che più si scende di livello, maggiore è il rischio di essere adibiti a mansioni del tutto eterogenee tra loro. E così, nel CCNL Multi-servizi, se nell'ambito del III livello di inquadramento il lavoratore è assunto con la qualifica di addetto al risanamento ambientale, può essere successivamente adibito alle mansioni di aiuto magazziniere o conducente di autoveicoli e motocarri inferiori ai trentacinque quintali per cui non è richiesta la patente D⁶⁸, in quanto ricomprese nel medesimo livello.

Ed ancora, all'interno del I livello-parametro 159 del CCNL Logistica, chi è stato assunto con la qualifica di responsabile di filiale potrebbe essere adibito alle mansioni di capo tariffista di traffico nazionale o cassiere principale o che sovrintende a più casse⁶⁹. Tenuto conto che la logistica è un settore "trasversale", che va al di là del trasporto in senso stretto, ed investe professionalità tra loro differenti, le parti sociali hanno mantenuto per via pattizia, ai fini dello *jus variandi* orizzontale, il limite delle mansioni equivalenti alle ultime effettivamente svolte⁷⁰. Peraltro, la medesima soluzione convenzionale è stata adottata nel CCNL del Tabacco in cui, sempre

⁶⁷ In senso conforme M. TIRABOSCHI, *Sulla funzione e sull'avvenire del contratto di lavoro*, in *Dir. rel. ind.*, 2022, p. 829.

⁶⁸ Cfr. art. 10 CCNL per il personale dipendente da imprese esercenti servizi di pulizia e servizi integrati/multiservizi, 8 giugno 2021.

⁶⁹ Cfr. art. 6 CCNL Autotrasporto, merci e logistica, 18 maggio 2021.

⁷⁰ Cfr. art. 7 CCNL Autotrasporto, merci e logistica, 18 maggio 2021.

a titolo esemplificativo, nell'ambito della quarta categoria di inquadramento si possono indifferentemente svolgere le mansioni di operaio responsabile dell'inscatolamento automatico, centralinista, conduttore di carrelli elevatori e addetto alla guardiania⁷¹.

Se ci si sposta al sindacalismo comparativamente meno rappresentativo, considerazioni non dissimili possono svolgersi per il CCNL Intersettoriale siglato da Cifa e Confsal⁷²: all'insegna di una vera e propria eterogenesi dei fini, nonostante il contratto ambisca a classificare il personale secondo le competenze tecnico-specialistiche, digitali e trasversali, all'interno di ogni livello confluiscono una congerie di figure professionali per nulla compatibili tra loro. Si prenda il secondo livello, in cui rientrano le qualifiche, tra l'altro, di «revisore contabile», «dashboard designer nelle agenzie di pubblicità», «interprete» e «chimico di laboratorio» (art. 42). L'accordo in esame si iscrive nella tendenza abbastanza comune dei contratti "pirata" alla genericità dei sistemi di inquadramento, specialmente nei livelli medio-bassi⁷³; e, si ribadisce, non è una fonte cui il legislatore rinvia per integrare legittimamente il precetto di cui all'art. 2103, comma 1, c.c., ai fini del mutamento di mansioni.

Nei sistemi appena descritti, per così dire "obsoleti", la categoria legale mostra la sua natura di efficace limite a un oggetto del contratto indeterminato o indeterminabile: premessa la distinzione organizzativa tra addetti agli uffici e alle macchine, se si prende il CCNL Logistica, nel III livello super la declaratoria distingue tra operai ed impiegati, impendendo un'eventuale adibizione del gruista o del tecnico meccanico alle mansioni di vice-magazziniere o di pianificatore di piazzale.

All'interno della prospettiva euristica prescelta, la nozione di categoria legale va sì rivalutata, ma non costituisce un limite automatico alla mobilità della manodopera in funzione di tutela della professionalità acquisita: è il caso di quei (pochi) settori in cui la contrattazione nazionale è separata tra operai ed impiegati, come l'agricoltura; qui, a parità di livello la fungibilità

⁷¹ Cfr. art. 12 CCNL per i dipendenti dalle aziende di lavorazione della foglia di tabacco secco allo stato sciolto, 11 febbraio 2021.

⁷² CCNL Intersettoriale: commercio, terziario, distribuzione, servizi pubblici essenziali e turismo, 20 luglio 2020.

⁷³ Vari studi depongono in tal senso: cfr. S. LEONARDI, *Il dumping contrattuale nel terziario. Spunti di analisi da una indagine comparativa fra CCNL*, in *Riv. giur. lav.*, 2022, I, p. 660; ENTE BILATERALE NAZIONALE DEL TURISMO, *Dumping contrattuale nel settore dei pubblici esercizi*, marzo 2022, pp. 24 e 37, in <https://www.fipe.it/2022/05/31/manuale-sul-dumping-contrattuale-nei-p-e/>.

è massima, tenuto conto che nella stessa area ricadono, ad esempio, le qualifiche di vivaista, innestatore/ibridatore, o preparatore di composte per trattamenti antiparassitari⁷⁴, con un notevole margine di discrezionalità lasciato al datore di lavoro.

Se si prosegue l'analisi sistematica, il secondo modello si caratterizza per sistemi di classificazione che sono stati integrati senza essere riscritti alla radice: all'interno di ogni livello di inquadramento, ai "vecchi" mestieri tra loro difficilmente fungibili, si accompagnano figure professionali che formalizzano la nuova organizzazione polivalente del lavoro; è il caso del settore dei servizi figlio della terza e della quarta rivoluzione industriale, dove alla remotizzazione tramite la rete e i dispositivi mobili si accompagnano i *big data*, l'intelligenza artificiale e i processi di ingegneria gestionale.

E così, nell'ultimo rinnovo del CCNL Terziario-Confcommercio vi sono dei livelli comuni a tutte le aree merceologiche che, nel solco della tradizione, racchiudono una pluralità di profili professionali difficilmente conciliabili tra loro: si pensi al III livello, che al proprio interno ingloba, tra gli altri, le qualifiche di vetrinista, commesso stimatore di gioielleria, addetto alle pratiche doganali o commesso di libreria con sufficiente conoscenza di una lingua estera e della bibliografia⁷⁵.

Tuttavia, l'accordo crea un sistema di classificazione distinto e autonomo per quanti dipendono da imprese che operano esclusivamente nel settore dell'*Information and communication technology*: in seno ad ogni livello buona parte (ma non tutti) dei profili professionali sono perfettamente fungibili in quanto accomunati da un minimo comune denominatore di professionalità. E così, nell'ambito del primo livello le figure di «responsabile della comunicazione», «responsabile media relations e ufficio stampa» e «responsabile comunicazione per i mercati globali» sono sovrapponibili, in quanto si tratta di figure altamente qualificate preposte alla gestione della strategia comunicativa, nella triplice dimensione di comunicazione in linea con gli obiettivi di mercato, giornalistica in senso stretto e internazionale⁷⁶. La compatibilità tra i profili professionali non è tuttavia integrale, se si tiene conto che nello stesso primo livello sono ricompresi anche quelli

⁷⁴ Cfr. art. 31 CCNL per gli operai agricoli e florovivaisti, 23 maggio 2022: i profili descritti sono tutti collocati all'interno del «livello "b" – ex specializzati».

⁷⁵ Cfr. art. 111 CCNL per i dipendenti da aziende del terziario: distribuzione e servizi, 22 marzo 2024.

⁷⁶ Cfr. art. 115 CCNL per i dipendenti da aziende del terziario: distribuzione e servizi, 22 marzo 2024.

di «responsabile di manifestazioni fieristiche» e di «responsabile di sviluppo del business internazionale».

Anche il CCNL Telecomunicazioni rappresenta una soluzione compromissoria: soprattutto a partire dai gradini di inquadramento intermedi è un ibrido di figure professionali le cui mansioni presuppongono una forte fisicità, o comunque sono da tempo consolidate nel mercato rilevante, ed altre dal carattere più dematerializzato e legate all'evoluzione del settore. Se si considera il quinto livello, vi sono ben ventidue qualifiche, senza alcuna divisione in aree o famiglie professionali, oscillanti tra tradizione e innovazione e limitatamente interscambiabili⁷⁷: ad esempio, chi è assunto come «venditore» potrà facilmente essere adibito a «coordinatore di customer care», ma non alle mansioni che rientrano nell'ambito giuridico-amministrativo («specialista senior di attività amministrative» e «specialista gestione frodi»), a meno che non possieda adeguate competenze maturate in precedenti esperienze lavorative o frutto di attività formativa endoaziendale. Ed ancora, i due ambiti anzidetti sono assai distanti dai profili professionali con competenze tecnologico-digitali in senso stretto, come lo «*user experience designer*» o il «*web producer*» o il «progettista di rete», tra loro invece perfettamente compatibili alla luce delle declaratorie.

Nella tassonomia descrittiva adottata, vanno infine analizzati i perimetri contrattuali che hanno riscritto alla radice i sistemi di inquadramento e classificazione, dando prova di cogliere le opportunità offerte dalla versione post-statutaria dell'art. 2103 c.c.: si tratta di accordi di avanguardia, che interessano settori industriali ad alto valore aggiunto e trainanti l'economia italiana, come il chimico, il metalmeccanico, e la plastica-gomma; all'industria su larga scala si affianca poi la produzione di nicchia, come quella dell'occhialeria. All'interno di un panorama variegato le innovazioni hanno interessato anche il mondo dei servizi, come nel caso del personale alle dipendenze del Coni e delle federazioni sportive nazionali. Peraltro, tali esperienze affondano le radici in soluzioni elaborate dall'autonomia collettiva già dagli anni '90, sia a livello nazionale che aziendale, incentrate su percorsi professionali qualificati di tipo orizzontale sganciati dalla progressione gerarchica; e, più di recente, si riallacciano agli impegni programmatici di taluni accordi collettivi di poco anteriori al d.lgs. n. 81/2015⁷⁸.

Il filo rosso che lega i contratti del terzo gruppo è una disciplina delle

⁷⁷ Cfr. art. 23 CCNL per il personale dipendente da imprese esercenti servizi di telecomunicazione, 12 novembre 2020.

⁷⁸ A. MATTEI, *op. cit.*, pp. 174-178.

mansioni costruita sulla combinazione dinamica tra vari parametri o criteri di professionalità a monte, alla luce delle caratteristiche del processo produttivo ed organizzativo, che consente di determinare a valle dei profili o famiglie professionali in cui racchiudere qualifiche tra loro omogenee. In tal modo, i sistemi di inquadramento determinano per via convenzionale cosa si intende per mansioni tra loro equivalenti: non si tratta di una riproposizione della versione statutaria dell'art. 2103 c.c., in cui il significato della norma inderogabile a precetto generico era rimesso in ultima istanza alla discrezionalità giudiziale, ma di descrittori collettivi di professionalità.

In tali accordi il lemma «mansioni» può essere inteso dinamicamente nell'accezione di «ruolo», quale complesso delle competenze e delle capacità del singolo in seno ad un'organizzazione complessa, che presuppone l'interazione nel gruppo, e una prestazione da eseguire all'insegna dell'endiadi polivalenza-polifunzionalità⁷⁹. Tuttavia, all'interno di un'analisi tecnico-giuridica che apre alle altre scienze sociali soltanto come supporto metodologico – pena lo sconfinamento nell'anomalia post-positivista del diritto del lavoro⁸⁰ – la nozione di «ruolo» è meramente stipulativa: il sintagma non è sostitutivo delle mansioni, ma funge da criterio in grado di soddisfare il requisito della determinatezza-determinabilità dell'oggetto del contratto di lavoro subordinato alla luce del combinato disposto degli artt. 1346 e 2103, comma 1, c.c.

Lo scambio contrattuale non ha ad oggetto attitudini personali in senso lato, *soft skill* o competenze trasversali che dir si voglia, ma una determinata attività da svolgere in modo professionale, cioè secondo la diligenza richiesta dalla natura della prestazione e dall'interesse dell'impresa *ex art.* 2104 c.c.⁸¹. Più semplicemente, dal punto di vista strutturale, il ruolo definisce in modo analitico la prestazione richiesta, essendo la risultante della combinazione tra molteplici criteri; e in chiave finalistica è un utile strumento per descrivere mansioni pluridimensionali, che non si esauriscono in compiti meccanici e ripetitivi.

Tale premessa consente di meglio comprendere i meccanismi di inquadramento nei settori già menzionati. Apripista è stato nel 2017 il contratto na-

⁷⁹ Sul «ruolo» nella sociologia dell'organizzazione cfr. F. BUTERA, *La divisione del lavoro in fabbrica*, Padova, 1977, p. 197; G. FRIEDMANN, P. NAVILLE, *Trattato di sociologia del lavoro*, vol. I, Milano, 1971, p. 595.

⁸⁰ Si rinvia a M. D'ANTONA, *L'anomalia post-positivista del diritto del lavoro e la questione del metodo*, in *Riv. crit. dir. priv.*, 1990, p. 207 ss.

⁸¹ A. VISCOMI, *Dalla competenza alle competenze: questioni recenti in materia di professionalità nel lavoro pubblico*, in *Lav. pubbl. amm.*, 2024, p. 5.

zionale dell'occhialeria, il cui sistema classificatorio si struttura su aree professionali e *step* di sviluppo professionale⁸². In particolare, vengono individuate quattro aree – operativa, qualificata, tecnica/gestionale, specialistica/gestionale – quale insieme di competenze omogenee che consentono di realizzare un prodotto finito o semilavorato, o elaborare report e documenti sulla scorta di conoscenze tecnico-operative, pratiche e l'ausilio delle tecnologie.

Il sistema di inquadramento viene semplificato per essere ricostruito su specifiche «professionalità» di tipo trasversale: a titolo di esempio, all'interno dell'area operativa si prenda la figura dell'«operatore tecnologico occhialeria, lenti e astucci», in possesso di tutte le competenze per realizzare occhiali, lenti o astucci tramite macchine e impianti semiautomatici. All'insegna di una strategia di crescita professionale, dentro ogni area vengono creati gli *step* di sviluppo professionale – base, centrato, consolidato – quali gradi di competenza incrementali per lo svolgimento delle mansioni proprie di una determinata area. Gli indici caratterizzanti la professionalità non attengono soltanto ai comportamenti individuali, ma anche a quelli organizzativi posti in essere dal dipendente su richiesta dell'azienda – flessibilità professionale, trasferimento delle competenze e leadership – valutabili anche ai fini dell'erogazione di una retribuzione incentivante (premio di professionalità a valore aggiunto).

Di poco successivo a quello dell'occhialeria è il rinnovo del CCNL dei chimici⁸³, categoria in cui sin dagli anni '70 si sono introdotti meccanismi innovativi di inquadramento caratterizzati dalla rotazione delle mansioni e dall'istituzione di gruppi di lavoro⁸⁴, poi sfociati negli anni '90 in un sistema classificatorio unico articolato su sei livelli, in cui vengono individuate le «figure professionali con mansioni contrattualmente considerate equivalenti, distribuite su differenti posizioni organizzative»⁸⁵.

In particolare, il testo vigente dell'accordo contempla sì un elenco di

⁸² Cfr. art. 28 CCNL per gli addetti alle aziende che producono occhiali e articoli inerenti all'occhialeria, 17 maggio 2017. In dottrina, per un'analisi dettagliata, si rinvia a D. MOSCA, *Nuovo sistema di inquadramento per il comparto degli occhiali*, in *Boll. Adapt*, 22 maggio 2017; S. SCLIP, *La professionalità in trasformazione alla prova del Jobs Act*, in *Professionalità studi*, 2018, 11, pp. 133-135.

⁸³ CCNL per gli addetti all'industria chimica, chimico-farmaceutica, delle fibre chimiche e dei settori abrasivi, lubrificanti e GPL, 13 giugno 2022.

⁸⁴ M. RICCI, *Industria chimica privata: brevi note sullo sviluppo industriale e sull'evoluzione della contrattazione collettiva dal dopoguerra ad oggi*, in *Riv. giur. lav.*, 1978, I, pp. 352 e 356.

⁸⁵ Art. 4, lett. A) CCNL per gli addetti all'industria chimica, chimico-farmaceutica, delle fibre chimiche e dei settori abrasivi, lubrificanti e GPL, 13 giugno 2022.

ben 187 figure professionali di riferimento che di primo acchito rimanda ai mansionari sovrabbondanti di novecentesca memoria; tuttavia, l'inquadramento all'interno della categoria contrattuale è determinato dall'interazione tra una pluralità di fattori, di cui sei essenziali (conoscenza, capacità, competenza, esperienza, autonomia, responsabilità) e due accessori (modalità di rapporto coi collaboratori, attività in gruppi di progetto), in modo tale da razionalizzare la classificazione del personale⁸⁶.

Un approccio per certi aspetti simile a quello del CCNL chimici è stato adottato, su scala molto meno vasta, da parte del CCNL Coni servizi⁸⁷: il sistema si articola su cinque categorie contrattuali relative ai soli impiegati (A, B, C, D, e Quadri) e in cui, all'interno di un processo convenzionale di progressiva specificazione, sono ricompresi i profili, a loro volta riconducibili ad aree e famiglie professionali. A differenza del CCNL chimici le declaratorie sono frutto di una gamma più ristretta di criteri: esperienza professionale, sfera di autonomia e grado di responsabilità. Tali parametri oggettivi impediscono forme indiscriminate di mobilità orizzontale: il dipendente può essere assegnato a tutte le mansioni della categoria contrattuale di appartenenza, alla duplice condizione della compatibilità col profilo professionale attribuito e fatto salvo il possesso dei requisiti di esperienza professionale richiesti.

Il campione qualitativo degli accordi, che hanno declinato in modo "virtuoso" la mobilità orizzontale, va completato con il CCNL dei metalmeccanici del febbraio 2021⁸⁸: si tratta di un contratto che copre 1,7 milioni di addetti, e che storicamente ha generalizzato a livello nazionale le soluzioni più innovative sperimentate a livello aziendale, come l'inquadramento unico⁸⁹. Nel panorama comparato brevemente offerto è quello che meglio consente una ragionevole mobilità orizzontale alla luce delle competenze possedute e delle attitudini relazionali del prestatore.

⁸⁶ Cfr. art. 4 CCNL per gli addetti all'industria chimica, chimico-farmaceutica, delle fibre chimiche e dei settori abrasivi, lubrificanti e GPL, 13 giugno 2022. Peraltro, agli otto fattori guida si accompagna un «glossario» finalizzato «alla migliore comprensione del contenuto delle declaratorie».

⁸⁷ Cfr. artt. 52 e 53 CCNL del personale non dirigente della Coni Servizi s.p.a. e delle Federazioni sportive nazionali, nella versione vigente a seguito del rinnovo del 28 luglio 2023.

⁸⁸ CCNL 5 febbraio 2021 per i lavoratori addetti all'industria metalmeccanica privata e alla installazione di impianti.

⁸⁹ L. PERO, *L'inquadramento professionale dei metalmeccanici e i cambiamenti organizzativi di lungo periodo*, in *Ec. lav.*, 2021, 3, pp. 42-44.

re, tramite percorsi di polivalenza e polifunzionalità.

In particolare, il testo dell'accordo formalizza una politica contrattuale che si prefigge modalità di esecuzione della prestazione a maglie larghe, alla luce delle profonde modificazioni che hanno interessato il settore metalmeccanico: si tratta, essenzialmente, del passaggio, negli anni '80, da una produzione di massa rigida e standardizzata ad una che apre al decentramento della filiera e alla specializzazione flessibile (c.d. *down-sizing* e *just in time*), cui si accompagna la diffusione capillare delle nuove tecnologie. Se cambia l'organizzazione del lavoro, cambiano anche i profili professionali: in contemporanea crescono i ruoli specialistici per applicare le nuove tecnologie, e i ruoli tradizionali vengono arricchiti da nuove competenze ed attribuzioni⁹⁰.

Da un punto di vista tecnico, a fronte dei mutamenti dell'economia reale, il rinnovo del 2021 colma lo scarto con il sistema classificatorio, rimasto ancorato alle declaratorie uniche del 1973; e, a livello politico-culturale, consente alla contrattazione nazionale di categoria di riappropriarsi di quella centralità nel governo delle relazioni industriali⁹¹ messa in dubbio appena una decade prima dalle prescrizioni eteronome che, come l'art. 8 legge n. 148/2011, avevano aperto al decentramento contrattuale, e dalla vicenda Fiat. In decisa opposizione a quella che era stata descritta, per lo meno da un punto di vista teorico, come deriva neoliberale delle relazioni industriali⁹², il CCNL riscrive il sistema di classificazione; e, nel fare ciò, porta a compimento un processo di unità sindacale iniziato nel 2016 dopo la stagione degli accordi separati, non sottoscritti dalla Fiom-Cgil vista la strategia delle imprese metalmeccaniche di promuovere l'aziendalizzazione del sistema contrattuale⁹³.

Tenuto conto della portata delle innovazioni, l'*iter* che ha condotto al

⁹⁰ L. PERO, *Inquadramento professionale dei metalmeccanici e cambiamenti organizzativi e tecnologici di lungo periodo*, in T. TREU (a cura di), *Commentario al contratto collettivo di lavoro dei metalmeccanici*, Torino, 2022, pp. 58-61.

⁹¹ M. CARRIERI, *Il contratto collettivo nazionale come laboratorio delle relazioni industriali*, in G. ZILIO GRANDI (a cura di), *Commentario al CCNL metalmeccanici 5 febbraio 2021*, Torino, 2021, p. XIX; G. CENTAMORE, A. LASSANDARI, F. MARTELLONI, V. NUZZO, *Il contratto collettivo dei metalmeccanici nel sistema di relazioni industriali: istituzioni e innovazioni alla prova dei fatti*, in *Giorn. dir. lav. rel. ind.*, 2023, p. 597.

⁹² L. BACCARO, C. HOWELL, *A Common Neoliberal Trajectory: The Transformation of Industrial Relations in Advanced Capitalism*, in *Politics & Society*, 2011, pp. 521-563.

⁹³ V. BAVARO, *Il contratto nazionale dei metalmeccanici 2016: una prospettiva sulle relazioni industriali italiane*, in *Giorn. dir. lav. rel. ind.*, 2017, p. 731.

nuovo inquadramento si è caratterizzato per un approccio graduale e non per brusche rotture, consentendo alle parti sociali di metabolizzare il cambiamento di paradigma: infatti, già l'accordo del 2016 aveva istituito un'apposita commissione paritetica nazionale con funzione consultiva, preposta all'aggiornamento delle declaratorie e dei profili professionali⁹⁴.

La tecnica contrattuale del 2021 formalizza la decostruzione del lavoro nell'impresa fordista-taylorista, basato sulla specializzazione delle professioni: l'insieme mansioni-declaratorie e inquadramento-relativa retribuzione fa posto al duplice criterio ruolo-livello di inquadramento. In particolare, tutti i lavoratori vengono inquadrati in un sistema di classificazione articolato su nove livelli, ricompresi in quattro campi di responsabilità di ruolo: operativo (D); tecnico specifico (C); specialistico e gestionale (B); gestione del cambiamento e innovazione (A)⁹⁵.

L'incasellamento concreto del lavoratore nella nuova griglia classificatoria è frutto dell'interazione tra sei criteri di professionalità: ai due tradizionali risalenti al 1973 – autonomia e responsabilità gerarchico-funzionale e competenza tecnico-specifica – si affiancano le competenze trasversali; la polivalenza; la polifunzionalità; il miglioramento continuo e l'innovazione⁹⁶. Le conseguenti declaratorie abbandonano le ondivaghe esemplificazioni non vincolanti di figure professionali, che integravano descrizioni di per sé generali di concetti astratti.

Peraltro, la combinazione tra i sei parametri va riferita al «ruolo effettivamente svolto dal lavoratore nell'ambito dell'organizzazione aziendale»⁹⁷. Tale affermazione depone a favore di un inquadramento ancorato all'oggettiva organizzazione dell'impresa e in connessione con gli altri lavoratori⁹⁸, come suffragato dalla successiva previsione per cui «i criteri di profes-

⁹⁴ A. PRETEROTI, S. CAIROLI, *Il nuovo inquadramento professionale nell'industria meccanica 4.0*, in G. ZILIO GRANDI (a cura di), *op. cit.*, p. 144.

⁹⁵ Cfr. art. 1. I nove livelli sono: ruoli operativi D1 e D2; ruoli tecnico specifici C1, C2 e C3; ruoli specialistici e gestionali B1, B2, B3; ruoli di gestione del cambiamento e innovazione A1. I nove livelli corrispondono ai dieci livelli del precedente inquadramento per quanto attiene al minimo salariale.

⁹⁶ I concetti di volta in volta richiamati andranno interpretati alla luce dell'apposito glossario, che definisce ed esemplifica ognuno dei sei criteri di professionalità.

⁹⁷ Art. 1.1, Titolo II – Classificazione del personale e particolari tipologie di lavoratori.

⁹⁸ M. BARBIERI, *Innovazioni tecnologico-organizzative e inquadramenti nei rinnovi dei CCNL delle imprese private*, in *Labour & Law Issues*, 2023, 1, p. 6; V. BAVARO, A. LASSANDARI, F. FOCARETA, F. SCARPELLI, *Premessa*, in V. BAVARO, F. FOCARETA, A. LASSANDARI,

sionalità in cui sono articolate le declaratorie non sono necessariamente compresenti e concorrono in tutto o in parte o con diverso peso, in funzione dello specifico contesto organizzativo e tecnologico che caratterizza l'impresa o la singola unità operativa/funzionale».

Una volta individuata la sfera del *debitum* negoziale attraverso il ruolo, l'accordo collettivo determina il nesso tra il ruolo medesimo e l'attività produttiva ovvero, da un punto di vista tecnico-giuridico, tra contratto di lavoro subordinato e organizzazione dell'impresa: vengono infatti descritte, a titolo esemplificativo, delle famiglie professionali a loro volta suddivise in aree funzionali; così, l'area amministrazione e controllo di gestione si suddividerà in finanza, fiscalità, tesoreria e contabilità. I quattro ruoli si andranno a inserire trasversalmente nelle varie famiglie professionali, consentendo di determinare il corretto livello di inquadramento.

A livello testuale, nell'articolo sui livelli di inquadramento non vi è nessun riferimento alla mansione, né tantomeno alla sua variante semantica di qualifica: con questo non si vuol dire che venga meno la rilevanza della mansione, in quanto l'ordinamento intersindacale va letto alla luce di quello statale per evitare forme di contraddizione tra sistemi normativi e, soprattutto, per l'attribuzione di effetti giuridici certi e uniformi⁹⁹. Il salto qualitativo è che le parti sociali guardano non ai singoli compiti che l'individuo esegue nella sua postazione lavorativa, ma alle mansioni nella dimensione olistica del ruolo, connesse cioè con l'organizzazione complessiva dell'impresa e gli altri lavoratori¹⁰⁰.

La riprova che le mansioni non sono scomparse, ma semmai sono state descritte in modo più analitico¹⁰¹, è offerta dal successivo art. 3 relativo alla mobilità orizzontale (*Passaggio temporaneo di mansioni*): il prestatore di lavoro va infatti adibito alle mansioni di assunzione o a quelle «equivalenti, in coerenza con i criteri di professionalità di riferimento». Il ruolo, quale sinonimo delle mansioni, consente di determinare la prestazione esigibile nell'ambito dei processi di mobilità orizzontale: viene introdotta una no-

F. SCARPELLI (a cura di), *Commentario al contratto collettivo nazionale dei metalmeccanici*, Roma, 2023, p. 26.

⁹⁹ *Contra*, P. TOMASSETTI, *Competenze e formazione nei sistemi di inquadramento di nuova generazione*, in *Riv. giur. lav.*, 2022, I, p. 194.

¹⁰⁰ F. FOCARETA, *Commento (Art. 1. Classificazione dei lavoratori)*, in V. BAVARO, F. FOCARETA, A. LASSANDARI, F. SCARPELLI (a cura di), *op. cit.*, p. 308.

¹⁰¹ A. PRETEROTI, S. CAIROLI, *op. cit.*, p. 155.

zione di equivalenza per via contrattuale¹⁰², che impedisce una liberalizzazione dell'oggetto del contratto.

In particolare, alla luce di un'interpretazione sistematica delle clausole del CCNL saranno equivalenti solo quelle mansioni dall'identico contenuto vista l'interazione concreta tra i sei criteri di professionalità; peraltro, sulla scorta dell'interpretazione letterale dell'art. 3 sono proibite forme di mobilità verticale verso il basso, quale trattamento di miglior favore rispetto alla previsione di cui all'art. 2103, comma 2, c.c.¹⁰³ (cfr. *infra*, par. 9). Se poi si considera che il contratto è articolato su nove livelli, lo *jus variandi* del datore di lavoro è fortemente ridimensionato.

5. La categoria legale nei sistemi contrattuali

Quasi tutti i contratti collettivi oggetto di analisi e classificati nella triade sistemi tradizionali, ibridi ed innovativi, mantengono intatta la distinzione tra categorie legali in materia di classificazione del personale: persino quello dei metalmeccanici nelle declaratorie generali afferma come «Ai fini della classificazione nelle categorie legali di operaio ed impiegato si considera la prevalenza di attività manuale o operativa nell'esercizio del ruolo, indipendentemente dal livello di inquadramento» (art. 1.1, sez. IV, titolo II), laddove l'aggettivo «operativa» va inteso come sostitutivo per via pattizia di «intellettuale»; e aggiunge che «I lavoratori rientranti nelle diverse categorie legali di quadri, impiegati e operai sono inquadrati in una classificazione unica ...» (art. 1, sez. IV, titolo II).

Ed ancora, il CCNL dei chimici afferma come la distinzione tra quadri, operai e impiegati «viene mantenuta a tutti gli effetti di tutte le norme ... che prevedono un trattamento differenziato o che comunque fanno riferimento a tali qualifiche» (art. 4), tra cui rientrano i limiti alla mobilità orizzontale *ex art.* 2103, comma 1, c.c. Nella stessa lunghezza d'onda, il contratto dell'occhialeria conserva la tripartizione quadri-operai-impiegati all'interno della classificazione costruita su aree professionali e step di sviluppo professionale (art. 29).

La soluzione non deve sorprendere per una duplice ragione: da un pun-

¹⁰² A. MARESCA, *Il nuovo sistema di classificazione: valori ispiratori e tecniche applicative*, in T. TREU (a cura di), *op. cit.*, p. 50.

¹⁰³ M. BARBIERI, *Commento (Art. 3. Passaggio temporaneo di mansioni)*, in V. BAVARO, F. FOCARETA, A. LASSANDARI, F. SCARPELLI (a cura di), *op. cit.*, pp. 331-332.

to di vista diacronico questa è stata conservata all'interno dell'inquadramento unico dopo la stagione dell'Autunno caldo, non per riproporre steccati di classe, ma per ragioni strettamente tecnico-funzionali di divisione del lavoro. Peraltro, trattasi di soluzione "obbligata" dopo il d.lgs. n. 81/2015, a meno che non si voglia rimettere tutto alla discrezionalità giudiziale in virtù dei criteri contenuti nella legge sull'impiego privato del 1924, secondo cui è impiegato chi svolge per contratto «funzioni di collaborazione tanto di concetto che di ordine, eccettuata pertanto ogni prestazione che sia semplicemente di mano d'opera»¹⁰⁴.

Posto che non vi è una nozione ontologica di categoria legale, sono le parti sociali a qualificare come operaia o impiegatizia una mansione, quale sottoinsieme dell'insieme più vasto del livello di inquadramento per evitare forme indiscriminate di mobilità professionale, che farebbero venir meno il requisito minimo della determinabilità negoziale dell'oggetto di cui all'art. 1346 c.c. Soltanto se il contratto collettivo, all'interno dell'inquadramento unico, non individui le categorie legali nella scala di classificazione, e sorgano dubbi in merito all'appartenenza all'una o all'altra, si applicheranno in via residuale i criteri di cui alla normativa del 1924.

La quarta rivoluzione industriale, in cui anche il lavoro di tecnici e operai evolve verso una dimensione più cooperativa e intellettuale per la diffusione dei *big data* e del *cloud manufacturing*, fa sì che la norma in esame non vada intesa in modo assiomatico: si tratterà di un giudizio per approssimazione verso o la gestione pura e semplice di informazioni o verso la manovra di macchine¹⁰⁵, eventualmente in sinergia con interfacce evolute uomo-macchina e l'intelligenza artificiale, come sembra essere suggerito proprio dal CCNL dei metalmeccanici.

6. *Riscrittura degli inquadramenti e commissioni paritetiche nazionali*

La riscrittura dei sistemi di inquadramento da parte dell'autonomia collettiva dopo il d.lgs. n. 81/2015 è avvenuta non per strappi, ma all'insegna

¹⁰⁴ Art. 1, comma 1, r.d.l. n. 1825/1924.

¹⁰⁵ In tempi meno recenti, ma pur sempre slegati dalla prospettiva di classe dell'Italia liberale e fascista, il criterio discretivo dell'intellettualità o manualità delle mansioni è indicato come «il solo concretamente praticabile»: cfr. CNEL, *Osservazioni e proposte sulla revisione della legislazione sul rapporto di lavoro*, cit., p. 441.

di pratiche graduali e frutto del più ampio consenso sociale tra associazioni sindacali e datoriali, per lo meno nella maggior parte dei perimetri negoziali analizzati.

I processi di rielaborazione sono stati eterodiretti dall'alto tramite l'istituzione o la rivitalizzazione di commissioni paritetiche nazionali con apposite competenze in materia di inquadramento. Nel medio termine, la scelta politica degli attori delle relazioni industriali è stata quella di regolare e stabilizzare i mutamenti in corso, a fronte di un cambio nel lungo periodo nei sistemi produttivi, in cui emerge un forte nesso tra innovazione tecnologica e sistema organizzativo¹⁰⁶.

Tale logica è stata messa a sistema dagli accordi anche per il futuro, proprio nella consapevolezza di un sistema contrattuale che spesso fatica a stare al passo delle trasformazioni economiche: si pensi alla Commissione nazionale sull'inquadramento professionale del CCNL metalmeccanici¹⁰⁷, che dal 2021 sostituisce la Commissione paritetica per la riforma dell'inquadramento professionale. In particolare, tale organo è preposto al monitoraggio dell'effettiva applicazione del nuovo sistema di inquadramento professionale e, in caso di controversie, dovrà fornire assistenza alle parti. I compiti più rilevanti, nella prospettiva del governo dell'innovazione, sono quelli di redigere delle Linee guida per modelli di inquadramento sperimentali che valorizzino la professionalità in coerenza con le specificità tecnologico-organizzative; e di predisporre una raccolta di profili professionali rilevanti alla luce delle peculiarità di comparti, filiere e bacini, dal carattere aperto e all'insegna del continuo aggiornamento.

Quella dei metalmeccanici rappresenta la soluzione che maggiormente istituzionalizza la dimensione partecipativa¹⁰⁸, a fronte di altri contratti che assegnano agli organismi bilaterali un ruolo meno incisivo. Si pensi al CCNL del credito del 23 novembre 2023, che contempla un Comitato nazionale paritetico preposto, tra l'altro, all'approfondimento dei modelli organizzativi «anche ai fini dell'individuazione di nuove mansioni e figure

¹⁰⁶P. ICHINO, *Il contratto di lavoro*, in L. MENGONI (dir.), *Trattato di diritto civile e commerciale*, vol. XXVII, tomo 2, Milano, 2000, p. 628.

¹⁰⁷Art. 10, Sez. IV, Titolo II.

¹⁰⁸In linea generale, con riferimento alle attività di Osservatori congiunti e Commissioni paritetiche, il CCNL metalmeccanici li considera «sedi di analisi e di confronto costruttivo e positivo per individuare e promuovere iniziative e per perseguire soluzioni» (cfr. Sez. I, *Sistema di relazioni sindacali*).

professionali e del loro inquadramento» (art. 9); o al CCNL Energia e petrolio del 31 luglio 2022, in cui la Commissione paritetica nazionale sull'inquadramento si limita al monitoraggio del sistema classificatorio, ricevendo e valutando le criticità (art. 9).

Un'opzione mediana, infine, si registra nel CCNL Gomma-plastica e in quello Elettricità a seguito dei rispettivi rinnovi del 26 gennaio 2023 e del 18 luglio 2022: nel primo caso la Commissione paritetica nazionale già esistente ha diciotto mesi di tempo per definire l'ipotesi di revisione del vigente sistema di classificazione (art. 4); nel secondo, la Commissione viene appositamente istituita per individuare nuovi profili professionali da sottoporre alle parti stipulanti per integrare il sistema di classificazione (art. 33).

7. Riscrittura degli inquadramenti e scarsa rilevanza degli accordi decentrati

Il combinato disposto degli artt. 2103, comma 1, c.c. e 51 d.lgs. n. 81/2015 rimette la definizione dei livelli di inquadramento non soltanto alla contrattazione comparativamente più rappresentativa a livello nazionale, ma anche alle relative rappresentanze sindacali in azienda. Pertanto, sia l'accordo nazionale sia quello decentrato godono delle medesime prerogative in materia di oggetto del contratto di lavoro subordinato: viene prefigurato un modello «competitivo»¹⁰⁹ che va ben al di là di quello *ex art.* 8 legge n. 148/2011, secondo cui l'accordo di prossimità può derogare a quello di categoria in materia¹¹⁰.

Se nell'ordinamento statale il decentramento negoziale è spinto, poiché parifica i livelli negoziali, in quello intersindacale è controllato, per lo meno ai sensi del Testo Unico sulla rappresentanza del 10 gennaio 2014, vera e propria *Grundnorm* scritta dalle confederazioni e che obbliga espressamente le rappresentanze di categoria e finanche le rappresentanze sindacali costituite in azienda¹¹¹: il contratto nazionale di categoria può rimettere la potestà regolatoria su una determinata materia all'accordo aziendale, ed

¹⁰⁹ F. DI NOIA, *Rappresentatività e contratto collettivo. Libertà, pluralismo ed esigenze regolative*, Torino, 2022, p. 90.

¹¹⁰ Cfr. *infra*, par. 11.

¹¹¹ A. DI STASI, *Il Testo Unico del 10 gennaio 2014 stipulato tra Confindustria e Cgil, Cisl e Uil. Una riflessione critica*, in *Riv. giur. lav.*, 2014, I, p. 632.

all'insegna del *ne bis in idem*¹¹². Un'interpretazione rispettosa del principio di libertà sindacale, e che in chiave sistematica eviti antinomie, fa sì che il rinvio dell'art. 51 all'accordo decentrato in materia di inquadramento sia possibile soltanto se la contrattazione nazionale lo consente.

In ogni caso, tra prescrizioni generali e prassi negoziale si registra un forte scarto: le mansioni rimangono tra le materie su cui a intervenire è l'accordo di categoria all'insegna della funzione egualitario-redistributiva che storicamente gli è propria. Con questo non si vogliono negare le potenzialità dell'accordo aziendale, non tanto in termini di riscrittura integrale dell'inquadramento, quanto piuttosto di adattamento della scala di classificazione professionale alle specificità produttive ed organizzative dell'impresa.

In tal senso depone il CCNL dei metalmeccanici vista la centralità del ruolo quale insieme dinamico di mansioni, che rimanda alla specificità della singola azienda¹¹³; e così, in materia di famiglie professionali viene stabilito che le stesse «potranno essere poi declinate in figure professionali articolate in diversi livelli contrattuali in funzione degli effettivi contenuti di ruolo e dei contesti aziendali» (art. 1.5, comma 3, sez. IV, titolo II). Aperture più spinte sono sì possibili, ma senza aprire a forme di destrutturazione di un sistema centralizzato nel governo della mobilità orizzontale. In particolare, le iniziative sperimentali possono riguardare meri «interventi di adattamento inquadramentale» ed essere introdotte osservando vincoli sostanziali e procedurali¹¹⁴: vanno rispettati «i principi di riferimento comuni individuati dal Ccnl e dalle Linee guida elaborate dalla Commissione nazionale», e l'iniziativa è rimessa alla RSU «d'intesa con le strutture territoriali delle organizzazioni sindacali stipulanti» (art. 2).

A titolo di esempio, vanno richiamati alcuni accordi decentrati stipulati proprio nel settore metalmeccanico, che però non sono andati oltre la sfera dei meri *desiderata*; il che è probabilmente la conseguenza del breve lasso di tempo intercorso tra questi e la stipula di un CCNL già profondamente innovativo¹¹⁵. In particolare, i contratti prevedono o degli incontri tra di-

¹¹² Il Testo unico sulla rappresentanza del 10 gennaio 2014 prevede che «La contrattazione collettiva aziendale si esercita per le materie delegate e con le modalità previste dal contratto collettivo nazionale di lavoro di categoria o dalla legge» (Parte terza. Titolarità ed efficacia della contrattazione collettiva nazionale di categoria e aziendale).

¹¹³ F. FOCARETA, *op. cit.*, p. 323.

¹¹⁴ BARBIERI M., *Commento (Art. 3. Passaggio temporaneo di mansioni)*, cit., p. 327.

¹¹⁵ Vi sono peraltro accordi decentrati che rifiutano qualsiasi forma di inquadramento sperimentale: nell'accordo aziendale tra Thales e Fiom, Fim e Uilm del 21 dicembre 2023

reazione aziendale e rappresentanze sindacali con cadenza annuale per verificare l'aderenza dell'inquadramento delle figure professionali in azienda alle evoluzioni tecnico-organizzative, se del caso adeguando l'inquadramento stesso¹¹⁶; o, in termini più vaghi, stabiliscono che ogni anno si effettuerà un incontro tra RSU, organizzazioni sindacali e direzione aziendale per appurare eventuali innovazioni di prodotto e processo e le eventuali ricadute sull'organizzazione del lavoro¹¹⁷.

Con una formulazione ancora più generica, altri accordi contemplano l'eventuale istituzione di figure professionali polivalenti e polifunzionali conformemente a quanto previsto dal CCNL¹¹⁸. In modo sempre sfumato, ma andando oltre la dialettica direzione aziendale-RSU, si prevede la costituzione di un'apposita commissione paritetica dalla duplice funzione: analizzare i profili professionali rispetto alle criticità del mercato del lavoro anche proponendo eventuali azioni migliorative; formulare ipotesi di inquadramento su profili professionali non censiti dal CCNL in ragione dell'innovatività¹¹⁹.

In ultima analisi, sono rarissimi i casi in cui il contratto aziendale è la fonte di disciplina esclusiva delle mansioni, da ricondurre all'opzione di fondo delle parti sociali del totale decentramento delle relazioni industriali, come nel caso di Stellantis già Fiat-Chrysler Automobiles, dopo l'originario recesso di Fiat da Confindustria nel 2012¹²⁰. Tuttavia, si tratta soltan-

le parti «ribadiscono che la nuova declaratoria e i profili professionali presenti nel CCNL 5 febbraio 2021 rimangono il riferimento primario per ogni inquadramento professionale».

¹¹⁶ Art. 2 contratto aziendale tra Metal work s.p.a. e la RSU del 5 luglio 2022, in *OS.ME.R-Osservatorio Mercato del Lavoro e Relazioni Collettive*. In termini analoghi si esprime l'accordo aziendale dell'8 giugno 2022 tra Riva acciaio s.p.a., le RSU degli stabilimenti di Sellero, Cerveno, Malegno, la Fiom-Cgil e la Fim-Cisl, ivi.

¹¹⁷ Art. 1 contratto aziendale tra LACAM srl, la RSU, Fiom-Cgil, Fim-Cisl del 29 marzo 2022, ivi.

¹¹⁸ Art. 4, lett. b), contratto aziendale tra la Iseo serrature s.p.a. e la RSU del 28 ottobre 2022, ivi.

¹¹⁹ Art. 1, capo III, del contratto aziendale Electrolux del 23 aprile 2021, sottoscritto tra il Gruppo Electrolux Italia, la RSU, Fim, Fiom, Uilm, ivi. In termini analoghi si veda l'accordo aziendale della Fincantieri del 27 ottobre 2022, sottoscritto con Fiom, Fim e Uilm nazionali, ivi, che istituisce una «Commissione paritetica per l'inquadramento» col compito di monitorare l'applicazione del nuovo sistema di inquadramento; ed elaborare valutazioni e proposte sui profili professionali tipici della filiera navalmeccanica.

¹²⁰ Nel contratto collettivo specifico di lavoro per i dipendenti del gruppo Stellantis per il triennio 2023-2026, viene previsto un sistema di classificazione in tre distinte aree professionali (art. 1, titolo III).

to di un'eccezione¹²¹, che conferma la regola generale per cui la disciplina delle mansioni è rimessa al contratto nazionale, quale corollario di un sistema di relazioni industriali ancora fortemente centralizzato.

8. *La mobilità orizzontale nel lavoro pubblico dopo gli ultimi rinnovi contrattuali: la retorica delle competenze e il persistente approccio formalista*

Anche nel pubblico impiego si sono di recente registrati degli interventi della legge e dell'autonomia collettiva sulla disciplina delle mansioni, allo scopo di proiettare la dimensione dello scambio secco lavoro-retribuzione nel più ampio contesto organizzativo, attraverso la valorizzazione di competenze, conoscenze e attitudini comportamentali convenzionalmente suscinte nella nozione di ruolo¹²².

In particolare, la novella del 2022¹²³ all'art. 6-ter d.lgs. n. 165/2001 ha riscritto la dialettica tra organizzazione degli uffici, professionalità e contrattazione collettiva: è infatti previsto che appositi decreti del Ministro per la pubblica amministrazione, emanati di concerto con il dicastero dell'Economia e delle finanze, possono definire le linee di indirizzo in merito a fabbisogni prioritari e alla determinazione di nuovi profili professionali, la cui individuazione è rimessa alla contrattazione collettiva. La riforma sviluppa quanto già previsto dal d.l. n. 80/2021, che all'art. 6 prevede – in seno ad ogni singola pubblica amministrazione – l'obbligo di redazione del Piano integrato di attività e organizzazione (PIAO), dalla cadenza annuale e con l'obiettivo di rafforzare le competenze digitali, tecniche e trasversali del dipendente pubblico¹²⁴.

¹²¹ L. BORDOGNA, R. PEDERSINI, *Relazioni industriali. L'esperienza italiana nel contesto internazionale*, Bologna, 2019, p. 181.

¹²² A. BOSCATI, *La professionalità del pubblico dipendente tra vincoli costituzionali, legge e contrattazione collettiva: uno sguardo d'insieme alla luce delle più recenti riforme*, in A. BOSCATI, A. ZILLI (a cura di), *La professionalità tra legge e contratti*, vol. I, Padova, 2023, p. 13; A. FENOGLIO, *Professionalità e competenze: tracce di osmosi tra impiego privato e pubblico*, in *Lav. dir.*, 2024, p. 159.

¹²³ L'art. 6-ter d.lgs. n. 165/2001 è stato modificato dall'art. 1, comma 1, d.l. n. 36/2022, convertito con modificazioni dalla legge n. 79/2022.

¹²⁴ In dottrina, sul PIAO, si rinvia a G. NICOSIA, *Professionalità e managerialità: percorsi e strumenti per rendere attrattivo il lavoro nelle amministrazioni italiane*, in *Lav. pubbl.*

I “nuovi mestieri” nelle pubbliche amministrazioni si inscrivono all’interno di un’ambiziosa strategia di matrice europea¹²⁵ – le norme erano state approvate sotto l’onda d’urto della pandemia e come corollario del Piano nazionale di ripresa e resilienza – posto che secondo l’art. 6-ter sono strumentali a sostenere la «transizione digitale ed ecologica dell’azione amministrativa», anche in merito a «strumenti e tecniche di progettazione e partecipazione a bandi nazionali ed europei, nonché alla gestione dei relativi finanziamenti».

Se si guarda alla progettazione europea e al suo carattere multidisciplinare, la nuova formulazione dell’art. 6-ter parrebbe prefigurare una rivoluzione copernicana nell’organizzazione degli uffici. Il che è corroborato dall’ulteriore novella apportata nel 2021 all’art. 52 d.lgs. n. 165/2001¹²⁶, secondo cui i dipendenti pubblici sono inquadrati in almeno tre distinte aree funzionali; ed alla contrattazione collettiva è rimessa la potestà di individuare un’ulteriore area per l’inquadramento del personale di elevata qualificazione, attuando quanto indicato già dall’art. 2095 c.c. nel settore privato a seguito della legge n. 190/1985¹²⁷. L’area in questione dovrebbe nascere “vuota” per porre fine all’annosa *querelle* della mancata attuazione della vice-dirigenza nelle pubbliche amministrazioni¹²⁸.

La prospettiva di valorizzazione della professionalità è ulteriormente suffragata dal decreto interministeriale del 22 luglio 2022¹²⁹, contenente le linee di indirizzo per la predisposizione dei piani di fabbisogno di personale, in cui si insiste sulla riprogettazione del sistema dei profili professionali all’insegna delle competenze¹³⁰, sia tecniche sia trasversali: in termini di politica del diritto, anche nel settore pubblico viene riproposta la nozione

amm., 2023, pp. 285-286; L. FIORILLO, *La professionalità nel lavoro pubblico e le sfide del tempo presente*, in A. BOSCATI, A. ZILLI (a cura di), *La professionalità tra legge e contratti*, vol. I, Padova, 2023, pp. 63-65.

¹²⁵ M. NICOLOSI, *Il sistema delle competenze dopo le linee guida ministeriali del 2021 e nel PNRR*, in *Giur. it.*, 2022, p. 2559.

¹²⁶ Cfr. art. 3 d.l. n. 80/2021, conv. in legge n. 113/2021.

¹²⁷ A. MATTEI, *op. cit.*, pp. 197 e 202.

¹²⁸ P. FERRARI, *PNRR, decreti attuativi e rapporto di lavoro pubblico privatizzato*, in *Giur. it.*, 2022, pp. 2540-2541.

¹²⁹ DIPARTIMENTO DELLA FUNZIONE PUBBLICA, decreto 22 luglio 2022, *Definizione di linee di indirizzo per l’individuazione dei nuovi fabbisogni professionali da parte delle amministrazioni pubbliche*, in G.U. n. 215 del 14 settembre 2022.

¹³⁰ L. CASANO, *Fabbisogni professionali delle amministrazioni pubbliche e valorizzazione della professionalità: le nuove linee di indirizzo*, in *Lav. pubbl. amm.*, 2023, p. 713.

di ruolo quale macro-contenitore di una pluralità di mansioni, sul quale si è costruita la riscrittura dei perimetri contrattuali più innovativi del settore privato, come il metalmeccanico e l'occhialeria.

Il disegno è davvero molto ambizioso, tenuto conto che il decreto auspica una comune tassonomia descrittiva, che consenta una «interoperabilità della rappresentazione del fabbisogno di personale»: il linguaggio dell'ingegneria gestionale traduce una *policy* normativa che individua un minimo comune denominatore della mobilità orizzontale al di là dei singoli comparti.

Più nello specifico, il decreto declina l'esercizio del potere di conformazione all'insegna delle nozioni di ruolo e famiglia professionale: se il ruolo è definito come «il comportamento atteso da una persona cui è affidata una posizione», la famiglia professionale costituisce «un ambito professionale omogeneo caratterizzato da competenze similari o da una base professionale e di conoscenze comune». In particolare, vengono individuate quattro tipologie di ruolo: operativo; tecnico/di supporto; gestionale/di coordinamento; professionale/manageriale.

A stretto giro, l'importanza del ruolo quale anello di congiunzione tra nuova organizzazione del lavoro e contratto di lavoro subordinato è stata ribadita dal d.m. 28 giugno 2023 in materia di «Modello delle competenze trasversali del personale di qualifica non dirigenziale delle pubbliche amministrazioni», che sottolinea l'importanza delle competenze trasversali per comporre il «modello di competenze specifico per il ruolo/i ruoli di interesse scegliendo le dimensioni più rilevanti nel loro contesto» (Parte 3)¹³¹.

Tale disegno, se concretizzato, andrebbe ad innervarsi nella macro e micro-organizzazione per soddisfare la programmazione strategica di fabbisogno di personale di ciascun ente pubblico. In termini strettamente tecnico-giuridici, comunque, la sua attuazione è rimessa all'autonomia collettiva, ai sensi dell'art. 52 d.lgs. n. 165/2001. Tuttavia, dalla comparazione tra i *desiderata* frutto dell'ingegneria gestionale – slegata dal contesto storico e dalla distribuzione di potere materiale – e la contrattazione collettiva, emerge un notevole iato¹³²: non va infatti dimenticata la natura “politica” del datore di lavoro pubblico, la cui azione è preordinata al soddisfacimen-

¹³¹ MINISTRO PER LA PUBBLICA AMMINISTRAZIONE, *Framework delle competenze trasversali del personale di qualifica non dirigenziale delle pubbliche amministrazioni*, 28 giugno 2023, in www.funzionepubblica.gov.it.

¹³² In senso conforme A. VISCOMI, *op. cit.*, p. 22, che ravvisa una «tensione» tra il paradigma organizzativo delle direttive e il modello giuridico di regolazione delle mansioni.

to di interessi generali *ex art.* 97 Cost., ed è pertanto subordinata ad un duplice vincolo (di bilancio; e di scopo, come nel caso dell'esercizio delle professioni sanitarie); né va trascurata l'interazione tra potere e contropotere collettivo che, nelle dinamiche delle relazioni industriali, non necessariamente fa dell'innovazione organizzativa un'area prioritaria di intervento.

In particolare, nell'ultima tornata dei rinnovi contrattuali per il triennio 2019-2021 soltanto l'accordo del Comparto Funzioni Centrali ha formalizzato il sistema di gestione delle competenze frutto dell'ibridazione tra ruolo e famiglie professionali¹³³. Infatti, il personale è classificato in quattro aree (operatori, assistenti, funzionari, elevate professionalità), intese come livelli omogenei di competenze, conoscenze e capacità necessarie per l'espletamento di una vasta e diversificata gamma di attività lavorative; dentro ogni singola area vengono poi individuate le famiglie professionali, quale ambito omogeneo o simile di competenze (art. 13), che all'interno di un processo di progressiva specificazione sono state diversamente declinate dalla contrattazione integrativa¹³⁴. In ragione degli esiti di quest'ulti-

¹³³ Nell'atto di indirizzo quadro per i rinnovi contrattuali del triennio 2022-2024 il governo ha auspicato un'estensione del modello basato sulla «famiglia professionale» ai comparti che ne sono esclusi, posto che «identificano non più una mansione o un mestiere, ma le competenze e le abilità necessarie per lo svolgimento di una pluralità di mestieri»: cfr. PRESIDENZA DEL CONSIGLIO DEI MINISTRI, *Atto di indirizzo per i rinnovi contrattuali del triennio 2022-2024 per il personale delle pubbliche amministrazioni di cui all'articolo 1 comma 2, del d.lgs. n. 165 del 2001*, 19 gennaio 2024, in www.ilsole24ore.com, pp. 13-14. Tuttavia, nell'atto di indirizzo del comparto Enti locali, di poco successivo, si legge che «Il sistema di classificazione e la disciplina degli incarichi di Elevata Qualificazione restano confermati così come disciplinati dal Titolo III – Ordinamento Professionale del CCNL del Comparto Funzioni Locali triennio 2019-2021 del 16 novembre 2022»: cfr. Atto di indirizzo per il rinnovo contrattuale del triennio 2022-2024 per il personale del comparto delle funzioni locali, 14 maggio 2024, in www.fpcgil.it. Peraltro, tacciano sulle famiglie professionali gli atti di indirizzo degli altri comparti, nelle parti relative all'inquadramento del personale: cfr. CONFERENZA DELLE REGIONI E DELLE PROVINCE AUTONOME, *Atto di indirizzo per il rinnovo contrattuale del triennio 2022-2024 per il personale del Comparto Sanità*, 7 marzo 2023, art. 10, in www.quotidianosanita.it. Nel momento in cui si scrive non sono ancora stati emanati gli atti di indirizzo per il Comparto scuola per il triennio 2022-2024: <https://m.flcgil.it/scuola/incontro-col-ministro-dell-istruzione-sull-atto-di-indirizzo-per-il-CCNL-2022-24.flc>.

¹³⁴ A titolo esemplificativo, si pensi al contratto integrativo del Ministero dell'Ambiente del 17 ottobre 2023, che individua le famiglie delle professionalità amministrative e di quelle tecniche (cfr. allegato A): nel primo gruppo rientrano gli ambiti giuridico-amministrativo, contabile, comunicazione e relazioni internazionali; nel secondo vi sono vari rami funzione dello specifico sapere-scientifico (geologo, ingegnere, architetto, statistico ...). Un altro caso interessante è rappresentato dall'accordo integrativo del Ministero dell'Interno dell'11 ot-

ma, tanto maggiori saranno le famiglie professionali, tanto minore sarà la probabilità che la sequenza di atti di esercizio del potere di conformazione sia del tutto svincolata dalle competenze del dipendente pubblico.

Al contrario, negli altri rinnovi dei contratti di comparto l'approccio delle parti sociali è stato decisamente più tradizionale¹³⁵, pur se con diverse gradazioni qualitative. Nello specifico, l'accordo del personale relativo alle Funzioni locali tace in materia di profili professionali, e si limita a prevedere livelli omogenei di competenze all'interno di ogni area (art. 12): sarà il singolo ente in via unilaterale a identificare i profili, e a collocarli nelle corrispondenti aree nel rispetto delle relative declaratorie. Inoltre, in spregio alla dizione letterale dell'art. 52 d.lgs. n. 165/2001¹³⁶, l'accordo non ha istituito *ex novo* l'area delle elevate professionalità: infatti, l'ex area D è stata semplicemente riqualificata come «Area dei funzionari e dell'elevata qualificazione», e popolata dal relativo personale con le posizioni organizzative preesistenti¹³⁷.

In termini analoghi, il contratto del comparto Istruzione e ricerca tace sulle famiglie professionali, e come unico descrittore delle competenze stabilisce le quattro aree di inquadramento, al cui interno si rinvengono i profili professionali sia nel titolo relativo al personale ATA (art. 50), sia in quelli concernenti gli ambiti della ricerca (art. 85) e dell'alta formazione artistica, musicale e coreutica (art. 156).

Un modello di inquadramento che apparentemente apre alla valorizzazione del ruolo e delle competenze tecniche e trasversali si riscontra nel comparto Sanità, che all'interno di ben cinque aree di classificazione del

tobre 2023 che, a fronte delle quattro aree funzionali previste a livello di comparto, istituisce altrettante famiglie professionali: amministrativa e della comunicazione; economico-statistica; tecnico-informatica; delle professionalità socioassistenziali, culturali, linguistiche. Da ultimo, si pensi al contratto integrativo del Ministero della Cultura del 14 aprile 2023, con ben cinque famiglie professionali: amministrativo-gestionale; sistemi statistico-informativi; tecnico-scientifica per la tutela del patrimonio culturale; tecnico-specialistica per la tutela e la valorizzazione del patrimonio culturale; promozione e gestione dei servizi culturali e educazione al patrimonio.

¹³⁵ Cfr. S. MAINARDI, *Inquadramenti pubblici atto II. Appunti dai CCNL tra organizzazione e tutela della professionalità*, in *Lav. pubbl. amm.*, 2023, p. 460.

¹³⁶ V. TALAMO, *I sistemi resilienti di inquadramento professionale del personale pubblico dopo il decreto reclutamento ed i CCNL 2019-21*, in *Lav. pubbl. amm.*, 2023, p. 488.

¹³⁷ In altri termini (ma il tema esula dalla presente indagine), si è voluto preservare – sotto il diverso *nomen juris* di posizioni di elevata qualificazione – l'istituto delle posizioni organizzative, che aveva dato buona prova di sé, specialmente nei comuni sprovvisti di figure dirigenziali.

personale contempla i profili professionali e le relative declaratorie. In particolare, le aree corrispondono a cinque diversi livelli di conoscenze, abilità e competenze professionali: personale di supporto, operatori, assistenti, professionisti della salute e dei funzionari, personale di elevata qualificazione. All'interno di ogni area si rinvengono poi i ruoli tecnico e amministrativo e, solo in alcune, quelli professionale, sanitario e sociosanitario (all. A).

In tale perimetro contrattuale la rigidità del sistema di inquadramento è da riconnettere ai vincoli legislativi e regolamentari all'esercizio delle professioni sanitarie¹³⁸: viene infatti previsto che per i ruoli sanitario e socio-sanitario l'elencazione dei profili professionali ha «carattere meramente ricognitivo di quanto stabilito dalle disposizioni legislative o dai decreti ministeriali istitutivi degli stessi» (art. 15, comma 6).

In ogni caso, il restringimento del trinomio polivalenza-competenze-professionalità non va visto in chiave negativa, e forse dovrebbe invitare i decisori politici a non riproporre in modo automatico i modelli organizzativi del settore privato a prescindere dalle specifiche finalità perseguite dall'ente pubblico. Le limitazioni all'autonomia collettiva in materia di mobilità orizzontale derivano dalla normativa inderogabile di settore, la cui *ratio* è la tutela della salute nella duplice accezione di diritto fondamentale dell'individuo e interesse della collettività *ex* art. 32, comma 1, Cost.¹³⁹.

La tesi della limitazione funzionale è rafforzata dall'apposita sezione del contratto della Sanità, istituita con accordo del 23 luglio 2023, relativa al personale del ruolo della ricerca sanitaria e dei collaboratori professionali di ricerca sanitaria (artt. 3 e 4): già le *sedes materiae* – un'apposita sezione – depongono a favore di una limitata o assente mobilità professionale; il che è confermato dal rinvio del contratto ai decreti ministeriali, attuativi della legge n. 205/2017, in materia di requisiti formativi e professionali per l'accesso alla ricerca sanitaria.

¹³⁸ S. BUOSO, *Le sfide della valorizzazione professionale e della flessibilità organizzativa: il nuovo inquadramento del comparto sanità*, in *Riv. giur. lav.*, 2023, I, p. 272; ID., *Il nuovo ordinamento professionale del comparto sanità: propositi riformatori e tensioni di sistema*, in S. BUOSO, A. PASSARO (a cura di), *Organizzazione e lavoro in sanità. Una ricerca interdisciplinare*, Torino, 2023, p. 210.

¹³⁹ Il rapporto tra profili professionali di origine contrattuale e professioni sanitarie regolate dalla legge va risolto alla luce dell'art. 1, comma 2, legge n. 42/1999, secondo cui «il campo proprio di attività e responsabilità delle professioni sanitarie ... è determinato dai contenuti dei decreti ministeriali istitutivi dei relativi profili professionali e degli ordinamenti didattici dei rispettivi corsi di diploma universitario e di formazione post-base nonché degli specifici codici deontologici».

Dalla breve analisi comparativa svolta emerge che i cambiamenti più significativi si riscontrano nel solo comparto Funzioni centrali: viste le nuove declaratorie, il bando di concorso dovrebbe indicare non soltanto l'area, ma anche la famiglia professionale cui verranno adibiti i vincitori della procedura.

Tuttavia, da una più attenta disamina di tutti e quattro gli accordi collettivi risulta che la disciplina della mobilità orizzontale resta immodificata¹⁴⁰: infatti, nei testi negoziali viene espressamente ribadito come «il dipendente è tenuto a svolgere le mansioni equivalenti nell'ambito dell'area di inquadramento, fatte salve quelle per cui sia richiesta una specifica abilitazione professionale»¹⁴¹. Si prenda, a titolo di esempio, il contratto integrativo per i dipendenti del Ministero dei trasporti: nell'area dei funzionari vi sono ben sette famiglie professionali¹⁴², con la conseguenza che, in virtù delle ragioni organizzative dell'ente, il lavoratore della famiglia della «comunicazione, informazione, relazioni» potrebbe tranquillamente essere adibito a mansioni riconducibili a quella «amministrativo-giuridico-legale». Si è ben lontani, dunque, dalle soluzioni realmente innovative sperimentate nel settore privato, come nel CCNL dei metalmeccanici¹⁴³: qui, in caso di passaggio temporaneo di mansioni, l'equivalenza è determinata «in coerenza con i criteri di professionalità di riferimento» fissati dallo stesso accordo collettivo¹⁴⁴.

Pertanto, l'autonomia collettiva non ha apportato alcuna innovazione reale al sistema di mobilità orizzontale, ed è perfettamente in sintonia con la lettura giurisprudenziale dell'art. 52 d.lgs. n. 165/2001: i giudici conti-

¹⁴⁰ A. GARILLI, *Il lavoro pubblico privatizzato trent'anni dopo: dalle riforme strutturali agli interventi settoriali*, in *Dir. merc. lav.*, 2024, p. 29; A. VISCOMI, *op. cit.*, p. 23.

¹⁴¹ Art. 13, comma 4, contratto del comparto Funzioni centrali; art. 12, comma 4, contratto del comparto Funzioni locali; artt. 50, comma 5, 85, comma 4 e 156, comma 5, contratto del comparto Istruzione e ricerca. Viste le specificità prima accennate, il contratto del comparto Sanità prevede che «Le competenze professionali sono esercitate nel rispetto delle declaratorie dei profili, dei codici deontologici, ove esistenti, e della formazione acquisita nonché, per le professioni sanitarie, secondo quanto previsto dall'articolo 1, comma 2 della legge n. 42 del 1999, degli artt. 1-2-3-4 della legge n. 251/2000 e dell'art. 6 della legge 43/2006» (art. 15, comma 9).

¹⁴² Cfr. contratto integrativo sull'individuazione delle famiglie professionali e delle relative competenze per i dipendenti del Ministero delle Infrastrutture e dei Trasporti del 28 agosto 2023.

¹⁴³ Cfr. *retro*, par. 4.

¹⁴⁴ Cfr. art. 3, Sez. IV, Titolo II, CCNL 5 febbraio 2021 per i lavoratori addetti all'industria metalmeccanica privata e alla installazione di impianti.

nuano infatti a considerare esigibili tutte le mansioni ricomprese nella stessa area di inquadramento¹⁴⁵, nonostante la riforma “Brunetta” abbia eliso l’indice testuale che deponeva a favore di tale lettura¹⁴⁶.

Le parti sociali avrebbero potuto declinare lo *jus variandi* in modo del tutto differente, magari stabilendo che vanno considerate equivalenti soltanto le mansioni ricomprese nella medesima famiglia professionale, in modo tale da tutelare maggiormente la professionalità del dipendente pubblico. In tal guisa, sarebbero state scongiurate forme indiscriminate di fungibilità tra le prestazioni; parimenti, nel caso di vertenze, la discrezionalità giudiziale sarebbe stata vincolata innanzi tutto all’interpretazione dei criteri di professionalità di fonte collettiva (ruolo e relativi descrittori, posizione e famiglia professionale).

In ultima analisi, nel settore pubblico emerge una fortissima discrasia tra l’ambizioso disegno del legislatore post-pandemico, e le successive soluzioni fatte proprie dall’autonomia collettiva, nonostante il breve lasso temporale che intercorre tra l’entrata in vigore delle norme e i rinnovi degli accordi. Da un lato, il decisore politico ha provato ad innovare l’organizzazione auspicando un ruolo più attivo e trasversale dei prestatori di lavoro; dall’altro, sul versante negoziale è rimasto ancorato al modello di totale mobilità orizzontale all’interno dell’area di inquadramento, vista la persistenza dei sistemi di *broad banding* per nulla funzionali agli obiettivi descritti dalle fonti primarie.

9. Il demansionamento unilaterale: tra flessibilità organizzativa e rafforzamento del repêchage

Se nel pubblico impiego è vietata qualsiasi forma di mobilità verso il basso, vista la formulazione dell’art. 52 d.lgs. n. 165/2001, nel settore privato l’art. 2103, comma 2, c.c. prevede la possibilità che il lavoratore sia assegnato a mansioni del livello di inquadramento immediatamente inferiore e a parità di categoria legale: il potere di conformazione non è assoluto, in quanto presuppone pur sempre una modifica dell’organizzazione aziendale che incide sulla posizione del lavoratore.

¹⁴⁵Di recente cfr. Cass., ord. 11 giugno 2024, n. 16153, in *Onelegale*; Cass., ord. 28 febbraio 2024, n. 5286, *ivi*.

¹⁴⁶Cfr. *retro*, cap. I, par. 14.

Peraltro, il demansionamento è accompagnato da ulteriori garanzie, sostanziali e procedurali: il prestatore conserva sia l'inquadramento sia la retribuzione già corrisposta, eccezion fatta per gli emolumenti correlati a specifiche modalità di svolgimento della precedente prestazione (c.d. retribuzione estrinseca). La formulazione risente della giurisprudenza sull'irriducibilità della retribuzione relativamente a modifiche nell'ambito dell'equivalenza, formatasi nella vigenza dell'art. 13 St. lav.¹⁴⁷. Inoltre, il mutamento di mansioni va comunicato per iscritto a pena di nullità: in difetto di forma *ad substantiam* il datore è esposto al rischio di risarcimento del danno, oltre che a un'azione per il ripristino della precedente situazione, pur con tutte le criticità della tutela in forma specifica degli obblighi infungibili di *facere*¹⁴⁸.

La delimitazione quantitativa del potere datoriale non determina difficoltà interpretative¹⁴⁹: la retrocessione non è consentita oltre un livello di inquadramento, visto il ricorso al singolare¹⁵⁰, come ribadito dalla giurisprudenza¹⁵¹. Inoltre, la nozione di categoria legale è un argine a forme indiscriminate di demansionamento: il lavoratore collocato nel livello più basso di inquadramento di una data categoria (ad es., quadro o dirigente) non può essere spostato a quello immediatamente più basso ma relativo a una diversa categoria di appartenenza.

La variabile qualitativa presenta invece maggiori incertezze, visto il ricorso ad una norma inderogabile a precetto generico. Di primo acchito il legislatore introduce una sorta di «giustificato motivo di demansionamento»¹⁵²,

¹⁴⁷ C. PISANI, *La nuova disciplina del mutamento delle mansioni*, cit., p. 71. In giurisprudenza, cfr. Cass. 18 novembre 1997, n. 11460, in *Riv. it. dir. lav.*, 1998, II, p. 259, con nota di G. CONTE, *La nozione di retribuzione irriducibile a norma dell'art. 2103 c.c.*; Cass. 4 marzo 1983, n. 1619, in *Mass. giur. lav.*, 1983, p. 125; Cass. 9 gennaio 1981, n. 191, ivi, 1981, p. 319.

¹⁴⁸ C. ZOLI, *La disciplina delle mansioni*, cit., p. 344.

¹⁴⁹ C. CESTER, *La modifica in pejus delle mansioni nel nuovo art. 2103 c.c.*, in *Giorn. dir. lav. rel. ind.*, 2016, p. 170.

¹⁵⁰ R. VOZA, *Autonomia privata e norma inderogabile nella nuova disciplina del mutamento di mansioni*, in *WP C.S.D.L.E. "Massimo D'Antona".IT*, 262/2015, p. 8.

¹⁵¹ Cfr. App. Torino 10 maggio 2021, in *DJ*: nel confermare la sentenza di primo grado, la Corte di appello ha statuito l'illegittimità del demansionamento unilaterale di ben tre livelli di inquadramento, nonostante fosse stato dettato da una effettiva riorganizzazione aziendale.

¹⁵² C. PISANI, *La nuova disciplina del mutamento delle mansioni*, cit., p. 70; R. ROMEI, *La modifica unilaterale delle mansioni*, in *Riv. it. dir. lav.*, 2018, I, p. 265.

per parafrasare la normativa in materia di licenziamento economico individuale: deve infatti sussistere una ragione organizzativa a monte, reale e non pretestuosa, ed un nesso eziologico tra quest'ultima e il provvedimento di assegnazione a mansioni inferiori a valle. In chiave diacronica il dettato normativo riecheggia l'originaria previsione codicistica con una diversa sfumatura linguistica, in quanto alle «esigenze dell'impresa» si sostituisce il sintagma «assetti organizzativi aziendali»¹⁵³.

Vista l'ampia formulazione della norma, all'interno della modifica organizzativa sono indifferentemente sussumibili esigenze sia contingenti sia strutturali¹⁵⁴, con un notevole ampliamento della flessibilità funzionale: pertanto, il demansionamento sarà ammesso per spostamenti temporanei di reparto dettati, ad esempio, da picchi del processo produttivo e dall'impossibilità di reperire manodopera qualificata, anche con contratti flessibili, sul mercato; così come per la soppressione dei compiti precedentemente svolti dal lavoratore a seguito di una riorganizzazione aziendale per il contenimento dei costi o per sovraindebitamento. In altri termini, lo spostamento verso il basso avrà diverse gradazioni di intensità, potendo arrivare (ma non sempre) a costituire l'alternativa al licenziamento economico¹⁵⁵.

In chiave generale, se si fa propria la giurisprudenza sul giustificato motivo oggettivo, che privilegia il principio di libera iniziativa economica privata¹⁵⁶, gli spazi per un'eventuale sindacabilità della scelta datoriale saranno limitati: sulla base della sfumata distinzione tra ragioni di merito e di legittimità il giudice non può spingersi sino a valutare la congruità e l'opportunità della scelta organizzativa aziendale, che compete al datore di lavoro. E così, a titolo esemplificativo, in giurisprudenza è stata ritenuta legittima l'adibizione di una direttrice di ufficio postale alle mansioni del livello inferiore di sportellista in quanto, a seguito di accordo con le organizzazioni sindacali, Poste italiane aveva rimodulato l'organico negli uffici

¹⁵³ A. GARILLI, *La nuova disciplina delle mansioni tra flessibilità organizzativa e tutela del prestatore di lavoro*, cit., p. 138.

¹⁵⁴ A. GARILLI, *op. ult. cit.*, p. 139; in senso conforme L. FERLUGA, *Le modifiche unilaterali in pejus nella disciplina delle mansioni*, in *Arg. dir. lav.*, 2017, p. 33.

¹⁵⁵ F. LISO, *Brevi osservazioni sulla revisione della disciplina delle mansioni*, cit., p. 11.

¹⁵⁶ Di recente, cfr. Trib. Napoli nord 25 marzo 2024, in *DJ*; Trib. Napoli 28 settembre 2023, *ivi*; Trib. Milano 2 maggio 2023, *ivi*; Cass. 12 gennaio 2023, n. 752, in *Giust. civ. Mass.*, 2023; Cass. 20 ottobre 2022, n. 30950, in *Dir. & Giust.*, 21 ottobre 2022: sono insindacabili le scelte datoriali quanto ai profili di congruità e opportunità, purché effettivi e non simulati, diretti ad incidere sulla struttura e sull'organizzazione dell'impresa.

dei piccoli centri, prevedendo in taluni casi la possibilità di ricorrere ad un solo operatore per filiale¹⁵⁷.

Ogni ragione è dunque astrattamente idonea a legittimare il demansionamento, a meno che non si tratti del caso limite di una motivazione “tautologica” (ad es., ti demansiono perché muto la tua prestazione lavorativa)¹⁵⁸; o perché difetti in concreto la riorganizzazione: di recente, nella prima ed unica a quanto consta controversia di legittimità sull’art. 2103, comma 2, c.c., la Cassazione ha ritenuto non giustificata l’assegnazione della lavoratrice inquadrata come *team leader*, ai sensi del CCNL Telecomunicazioni, alle mansioni inferiori di operatrice di call center, in assenza di prova sulla rimodulazione aziendale con un impatto sulla posizione ricoperta da quest’ultima. In particolare, l’asserita esigenza di ridurre il numero dei *team leader* era smentita dalla circostanza per cui, dopo il demansionamento della lavoratrice, altri dipendenti avevano ricoperto tale posizione¹⁵⁹.

In merito ai profili temporali, vista la formulazione a precetto generico, l’assegnazione può essere sia definitiva sia a termine: se dai profili prescrittivi ci si sposta a quelli descrittivi, è probabile che la mobilità verso il basso abbia natura temporanea, posto che il datore di lavoro dovrà pur sempre erogare la retribuzione precedentemente corrisposta¹⁶⁰. La deroga al principio di corrispettività tra le controprestazioni, che ricorda la figura della c.d. qualifica convenzionale¹⁶¹, costituisce un limite alla totale compressione della dignità professionale, intesa sia nella tradizionale accezione di patrimonio conoscitivo già acquisito, sia in quella più dinamica di ruolo ricoperto in seno all’organizzazione aziendale.

Ed è proprio la deroga in materia retributiva che potrebbe indurre a ritenere che la previsione sul demansionamento unilaterale rivesta un raggio

¹⁵⁷ Trib. Arezzo 28 marzo 2023, in *DJ*.

¹⁵⁸ Trib. Milano 31 maggio 2022, inedita a quanto consta, in cui si legge che «L’esigenza aziendale, dunque, deve essere distinta e logicamente anteposta alla modifica delle mansioni e non può coincidere con il mero mutamento della prestazione lavorativa; diversamente argomentando, ogni variazione *in pejus* delle mansioni si “autolegittimerebbe”».

¹⁵⁹ Cass., ord. 2 febbraio 2023, n. 3131, in *Arg. dir. lav.*, 2023, p. 617, con nota di G. BONANOMI, *Sull’illegittimo esercizio dello ius variandi e sul risarcimento del danno da demansionamento*.

¹⁶⁰ E. BALLETTI, *I poteri del datore di lavoro tra legge e contratto*, in *Dir. lav. merc.*, 2018, p. 106; A. BELLAVISTA, *Jobs Act: la nuova disciplina delle mansioni*, in *Il Quotidiano giuridico*, 23 febbraio 2015, p. 2.

¹⁶¹ G. GIUGNI, *Mansioni e qualifica nel rapporto di lavoro*, Napoli, 1963, pp. 166-169.

di azione limitato: all'insegna dell'analisi costi-benefici, il datore potrebbe proporre al lavoratore un patto individuale di declassamento *ex art.* 2103, comma 6, c.c.¹⁶², tramite il quale modificare categoria legale, livello di inquadramento (senza il limite di quello immediatamente inferiore) e retribuzione a fronte di ragioni organizzative con un impatto sull'occupazione del dipendente.

Tuttavia, se si segue un'ermeneutica incentrata sulla tutela del contraente debole¹⁶³, l'art. 2103, comma 2, c.c. ha una portata ben più ampia di quella che le conferisce l'interpretazione letterale, e proietta i suoi riflessi sullo spazio del *repêchage*: infatti, l'istituto di conio giurisprudenziale esce rafforzato dalla tradizionale lettura in chiave sistematica dello *jus variandi* con il giustificato motivo oggettivo di licenziamento¹⁶⁴.

In particolare, se si parte dal presupposto che il *repêchage* è elemento costitutivo della fattispecie giustificato motivo oggettivo¹⁶⁵, dopo l'entrata in vigore del d.lgs. n. 81/2015 quest'ultimo non è più assolto quando il datore prova di aver cercato di ricollocare il dipendente in tutte le posizioni

¹⁶² Sulla derogabilità individuale assistita si rimanda al cap. III.

¹⁶³ Sui legami tra ermeneutica giuridica e discorso pratico si rinvia a L. MENGONI, *Ermeneutica e dogmatica giuridica*, Milano, 1997, in particolare pp. 84-86.

¹⁶⁴ In senso sostanzialmente conforme cfr. F. AMENDOLA, *op. cit.*, p. 22. *Contra*, C. VALENTI, *La tutela della professionalità nel mercato del lavoro che cambia*, in *Lav. dir.*, 2021, p. 139. In dottrina, sul *repêchage*, si rinvia a L. CALCATERRA, *La giustificazione oggettiva del licenziamento*, Napoli, 2009, pp. 277-312; M.T. CARINCI, *Il giustificato motivo oggettivo nel rapporto di lavoro subordinato*, in F. GALGANO (dir.), *Trattato di diritto commerciale e di diritto pubblico dell'economia*, Milano, 2005, pp. 19-24; R. DEL PUNTA, *Sulla prova dell'impossibilità del ripescaggio nel licenziamento economico*, in A. PERULLI (a cura di), *Il licenziamento per giustificato motivo oggettivo*, Torino, 2017, pp. 31-48; M. FERRARESI, *Il giustificato motivo oggettivo di licenziamento. Dalla legge 604 del 1966 al contratto a tutele crescenti*, Torino, 2106, pp. 24-33; M. MARINELLI, *I licenziamenti per motivi economici*, Torino, 2004, pp. 62-720.

¹⁶⁵ Corte cost. 19 maggio 2022, n. 125, in *Riv. it. dir. lav.*, 2022, II, p. 440, con nota di G. PACCHIANA PARRAVICINI, *Il fatto posto a fondamento del giustificato motivo oggettivo dopo la sentenza della Corte costituzionale n. 125 del 19 maggio 2022*; e in *Riv. giur. lav.*, 2022, II, p. 369, con nota di V. SPEZIALE, *La illegittimità costituzionale della insussistenza «manifesta» del fatto posto a base del licenziamento per giustificato motivo oggettivo*. In senso conforme, *ex multis*, Cass. 20 ottobre 2022, n. 30970, *ivi*, 2023, II, p. 81, con nota di W. CHIAROMONTE, *L'applicazione della tutela reintegratoria in caso di licenziamento economico illegittimo per violazione dell'obbligo di repêchage: il dado è tratto?*; Cass. 18 gennaio 2022, n. 1386, in *Riv. giur. lav. Giurisprudenza online*, 2022, 8-9, p. 2, con nota di R. MARAGA, *Sull'assolvimento dell'obbligo di repêchage come prius rispetto al licenziamento per giustificato motivo oggettivo*; Trib. Ravenna 7 luglio 2022, in DJ.

lavorative, disponibili in azienda, anche inferiori e compatibili col bagaglio professionale acquisito¹⁶⁶.

Secondo la lettura proposta, la nuova formulazione dell'art. 2103 c.c. impone all'imprenditore di osservare una nuova scansione dell'istituto, di tipo trifasico: dapprima, ai sensi del comma 1 il datore dovrà provare a adibire il dipendente a tutte le mansioni riconducibili al medesimo livello di inquadramento e a parità di categoria legale, ove disponibili, e a prescindere dal bagaglio di competenze posseduto.

Solo quando ciò non sia possibile, l'esecuzione del rapporto secondo le clausole generali di buona fede e correttezza – quale specificazione unitaria del principio di solidarietà nel diritto dei contratti, andando al di là di specifici obblighi assunti dalle parti, o legislativamente imposti tramite la tecnica della tipizzazione¹⁶⁷ – implica che l'imprenditore debba cercare le ulteriori soluzioni di cui al comma 2. Se nella modifica organizzativa incidente sulla posizione del lavoratore rientra anche il rischio di un recesso per ragioni economiche, in seconda battuta il datore dovrà provare a reperire ulteriori posizioni lavorative in seno alla compagine aziendale, ricomprese nel livello di inquadramento inferiore e a parità di categoria legale. Con una duplice novità rispetto alla giurisprudenza formatasi sotto l'art. 13 dello Statuto: nell'ipotesi di cui al secondo comma dell'art. 2103 c.c. la fonte dello spostamento, che formalizza l'assolvimento del *repêchage*, non è più l'accordo individuale tra le parti¹⁶⁸, ma il potere di conformazione; e, so-

¹⁶⁶ Per la recente giurisprudenza sull'equivalenza professionale cfr. *retro*, cap. I, nota 243.

¹⁶⁷ S. RODOTÀ, *Le fonti di integrazione del contratto*, Milano, 1969, pp. 150-152; C. ZOLI, *La tutela delle posizioni «strumentali» del lavoratore*, Milano, 1988, p. 217; A. DI MAJO, *La tutela civile dei diritti*, Milano, 2003, p. 403; in senso sostanzialmente conforme L. MENGONI, *Spunti per una teoria delle clausole generali*, in *Riv. crit. dir. priv.*, 1986, pp. 18-19, per cui la Costituzione può contribuire, nel caso concreto, alla fondazione sistematica delle decisioni imperniate sulle clausole generali. *Contra*, L. NIVARRA, *Dentro e fuori. Lo strano caso delle clausole e dei principi generali*, in *Eur. dir. priv.*, 2022, p. 109; M. PERSIANI, *Diritto del lavoro e razionalità*, in *Arg. dir. lav.*, 1995, p. 35. Sui rapporti tra diritto del lavoro e clausole generali si rinvia a P. CAMPANELLA, *Clausole generali e obblighi del prestatore di lavoro*; G. LOY, *Diritto del lavoro e prestazioni a contenuto variabile*; S. BELLOMO, *Autonomia collettiva e clausole generali*, tutti in *Giorn. dir. lav. rel. ind.*, 2015, rispettivamente pp. 89-131; 3-44; 45-88.

¹⁶⁸ Nel vigore dell'art. 13 dello Statuto la giurisprudenza affermava che il patto in deroga, per scongiurare il licenziamento economico, presupponeva il consenso del lavoratore, anche in forma tacita: cfr. Cass. 26 febbraio 2019, n. 5621, in *Giust. civ. Mass.*, 2019; Cass. 9 novembre 2016, n. 22798, in *Jus lavoro*, 27 gennaio 2017; Trib. L'Aquila 16 gennaio

prattutto, il prestatore ha diritto alla conservazione del trattamento salariale goduto in precedenza.

In ulteriore subordine, come si vedrà in dettaglio successivamente¹⁶⁹, se non ricorrono i presupposti di cui all'art. 2103, comma 2, c.c., il datore dovrà proporre al lavoratore un patto di derogabilità individuale assistita per la conservazione dell'occupazione, con un declassamento di due o più livelli e una correlata diminuzione del trattamento retributivo, e sempre che sussistano posizioni lavorative disponibili.

A fronte del dualismo assiologico tra impresa e lavoro impresso in Costituzione, nella ricostruzione dogmatica offerta il meta-valore del bilanciamento fa prevalere i principi di utilità sociale e di difesa dell'occupazione sulla libertà di iniziativa economica privata, intesa come possibilità di determinare liberamente il se, il come, ed il quanto dell'attività imprenditoriale¹⁷⁰. In ogni caso, la non modificabilità dell'organizzazione aziendale è data per presupposta, in quanto l'imprenditore non è in alcun modo obbligato a creare *ad hoc* nuove posizioni lavorative per scongiurare un eventuale licenziamento.

Tuttavia, se all'interno della compagine produttiva risultano disponibili delle posizioni lavorative, o lo saranno entro un breve lasso di tempo, il datore dovrà in via prioritaria provare a ricollocare utilmente i lavoratori interessati dalla modifica organizzativa, e previa formazione se sprovvisti delle necessarie competenze¹⁷¹, senza procedere a nuove assunzioni. Il che non sarebbe problematico, soprattutto all'interno dei perimetri contrattuali costruiti sulla polivalenza e sulla polifunzionalità delle mansioni (ad es., l'occhialeria, il metalmeccanico), che guardano non tanto ai singoli compiti quanto al ruolo ricoperto, che nel paradigma della flessibilità organizzativa può avere differenti declinazioni. Se poi vi fosse un sistema di formazione efficace, costruito nelle linee portanti dal contratto di categoria, e messo in atto nei territori dai sistemi di bilateralità, le grandi trasformazioni produttive e la salvaguardia del posto di lavoro andrebbero di pari passo.

2013, in *DJ*; Cass. 25 novembre 2010, in *Guida dir.*, 2011, 8, p. 95; Cass. 4 maggio 1987, n. 4142, in *Mass. giur. lav.*, 1987, p. 355; Cass. 7 marzo 1986, n. 1536, *ivi*, 1986, p. 392. *Contra*, Cass. 12 gennaio 1984, n. 266, in *Foro it.*, 1985, I, c. 234, con nota di O. MAZZOTTA.

¹⁶⁹ Cfr. *infra*, cap. III, par. 4.

¹⁷⁰ G. PERA, *I licenziamenti nell'interesse dell'impresa*, in AA.VV., *I licenziamenti nell'interesse dell'impresa. Atti delle Giornate di Studio di Firenze, 27-28 aprile 1968*, Milano, 1969, pp. 16-20.

¹⁷¹ Cfr. *infra*, par. 12.

Preme sottolineare come la giurisprudenza intervenuta ha fatto propria la tesi proposta soltanto parzialmente: in termini generali, le pronunce in esame sono da valutare in modo positivo, in quanto affermano come la novella legislativa va intesa nel senso di «rafforzare la necessità di offrire al lavoratore la possibilità di una posizione inferiore per evitare il licenziamento»¹⁷².

Tuttavia, il limite dell'equivalenza professionale è, per così dire, uscito dalla porta per rientrare dalla finestra: nonostante i criteri letterale e sistematico impongano al datore di provare ad adibire il prestatore a tutte le mansioni del medesimo livello di inquadramento o di quello inferiore e a parità di categoria legale, i giudici non si sono mai spinti, salvo rare eccezioni della giurisprudenza di merito¹⁷³, ad allargare lo spettro delle mansioni esigibili sino a quelle che necessitano di apposita attività formativa.

In particolare, la giurisprudenza maggioritaria ha fatto leva sul criterio della compatibilità professionale delle mansioni¹⁷⁴, per sancire la priorità della ragione aziendale rispetto alla conservazione del posto di lavoro, con un assetto dei rapporti materiali tra impresa e lavoro ben diverso rispetto a quello proposto. E così, secondo le recenti pronunce della Cassazione, ai fini della legittimità del recesso economico il datore dovrà provare che il prestatore non riveste le competenze richieste per le mansioni inferiori «sulla base di circostanze oggettivamente riscontrabili ed avuto riguardo alla specifica condizione ed all'intera storia professionale di un ben individuato lavoratore»¹⁷⁵. Nel medesimo provvedimento la Cassazione si spinge ad affermare che il giudice di merito dovrà peraltro effettuare una verifica sulla possibilità di adibizione di chi riveste mansioni impiegate a quelle operaie, ai fini del corretto assolvimento del *repêchage*, nonostante il tenore letterale dell'art. 2103 c.c. deponga in senso contrario.

La ricostruzione teorica offerta rafforza la posizione del prestatore anche in sede processuale: se il *repêchage* integra la fattispecie del giustificato motivo oggettivo, allora il relativo onere probatorio ricade integralmente sul datore in conformità al binomio prova-allegazione e al principio di vi-

¹⁷² Trib. Roma 4 gennaio 2021, in *DJ*.

¹⁷³ Trib. Cosenza 6 marzo 2020, in *DJ*; Trib. Trento, ord. 18 dicembre 2017, in *Dir. rel. ind.*, 2018, p. 910, con nota di E. GRAMANO, *Sull'estensione dell'obbligo di repêchage alle mansioni inferiori: la conferma della giurisprudenza*.

¹⁷⁴ Cfr. *infra*, par. 12.

¹⁷⁵ Cass. 10 luglio 2024, n. 18904, in *Dir. giust.*, 15 luglio 2024.

cinanza della prova¹⁷⁶. Soprattutto nelle aziende di grandi e medie dimensioni il datore dovrà dimostrare di aver scongiurato in tutti i modi il ricorso al licenziamento, conformemente alla scansione descritta.

Sempre alla luce delle clausole generali di buona fede e correttezza, la tutela processuale del lavoratore sarebbe ancora più spedita: nel silenzio della legge, il datore sarebbe tenuto a comunicare – in forma contestuale e per iscritto – non solo il demansionamento, ma anche le ragioni sottostanti¹⁷⁷. Tuttavia, la soluzione proposta non è stata accolta né dalla poca giurisprudenza in materia¹⁷⁸, che ha privilegiato il criterio di interpretazione letterale, né da quella pronunciata sulla materia analoga del trasferimento geografico. Infatti, secondo l'indirizzo interpretativo consolidato che fa leva sul principio di libertà delle forme, il datore non è obbligato a motivare il provvedimento¹⁷⁹, a meno che non vi sia una richiesta in tal senso del lavoratore¹⁸⁰ o un'espressa previsione del contratto collettivo o individuale¹⁸¹, essendo onerato a provarlo solo se convenuto in giudizio¹⁸².

Né, tantomeno, l'obbligo di comunicare per iscritto le ragioni del demansionamento può essere desunto dal c.d. "decreto trasparenza", che comunque ha rafforzato i doveri informativi in capo al datore di lavoro in attuazione del diritto dell'Unione Europea¹⁸³: infatti, sulla base del combi-

¹⁷⁶ Di recente, cfr. Cass. 30 gennaio 2024, n. 2739, in *Giust. civ. Mass.*, 2024, secondo cui sul lavoratore non incombe un onere di allegazione dei posti assegnabili; T. Lucca 4 ottobre 2023, in *DJ*; Trib. Bari 18 aprile 2023, *ivi*; Trib. Crotone 13 aprile 2023, *ivi*; Cass. 18 novembre 2022, n. 34049, in *Ius Lavoro*, 12 gennaio 2023.

¹⁷⁷ U. GARGIULO, *Lo jus variandi nel "nuovo" art. 2103 cod. civ.*, cit., p. 8; C. ZOLI, *La disciplina delle mansioni*, cit., p. 344.

¹⁷⁸ App. Roma, Sez. III, 1° marzo 2022, in *DJ*.

¹⁷⁹ Cfr., *ex multis*, App. Roma 17 giugno 2022; Trib. Roma 8 giugno 2021; Trib. Roma 23 gennaio 2015, tutte in *Onelegale*.

¹⁸⁰ Trib. Milano 21 marzo 2012, in *Lav. giur.*, 2012, p. 730, con nota di F. ROTONDI.

¹⁸¹ Trib. Torino 20 aprile 2016, in *Onelegale*.

¹⁸² Cass. 13 gennaio 2017, n. 807, in *DJ*.

¹⁸³ Si fa riferimento al d.lgs. n. 104/2022, in attuazione della direttiva UE 2019/1152 del Parlamento europeo e del Consiglio del 20 giugno 2019, relativa a condizioni di lavoro trasparenti e prevedibili nell'Unione europea: la normativa del 2022 ha novellato il d.lgs. n. 152/1997 concernente l'obbligo del datore di informare il lavoratore delle condizioni applicabili al rapporto di lavoro, ulteriormente novellato dalla legge n. 85/2023. Sul decreto trasparenza si rinvia a A. BELLAVISTA, *La questione del potere 'trasparente' nei rapporti di lavoro*, in *Dir. lav. merc.*, 2023, pp. 577-588; G. PROIA, *Le novità, sistemiche e di dettaglio, del decreto trasparenza*, in *Mass. giur. lav.*, 2022, pp. 571-602; A. ALLAMPRESE, S. BORELLI, *L'obbligo di*

nato disposto degli artt. 1 e 3 d.lgs. n. 152/1997 il datore di lavoro è tenuto a comunicare per iscritto, entro il primo giorno di decorrenza degli effetti della modifica, qualsiasi variazione in materia di inquadramento, livello e qualifica attribuiti al lavoratore, senza che il dettato normativo contempli l'esplicitazione contestuale della ragione giustificatrice.

Al massimo, la normativa in materia di trasparenza rileverebbe in sede motivazionale se il demansionamento *ex art.* 2103, comma 2, c.c. fosse il frutto di sistemi decisionali o di monitoraggio totalmente automatizzati: infatti, ai sensi dell'art. 1-*bis*, comma 1, d.lgs. n. 152/1997 «Il datore di lavoro ... è tenuto a informare il lavoratore dell'utilizzo di sistemi decisionali o di monitoraggio integralmente automatizzati deputati a fornire indicazioni rilevanti ai fini ... della gestione ... del rapporto di lavoro, dell'assegnazione di compiti o mansioni»¹⁸⁴. Orbene, dalla formulazione testuale della norma risulta che il datore non dovrà motivare l'esercizio del potere di conformazione per come “guidato” dall'intelligenza artificiale, ma soltanto informare il lavoratore dei criteri algoritmici che guidano l'esercizio del potere stesso.

10. Demansionamento e contrattazione collettiva: le ipotesi ulteriori secondo l'art. 2103, comma 4, c.c.

Il potere unilaterale di variazione delle mansioni *in pejus* può essere regolamentato dalla contrattazione collettiva. In particolare, due sono le opzioni previste dal legislatore, la prima dall'art. 2103, comma 4, c.c., la seconda dall'art. 8 legge n. 148/2011.

trasparenza senza la prevedibilità del lavoro. Osservazioni sul decreto legislativo n. 104/2022, in Riv. giur. lav., 2022, I, pp. 671-692; E. DAGNINO, *Il diritto interno: i sistemi decisionali e di monitoraggio (integralmente automatizzati) tra trasparenza e coinvolgimento*, in M. BIASI (a cura di), *Diritto del lavoro e intelligenza artificiale*, Milano, 2024, pp. 147-171; A. ZILLI, *La via italiana per condizioni di lavoro trasparenti e prevedibili*, *ivi*, pp. 25-44.

¹⁸⁴ In particolare, ai sensi dell'art. 1-*bis*, comma 2, d.lgs. n. 152/1997, il datore dovrà informare il lavoratore in merito a: *a*) gli aspetti del rapporto di lavoro sui quali incide l'utilizzo dei sistemi; *b*) gli scopi e le finalità dei sistemi; *c*) la logica ed il funzionamento dei sistemi; *d*) le categorie di dati e i parametri principali utilizzati per programmare o addestrare i sistemi, inclusi i meccanismi di valutazione delle prestazioni; *e*) le misure di controllo adottate per le decisioni automatizzate, gli eventuali processi di correzione e il responsabile del sistema di gestione della qualità; *f*) il livello di accuratezza, robustezza e cybersicurezza dei sistemi e le metriche utilizzate per misurare tali parametri, nonché gli impatti potenzialmente discriminatori delle metriche stesse.

Innanzitutto, l'art. 2103 c.c. stabilisce che «Ulteriori ipotesi di assegnazione di mansioni appartenenti al livello di inquadramento inferiore, purché rientranti nella medesima categoria legale, possono essere previste dai contratti collettivi» (comma 4): anche in tal caso il prestatore ha «diritto alla conservazione del livello di inquadramento e del trattamento retributivo in godimento», fatta eccezione per gli elementi retributivi “estrinseci”, ed il mutamento di mansioni andrà comunicato per iscritto (comma 5).

Secondo la lettera della legge, si deve trattare di forme di esercizio del potere di conformazione «ulteriori», rispetto a quelle dettate da modifiche organizzative che incidono sulla posizione sostanziale del lavoratore: la formulazione della norma si rivela imprecisa, tenuto conto che l'esercizio dei poteri unilaterali è strumentale all'inserimento del contratto all'interno della compagine aziendale, e quindi vi sarà pur sempre una modifica dell'organizzazione produttiva presupposta che giustifica la scelta del datore. Pertanto, per evitare un'eccessiva dilatazione della mobilità del lavoratore, è da ritenere che la legge si limiti ad attribuire all'autonomia collettiva il potere di specificare le modifiche organizzative di cui al comma 2¹⁸⁵.

Al massimo, le parti sociali potrebbero tipizzare il ricorso al demansionamento in presenza di tutti quegli eventi temporanei sorretti da una giustificazione causale, non essendo ammesse clausole che consentano l'adibizione a mansioni inferiori quale modalità ordinaria di esecuzione del contratto¹⁸⁶. Si pensi alla chiusura temporanea del reparto cui il prestatore è addetto per ristrutturazione, cui consegue il trasferimento in altra unità produttiva, per svolgere compiti distinti per tutta la durata dei lavori di

¹⁸⁵E. BALLETTI, *I poteri del datore di lavoro tra legge e contratto*, cit., p. 109; D. GAROFALO, *Lo jus variandi tra categorie e livelli*, cit., p. 123, secondo cui le fattispecie di cui ai commi 2 e 4 dell'art. 2103 c.c. sono sovrapponibili; in senso sostanzialmente conforme cfr. C. ALESSI, F. RAVELLI, voce *Art. 2013 – Prestazione di lavoro*, in R. DEL PUNTA, F. SCARPELLI (a cura di), *Codice commentato del lavoro*, Milano, 2020, p. 444. *Contra*, M. BROLLO, *La disciplina delle mansioni dopo il Jobs Act*, cit., p. 1173; M. FAIOLI, *Mansioni e macchina intelligente*, cit., p. 113; L. FERLUGA, *Le modifiche unilaterali in pejus nella disciplina delle mansioni*, cit., p. 35; E. GRAMANO, *Jus variandi: fondamento, disciplina e tutela collettiva della professionalità*, cit., p. 152; M. MENEGOTTO, M. TIRABOSCHI, *La disciplina delle mansioni*, in M. TIRABOSCHI (a cura di), *Le nuove regole del lavoro dopo il Jobs Act*, Milano, 2016, p. 99; P. LAMBERTUCCI, *I poteri del datore di lavoro nello Statuto dei lavoratori dopo l'attuazione del cd. Jobs Act del 2015: primi spunti di riflessione*, in *Arg. dir. lav.*, 2016, p. 526; R. VOZA, *Autonomia privata e norma inderogabile*, cit., pp. 9-10.

¹⁸⁶C. CESTER, *La modifica in pejus delle mansioni nel nuovo art. 2103 c.c.*, cit., p. 174; C. PISANI, *La nuova disciplina del mutamento delle mansioni*, cit., p. 84; R. ROMEL, *op. cit.*, p. 271; in senso conforme B. CARUSO, *op. cit.*, p. 97.

rinnovo; o per sostituire un lavoratore assente per malattia o infortunio; o ancora, per acquisire una formazione su posizioni professionali ulteriori attraverso meccanismi di rotazione tra i dipendenti, anche in vista di una possibile contrazione del processo produttivo, all'insegna dell'orientamento giurisprudenziale del demansionamento "espansivo" formatosi sotto l'art. 13 St. lav.¹⁸⁷.

Nella maggior parte dei casi la contrattazione collettiva nazionale stipulata dopo l'entrata in vigore del d.lgs. n. 81/2015 tace sul punto¹⁸⁸; a volte, gli accordi fanno riferimento alla sussistenza di ragioni aziendali di carattere temporaneo in modo più o meno analitico¹⁸⁹; e, di rado, ripropongono la formulazione legislativa¹⁹⁰.

Invece, i contratti aziendali hanno specificato l'ampia previsione di cui all'art. 2103, comma 4, c.c.: così, ad esempio, l'accordo di secondo livello del Gruppo Intesa San Paolo del 3 agosto 2018¹⁹¹ ha previsto la possibilità di assegnare i lavoratori a mansioni inferiori per poterli mantenere in servizio negli ambiti territoriali previsti dal contratto collettivo nazionale, in tutte le ipotesi di «chiusura e/o cessazione totale o parziale di attività, significativa riduzione dell'attività o, ancora, per processi di accorpamento di fi-

¹⁸⁷ Cfr. Cass. 1° marzo 2001, n. 2948, in *Foro it.*, 2001, I, c. 1869: il rifiuto del lavoratore di svolgere mansioni inferiori, assegnategli transitoriamente al fine di fargli acquisire nuove tecniche lavorative, integra notevole inadempimento degli obblighi lavorativi e rende legittimo il suo licenziamento.

¹⁸⁸ Si pensi ai CCNL Tabacco dell'11 febbraio 2022; Autotrasporto, merci e logistica del 18 maggio 2021; Pulizia e servizi integrati/Multiservizi dell'8 giugno 2021; Terziario-Confcommercio del 22 marzo 2024; Energia e Petrolio del 1° gennaio 2022.

¹⁸⁹ Cfr. art. 52, comma 5, CCNL Coni servizi del 28 luglio 2023: il dipendente può essere assegnato temporaneamente a mansioni inferiori per la sostituzione di altro lavoratore assente con diritto alla conservazione del posto di lavoro; e per esigenze organizzative, tecniche, di produttività e di risultato, di durata non superiore a sei mesi; art. 23 CCNL Elettricità del 18 luglio 2022: il disimpegno di mansioni appartenenti a diversa categoria contrattuale può avvenire per esigenze di carattere aziendale o per sostituzione di altro lavoratore per il quale, a norma di legge o di contratto, sussista il diritto alla conservazione del posto; art. 32 CCNL Agricoltura-Operai del 23 maggio 2022 e art. 32 CCNL Vigilanza privata e servizi fiduciari del 30 maggio 2023: l'assegnazione a mansioni inferiori è genericamente prevista per esigenze aziendali.

¹⁹⁰ È il caso del CCNL dell'industria alimentare: a decorrere dal rinnovo del 2 febbraio 2016 il vecchio testo contrattuale è stato modificato con una disciplina che riproduce il testo del vigente art. 2103 c.c. (art. 27).

¹⁹¹ Il testo dell'accordo è reperibile al seguente dominio: https://www.fisac-cgil.it/wp-content/uploads/2018/08/ISP_All-8-Mobilita.pdf.

liali e strutture di *governance*» (art. 4). In tal caso l'adibizione a mansioni inferiori rappresenta un'alternativa al trasferimento presso altre sedi, presso cui si potrebbero esercitare mansioni «equivalenti» a quelle svolte in precedenza.

Anche nell'ipotesi di cui al comma 4, la legge tace sulla durata dell'adibizione a mansioni inferiori: un'esegesi testuale della norma porta a ritenere ammissibili forme tanto temporanee quanto definitive di dequalificazione, anche se da un punto di vista pratico è da ritenere che il datore di lavoro prediligerà assegnazioni transitorie, tenuto conto che dovrà sopportare il costo economico del mantenimento della retribuzione di provenienza¹⁹².

Per quanto concerne le prescrizioni formali, il mutamento della posizione professionale va comunicato per iscritto, allo stesso modo di quanto previsto per l'ipotesi di cui al comma 2: pur in assenza di uno specifico riferimento, all'insegna delle clausole generali di buona fede e correttezza è da ritenere che anche le ragioni di cui al contratto collettivo vadano esplicitate all'interno del provvedimento, per consentire al lavoratore di vagliare l'esercizio delle prerogative datoriali.

Infine, non ogni soggetto collettivo è abilitato a intervenire visto il combinato disposto degli artt. 2103 c.c. e 51 d.lgs. n. 81/2015, per i quali valgono le considerazioni svolte in precedenza¹⁹³.

11. Demansionamento e accordi di prossimità: la derogabilità integrale

L'ulteriore ipotesi di adibizione a mansioni inferiori tramite il filtro contrattual-collettivo è contemplata dall'art. 8 legge n. 148/2011 in materia di contrattazione di prossimità. La norma, emanata sull'onda d'urto della crisi economico-finanziaria e degli input di derivazione europea¹⁹⁴, consente

¹⁹² M. FALSONE, *Jus variandi e ruolo della contrattazione collettiva*, cit., p. 12; A. BELLA-VISTA, *Il nuovo art. 2103 c.c. nel Jobs Act*, in *Dirittisocialicittadinanza*, 2015.

¹⁹³ Cfr. *retro*, par. 2.

¹⁹⁴ Sul punto, si fa riferimento alle sollecitazioni provenienti dalla Commissione Europea e dal Consiglio Europeo, formalizzate di volta in volta nelle raccomandazioni nell'ambito del Semestre europeo; e alla lettera della BCE indirizzata al governo italiano nell'agosto 2011, in cui l'istituto di Francoforte auspicava una revisione del sistema italiano di relazioni industriali e della tecnica di tutela in materia di licenziamenti. La lettera, pur non menzionando le mansioni tra le materie oggetto di intervento legislativo, costituì la "molla" per il ricorso del governo alla decretazione di urgenza (d.l. n. 138/2011) e la suc-

alla contrattazione decentrata di derogare alla normativa di legge e all'accordo nazionale di categoria in un vasto ambito di materie che, pur tassativamente elencate¹⁹⁵, coprono pressoché tutta la disciplina del rapporto individuale di lavoro¹⁹⁶.

Il profilo di criticità di un accordo *ex art. 8* è pertanto duplice: apre a una deregolazione del tipo negoziale lavoro subordinato¹⁹⁷; e si pone in aperto contrasto con il principio di libertà sindacale in merito alla struttura del sistema di relazioni industriali¹⁹⁸: a discapito del modello di decentramento controllato di cui al Testo unico sulla rappresentanza, l'intervento in deroga del contratto di prossimità non presuppone la preliminare autorizzazione del livello di categoria.

La deroga è subordinata al rispetto di taluni presupposti teleologici ed è rimessa soltanto al sindacalismo comparativamente più rappresentativo: in particolare, sotto il primo profilo l'accordo deve rispettare la «Costituzione, nonché i vincoli derivanti dalle normative comunitarie e dalle convenzioni internazionali sul lavoro»; e deve essere strumentale «alla maggiore

cessiva e spedita conversione in legge. Sul punto cfr. S. BOLOGNA, *Il contratto aziendale in tempi di crisi. Esperienze euro-mediterranee a confronto*, Torino, 2017, pp. 42-43 e 82-83.

¹⁹⁵ Corte cost. 4 ottobre 2012, n. 221, in *Arg. dir. lav.*, 2012, II, p. 1219, con nota di A. BOLLANI, *Contrattazione collettiva di prossimità e limiti costituzionali*; App. Brescia 24 novembre 2022, in *Dj*: la contrattazione di prossimità non può derogare all'obbligo del datore di versare i contributi per i periodi di aspettativa non retribuita, poiché tale opzione non è prevista dalla legge; in senso conforme, Trib. Livorno 5 maggio 2018, in *Lav. giur.*, 2019, p. 509, con nota di G. PICCO, *Il limite del trattamento contributivo nella contrattazione di prossimità ex art. 8, D.L. n. 138/2011 (conv. in L. n. 148/2011)*; App. Venezia 21 gennaio 2021, in *Riv. giur. lav.*, 2021, II, p. 391: la legge inibisce all'accordo *ex art. 8* un intervento sui limiti soggettivi all'utilizzo del lavoro intermittente.

¹⁹⁶ Le uniche materie non derogabili sono costituite dai minimi tabellari di cui alla contrattazione nazionale di categoria, che contribuiscono a definire i parametri di proporzionalità e sufficienza della retribuzione *ex art. 36*, comma 1, Cost.; dalla normativa antidiscriminatoria (l'art. 8, a titolo esemplificativo, prevede che non sono modificabili *in pejus* le disposizioni sul licenziamento discriminatorio, sul licenziamento della lavoratrice in concomitanza di matrimonio e dall'inizio del periodo di gravidanza fino al termine dei periodi di interdizione al lavoro, fino a un anno di età del bambino, sul licenziamento causato dalla domanda o dalla fruizione del congedo parentale o per malattia del bambino o in caso di adozione o affidamento); e dalla normativa in materia di salute e sicurezza nei luoghi di lavoro di cui al d.lgs. n. 81/2008 e alle leggi speciali.

¹⁹⁷ A. DI STASI, *Il potere sindacale nell'ordinamento (debole) del lavoro. Vicende e prospettive*, Torino, 2012, p. 196.

¹⁹⁸ F. DI NOIA, *Il nodo «gordiano» dei contratti di prossimità: now and then*, in *Riv. giur. lav.*, 2024, I, p. 206; A. LASSANDARI, *Il limite del «rispetto della Costituzione»*, *ivi*, 2012, p. 510.

occupazione, alla qualità dei contratti di lavoro, all'introduzione di nuove forme di partecipazione dei lavoratori, all'emersione del lavoro irregolare, agli incrementi di competitività e salario, alla gestione di crisi aziendali e occupazionali, agli investimenti e all'avvio di nuove attività».

In merito ai soggetti preposti alla sottoscrizione, in modo simile alla formulazione dell'art. 51 d.lgs. n. 81/2015, sono attivamente legittimate soltanto le associazioni dei lavoratori comparativamente più rappresentative sul piano nazionale e territoriale o le rappresentanze operanti in azienda ai sensi delle norme di legge ed accordi interconfederali¹⁹⁹. Invece, per quanto concerne la sfera di efficacia soggettiva, le intese ai sensi dell'art. 8 si applicheranno «nei confronti di tutti i lavoratori interessati a condizione di essere sottoscritte sulla base di un criterio maggioritario», da leggere sistematicamente col Testo unico sulla rappresentanza, tenuto conto che l'art. 8 richiama gli «accordi interconfederali vigenti»²⁰⁰.

Tra le materie suscettibili di deroga rientrano espressamente le mansioni, la classificazione e l'inquadramento del personale (art. 8, comma 2, lett. b). La norma si configura quale *lex specialis*²⁰¹ rispetto alla previsione po-

¹⁹⁹ La legge fa espresso riferimento, a titolo esemplificativo, all'accordo interconfederale del 28 giugno 2011, il cui contenuto è stato successivamente recepito dal Testo unico della rappresentanza del 10 gennaio 2014.

²⁰⁰ Secondo il Testo unico «I contratti collettivi aziendali per le parti economiche e normative sono efficaci ed esigibili per tutto il personale in forza e vincolano tutte le associazioni sindacali, espressione ... del presente Accordo, o che comunque tali accordi abbiano formalmente accettato, operanti all'interno dell'azienda, se approvati dalla maggioranza dei componenti delle rappresentanze sindacali unitarie. In caso di presenza delle rappresentanze sindacali aziendali costituite ex art. 19 della legge n. 300/70, i suddetti contratti collettivi aziendali esplicano pari efficacia se approvati dalle rappresentanze sindacali aziendali costituite nell'ambito delle associazioni sindacali che, singolarmente o insieme ad altre, risultino destinatarie della maggioranza delle deleghe relative ai contributi sindacali conferite dai lavoratori dell'azienda nell'anno precedente a quello in cui avviene la stipulazione, rilevati e comunicati ai sensi della presente intesa». Inoltre, «i contratti collettivi aziendali approvati dalle RSA devono essere sottoposti al voto dei lavoratori promosso dalle rappresentanze sindacali aziendali a seguito di una richiesta avanzata, entro 10 giorni dalla conclusione del contratto, da almeno una organizzazione sindacale espressione di una delle Confederazioni sindacali firmatarie del presente accordo o almeno dal 30% dei lavoratori dell'impresa. Per la validità della consultazione è necessaria la partecipazione del 50% più uno degli aventi diritto al voto. L'intesa è respinta con il voto espresso dalla maggioranza semplice dei votanti».

²⁰¹ M. FAIOLI, *Mansioni e macchina intelligente*, cit., p. 181, nota 216. Non è invece da condividere la tesi dottrinale dell'abrogazione implicita dell'art. 8 per quanto attiene alla disciplina delle mansioni, visto il differente raggio di azione rispetto all'art. 2103 c.c.: in tal senso cfr. M. BROLLO, *Disciplina delle mansioni (art. 3)*, in F. CARINCI (a cura di), *Com-*

canzi analizzata di cui all'art. 2103, comma 4, c.c., ed assieme ai patti di derogabilità individuale assistita²⁰² è lo strumento che consente un'integrale (o quasi) liberalizzazione dell'oggetto del contratto di lavoro subordinato: l'autonomia collettiva potrebbe consentire al datore di diminuire il livello di inquadramento contrattuale di tutta o quasi la forza lavoro in presenza di una crisi aziendale e occupazionale, che magari preveda contestualmente l'esternalizzazione di talune mansioni qualitativamente più elevate e un piano di esodi incentivati; o qualora si rendano necessari nuovi investimenti produttivi, che portino a una chiusura temporanea del reparto in cui venivano esercitate le mansioni di contenuto superiore.

Alla luce di un'esegesi testuale dell'art. 8, che si riferisce in modo generico²⁰³ «alle mansioni del lavoratore, alla classificazione e inquadramento del personale», è possibile prevedere un demansionamento potenzialmente illimitato, non circoscritto al livello di inquadramento contrattuale immediatamente inferiore²⁰⁴. Inoltre, poiché la norma di legge non contempla alcuna deroga al principio di corrispettività tra contenuto qualitativo della prestazione e retribuzione, il demansionamento porterà con sé anche la riduzione di quest'ultima. Certo, nell'accordo *ex art. 8* le parti sociali potrebbero in astratto prevedere il mantenimento della retribuzione precedentemente corrisposta in capo ai lavoratori dequalificati, ma ciò si scontra con l'obiettivo della norma, preordinata alla decostruzione dell'inderogabilità del tipo lavoro subordinato²⁰⁵.

Vista la formulazione testuale dell'art. 8, si potrebbe anche prevedere – a differenza dell'art. 2103, comma 4, c.c.²⁰⁶ – la mutazione della categoria

mento al d.lgs. 15 giugno 2015, n. 81: le tipologie contrattuali e lo *jus variandi*, Bologna, 2015, p. 58; M. FALSONE, *Ius variandi e ruolo della contrattazione*, cit., p. 13; in senso dubitativo, cfr. M. ESPOSITO, *La conformazione dello spazio e del tempo nelle relazioni di lavoro*, in AA.VV., *Le dimensioni spaziotemporali dei lavori. Atti giornate studio AIDLASS di Campobasso*, 25-26 maggio 2023, Piacenza, 2023, pp. 163-164.

²⁰² Cfr. *infra*, cap. III.

²⁰³ I. ALVINO, *I rinvii legislativi al contratto collettivo. Tecniche e interazioni con la dinamica delle relazioni sindacali*, Napoli, 2018, p. 73.

²⁰⁴ B. CARUSO, *op. cit.*, p. 97: nella materia delle mansioni l'art. 8 consente «consente strategie negoziali anche più radicali»; in senso conforme L. FERLUGA, *La dequalificazione unilaterale nella nuova disciplina delle mansioni*, in *Var. temi dir. lav.*, 2016, p. 75.

²⁰⁵ G. FONTANA, *Inderogabilità, derogabilità, crisi dell'eguaglianza*, in WP C.S.D.L.E. "Massimo D'Antona".IT, 276/2015, p. 16.

²⁰⁶ R. DE LUCA TAMAJO, *La (in)derogabilità della normativa lavoristica ai tempi del Jobs Act*, in *Labor*, 2016, p. 326.

legale, assieme all'abbassamento del livello di inquadramento contrattuale dei lavoratori, a fronte, ad esempio, di un processo di ristrutturazione aziendale.

Per di più, i limiti a un accordo ai sensi dell'art. 8 in materia di mansioni e inquadramento sono del tutto labili²⁰⁷, eccezion fatta per eventuali profili discriminatori o manifestamente irragionevoli. In modo del tutto pleonastico, la norma pone come vincolo il rispetto dei principi costituzionali, e del diritto europeo e internazionale: nella sistematica dell'ordinamento multilivello non si potrà certo impugnare il contratto collettivo per lesione del principio di dignità professionale, tenuto conto che lo stesso ha una sua storicità condizionata, cui corrisponde nel corso del tempo una differente formalizzazione legislativa.

Orbene, il giudizio etico-politico va scisso da quello squisitamente tecnico-giuridico: si può anche ritenere che un demansionamento collettivo di tre livelli contrattuali leda la filosofia del costituzionalismo contemporaneo, imperniato sulla dignità della persona. Tuttavia, il diritto a condizioni di lavoro dignitose (art. 31 Carta di Nizza) è pur sempre un'indicazione di principio, cui non ha fatto seguito alcun atto di diritto derivato dell'Unione nella specifica materia delle mansioni: l'intervento sarebbe astrattamente possibile ai sensi dell'art. 153 TFUE²⁰⁸, ma non è mai stato messo in pratica dalle istituzioni europee in ragione della difformità tra i sistemi lavoristici nazionali nella materia, e della "filosofia" della concorrenza competitiva tra questi ultimi.

Le medesime indicazioni sono riproponibili in merito all'ordinamento internazionale: la Carta sociale europea sancisce semplicemente il diritto a «eguali condizioni di lavoro», e quello alla «dignità sul lavoro» (Parte I, parr. 2 e 25). Peraltro, sul versante dell'Organizzazione internazionale del lavoro non si rinvencono specifiche convenzioni e raccomandazioni in materia di oggetto del contratto, inteso quale contenuto qualitativo della prestazione: al massimo, si potrebbe invocare in giudizio la Convenzione sulla discriminazione in materia di impiego e nelle professioni²⁰⁹, se risul-

²⁰⁷ G. SANTORO-PASSARELLI, *Autonomia privata e collettiva e norma inderogabile*, in *Riv. it. dir. lav.*, 2015, I, p. 73, che parla di «vaghezza dei limiti all'efficacia derogatoria».

²⁰⁸ Ai sensi dell'art. 153 TFUE «l'Unione sostiene e completa l'azione degli Stati membri nei seguenti settori: ... b) condizioni di lavoro ...», in cui potrebbe rientrare la disciplina delle mansioni.

²⁰⁹ C111 – Convenzione sulla discriminazione (impiego e professione), 1958. Peraltro, si potrebbe invocare la Dichiarazione Oil sui principi e diritti fondamentali del lavoro del

tasse che il demansionamento *ex art. 8* investa in modo irragionevole soltanto un determinato gruppo di soggetti (ad es., se tutti i dipendenti ricompresi in un livello di inquadramento, e poi demansionati, sono di sesso femminile, oppure ultrasessantenni). Né, tantomeno, le fonti *Oil* vengono utilizzate dai giudici di merito e legittimità ai fini della risoluzione delle controversie sottoposte, visto il loro contenuto largamente indeterminato, se non in un numero esiguo di casi²¹⁰ da cui esulano quelli sulle mansioni.

Nella materia in esame l'ordinamento multilivello avrebbe limitati spazi di agibilità: si potrebbe invocare la nullità del contratto aziendale alla luce del diritto antidiscriminatorio di matrice europea e degli atti nazionali di recepimento, soltanto se la dequalificazione collettiva rappresentasse di fatto un *vulnus* al principio paritario, anche in relazione a più fattori (c.d. discriminazione intersezionale): l'accordo potrebbe interessare soltanto lavoratori extracomunitari, e per lo più di sesso femminile, oppure lavoratrici straniere e prossime alla pensione. Ostacoli probatori a parte – l'onere della prova in caso di discriminazione è in capo al lavoratore, anche tramite presunzioni²¹¹ – va ribadita la matrice identitaria della norma, il cui intento è un comune livellamento al ribasso dei diritti che scaturiscono dal contratto di lavoro.

Per la verità, negli ultimi anni, in giurisprudenza si è originato un discreto contenzioso sugli accordi *ex art. 8*²¹², che ha interessato marginalmente la materia delle mansioni, ma i cui esiti sono pienamente riproponibili in una controversia al riguardo. Le pronunce interessanti attengono alle prescrizioni formali; al requisito causale e al rapporto tra quest'ultimo e la deroga; e, infine, ai soggetti stipulanti.

1998, contenente i principi che tutti gli Stati debbono rispettare a prescindere dalla ratifica: infatti, l'eliminazione della discriminazione in materia di impiego e professione è considerata un *core labour standard*. Su tali strumenti si rinvia a P. LOI, *Parità di trattamento e contrasto alle discriminazioni*, in V. FERRANTE (a cura di), *A tutela della prosperità di tutti. L'Italia e l'Organizzazione Internazionale del Lavoro a un secolo dalla sua istituzione*, Milano, 2020, pp. 91-96.

²¹⁰S. BORELLI, G. ORLANDINI, M. TUFO, *Le norme internazionali del lavoro nella giurisprudenza italiana*, Roma, Ufficio internazionale del lavoro, 2024, p. 5.

²¹¹Cass. 2 novembre 2021, n. 31054, in *Lav. giur.*, 2022, p. 198; Cass. 15 giugno 2020, n. 11530, *ivi*, 2020, p. 1096; App. Roma 16 novembre 2019, *ivi*, p. 201.

²¹²Per una ricostruzione sistematica della giurisprudenza sugli accordi decentrati *ex art. 8* legge n. 148/2011 cfr. G. BENINCASA, *L'articolo 8 del decreto-legge n. 138/2011 tra orientamenti giurisprudenziali e prassi amministrativa*, in *Dir. rel. ind.*, 2023, pp. 645-675.

Dal punto di vista formale, secondo parte della giurisprudenza²¹³ l'accordo deve recare espressamente la dicitura che è stato sottoscritto ai sensi dell'art. 8, nonostante non si tratti di requisito previsto *ad substantiam* dalla legge: quella che potrebbe essere di primo acchito considerata una deriva formalistica non desta in ogni caso particolare preoccupazione, in quanto il giudice è pur sempre titolare del potere di sussunzione dell'accordo collettivo in uno dei tipi negoziali predeterminati *ex lege*. Certamente, ove l'accordo preveda un "declassamento" di due livelli di inquadramento, espliciti che sia funzionale ad evitare le ricadute occupazionali dell'andamento negativo del ciclo economico, e sia sottoscritto dalla RSU, la mancanza dei riferimenti all'art. 8 è ben poca cosa: la volontà delle parti di stipulare un accordo di prossimità sarà inequivocabile.

In merito ai profili causali, l'accordo sarà nullo ove non menzioni espressamente una o più finalità previste dalla norma; e, soprattutto, se in concreto lo scopo sia del tutto illogico e incongruo rispetto alla deroga: infatti, soltanto tramite un controllo di razionalità-ragionevolezza sarà possibile vagliare la legittimità della diseguaglianza del trattamento normativo rispetto a principi e valori dell'ordinamento²¹⁴.

Nello specifico, sarà possibile diminuire l'inquadramento contrattuale di due livelli o modificare la categoria legale per gestire crisi aziendali; o, ancora, per l'avvio di nuove attività o per degli investimenti che, a fronte

²¹³ Trib. Civitavecchia 17 dicembre 2020, in *Lav. giur.*, 2021, n. 6, pp. 64 ss., con nota di F. DI NOIA, *Art. 8 D.L. n. 138/2011 e rapporti tra contratti di diverso livello, ovvero sul coraggio di chiamare le cose col proprio nome*; App. Firenze 20 novembre 2017, in *Riv. it. dir. lav.*, 2018, II, p. 982, con nota di F. FUSCO, *I rapporti tra contratti collettivi di diverso livello. Problemi aperti*.

²¹⁴ A. BELLAVISTA, *L'art. 8 del d.l. n. 138/2011: interpretazione e costituzionalità*, in F. CARINCI (a cura di), *Contrattazione in deroga*, Milano, 2012, p. 312; V. BAVARO, *Azienda, contratto e sindacato*, Bari, 2012, p. 148; A. GARILLI, *Finalizzazione e oggetto degli accordi di prossimità*, in *Riv. giur. lav.*, 2012, I, p. 486; A. PERULLI, V. SPEZIALE, *L'articolo 8 della legge 14 settembre 2011 e la "rivoluzione di Agosto" del Diritto del lavoro*, in WP C.S.D.L.E. "Massimo D'Antona".IT, 132/2011, p. 32; in senso sostanzialmente conforme V. FILÌ, *Contrattazione di prossimità e poteri di deroga nella Manovra di ferragosto (art. 8, d.l. n. 138/2011)*, in *Lav. giur.*, 2011, p. 983. *Contra*, A. 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, p. 2455, per cui il contratto collettivo «risulta impermeabile a qualsiasi controllo di razionalità ad opera del giudice»; A. VALLEBONA, *L'efficacia derogatoria dei contratti aziendali o territoriali: si sgretola l'idolo dell'uniformità oppressiva*, in *Mass. giur. lav.*, 2011, p. 684; M. MARAZZA, *La contrattazione di prossimità nell'articolo 8 della manovra 2011: i primi passi della dottrina giuslavoristica*, in *Dir. rel. ind.*, 2012, p. 44.

dell'elevato costo del lavoro, non potrebbero essere realizzati col ricorso ad un mutuo visti gli alti tassi di interesse praticati dagli istituti di credito.

Di certo, l'accordo sarebbe nullo se dettato dalla causale della «qualità dei contratti di lavoro», di per sé dal significato abbastanza oscuro e paradossale per cui, per migliorare le condizioni di lavoro, si deve peggiorare lo statuto normativo tramite deroghe: se la causa negoziale va ricercata nello specifico assetto di interessi predisposto dalle parti, sarebbe manifestamente illogico un rapporto di congruità mezzi-fini tra il demansionamento collettivo e la qualità dei contratti, salvo sconfinare nel soggettivismo assoluto che cela una frode alla legge *ex art. 1344 c.c.*

L'importante, dunque, è che le parti perseguano una delle finalità contemplate dalla norma, e che l'accordo ridefinisca effettivamente il complesso di mansioni che determinano l'inquadramento. E così, la Corte d'appello di Venezia ha dichiarato la nullità delle clausole di un accordo aziendale *ex art. 8*, che prevedevano il semplice sotto-inquadramento di un livello degli operai con mansioni di carrellista, in ragione del «comune obiettivo da perseguire delle 168 ore pro capite anche attraverso l'uso della flessibilità del luogo e dell'orario di lavoro»²¹⁵: l'accordo difettava delle specifiche finalità di legge; ed avrebbe consentito al datore un mero risparmio sul costo del lavoro, configurando una violazione di quel poco di inderogabilità che è contenuta nell'*art. 8* legge n. 148/2011. Non va dimenticato, infatti, che la retribuzione (*rectius*, i minimi tabellari) non rientra tra le materie derogabili tramite accordo di prossimità: semmai, può essere riparametrata contestualmente al nuovo inquadramento in ragione del generale principio di corrispettività tra le controprestazioni del sinallagma.

Tuttavia, la giurisprudenza non sempre si è dimostrata attenta alle ragioni del contraente debole, in quanto ha ritenuto possibile un intervento dell'accordo di prossimità sul livello di inquadramento del lavoratore, per individuare la retribuzione proporzionata e sufficiente²¹⁶. Tale opzione ermeneutica si è basata su una lettura meramente assertiva dell'*art. 8*, senza distinguere tra accordi che rimodulano effettivamente il sistema di classificazione (tutti i lavoratori inquadrati nel primo livello svolgeranno mansioni del secondo livello; oppure, le mansioni del primo e del secondo livello sono accorpate in una medesima area) ed accordi che si limitano al mero sotto-inquadramento retributivo.

²¹⁵ App. Venezia 26 luglio 2022, in *Riv. giur. lav. Giurisprudenza online*, 3, 2023.

²¹⁶ Trib. Firenze 4 giugno 2019, in *Dir. rel. ind.*, 2019, p. 1221, con nota di P. TOMASSETTI, *Sulla legittimità dell'accordo di prossimità in materia di sottoinquadramento retributivo*.

La congruità delle deroghe, come già detto, deve rilevare in concreto rispetto alle finalità perseguite ai sensi dell'art. 8. Ebbene, alla luce del principio di ragionevolezza *ex art. 3 Cost.* si potrebbe sostenere che il contratto imperniato sullo scambio tra dequalificazione e salvaguardia dell'occupazione debba contemplare una specifica controprestazione, come l'impegno datoriale a non ricorrere a licenziamenti economici per un certo lasso di tempo nei confronti dei lavoratori interessati. Una simile lettura, peraltro del tutto isolata in giurisprudenza²¹⁷, consentirebbe un reale controllo sulla funzionalizzazione di un accordo collettivo che, nel settore privato, è l'unico subordinato ad un vincolo di scopo: in tal modo il giudice non si sostituisce alle parti nella determinazione del contenuto del contratto, ma opera semplicemente un giudizio di proporzionalità tra deroghe e obiettivi perseguiti.

Dalla breve disamina giurisprudenziale emerge che un eventuale accordo ai sensi dell'art. 8 in materia di mansioni dovrà pur sempre soddisfare dei requisiti minimi di legge, volti a scongiurare una derogabilità integrale della relativa disciplina. Tuttavia, si tratta di vincoli per lo più formali e procedimentali (la dicitura «*ex art. 8*», la sottoscrizione su base maggioritaria da parte di sindacati comparativamente più rappresentativi); peraltro, sul versante causale, secondo l'orientamento maggioritario il giudice non può spingersi sino a vagliare la meritevolezza dell'accordo, salvo profili discriminatori o di frode alla legge.

In ultima analisi, un accordo ai sensi dell'art. 8 è l'espressione di come il legislatore permetta all'autonomia collettiva un'ampissima liberalizzazione dell'oggetto del contratto di lavoro: trattasi di un'ipotesi ben più ampia di quella di cui all'art. 2103, comma 4, c.c., teoricamente in grado di neutralizzare nei contesti aziendali quei (pochi) virtuosi meccanismi di inquadramento contrattuale predisposti a livello nazionale dalle parti sociali ai sensi dell'art. 2103, comma 1, c.c.

Di sicuro, la norma aveva una portata più dirompente nella vigenza della disciplina statutaria, costruita sulla effimera nozione di equivalenza, in quanto consentiva all'imprenditore di realizzare l'assetto di interessi oggi

²¹⁷ Cfr. Trib. Teramo 8 febbraio 2023, in *One Legale*: l'accordo ai sensi dell'art. 8 è stato dichiarato nullo poiché non prevedeva nessuna controprestazione, in termini di stabilizzazione occupazionale, in favore dei lavoratori in somministrazione. In particolare, il contratto aziendale consentiva al datore di ricorrere al lavoro tramite agenzia senza alcun limite di durata massima, e senza necessità di causale in caso di superamento della soglia di dodici mesi di utilizzazione.

formalizzato dall'art. 2103, comma 1, c.c.²¹⁸ Peraltro, da recenti indagini empiriche risulta come gli accordi aziendali *ex art. 8* sulle mansioni siano davvero esigui²¹⁹: due sono stati stipulati prima dell'entrata in vigore del d.lgs. n. 81/2015, uno successivamente, e con strumenti e finalità tra loro ben diversi²²⁰. Il che conferma l'ipotesi ricostruttiva per cui nella materia delle mansioni il baricentro della regolazione è rappresentato dal contratto nazionale di categoria, e le parti sociali non si sono avvalse dell'opzione legislativa.

In ogni caso, il ricorso a tali accordi è astrattamente possibile, ed è vantaggioso per l'imprenditore per una duplice ragione: un demansionamento al ribasso potenzialmente illimitato, cui consegue una rimodulazione del trattamento retributivo; e la relativa efficacia generale se sottoscritto nel rispetto delle causali e secondo un criterio maggioritario, neutralizzando il dissenso individuale e collettivo dei non firmatari previsto per i contratti aziendali "standard", per come ribadito dalla Corte costituzionale di recente proprio sull'art. 8²²¹.

²¹⁸ M. BORZAGA, *Contrattazione collettiva di prossimità e disciplina delle mansioni: una via per aumentare la flessibilità interna e la produttività delle imprese?*, in *Dir. rel. ind.*, 2013, p. 996, che nella vigenza dell'art. 13 St. lav. auspicava che tramite accordo aziendale *ex art. 8* ai lavoratori fosse riconosciuto un «ruolo», inteso come svolgimento di più compiti anche assai diversi tra loro, e preordinato al raggiungimento di un certo obiettivo; E. GRAMANO, *Jus variandi: fondamento, disciplina e tutela collettiva della professionalità*, cit., p. 209; G. LEONE, *La nuova disciplina delle mansioni: il sacrificio della professionalità "a misura d'uomo"*, in *Lav. giur.*, 2015, p. 1106; in senso conforme A. RICCOBONO, *Ancora sull'equivalenza delle mansioni nel lavoro pubblico e privato: interferenze reciproche e circolazione nella più recente evoluzione normativa*, in *Arg. dir. lav.*, 2014, p. 1357; R. NUNIN, *Gameo over o rilancio? La contrattazione della flessibilità dopo il Jobs Act*, in *Riv. giur. lav.*, 2016, I, p. 375.

²¹⁹ M. MENEGOTTO, *Contrattazione di prossimità: prime risultanze di una ricerca empirica*, in *Dir. rel. ind.*, 2023, p. 590.

²²⁰ In particolare, l'accordo Ericsson Telecomunicazioni del 23 novembre 2011 prevedeva il corretto inquadramento nel sistema classificatorio applicato in difetto di rinvii al CCNL in materia; l'accordo Wheel Systems Italia del 5 dicembre 2011 individuava nuove posizioni professionali all'interno delle aree previste dal CCNL applicato. Da ultimo, il contratto sottoscritto in SOSE il 26 giugno 2019 sanciva un semplice e generico impegno a sperimentare nuove forme di inquadramento per la sola categoria dei quadri in ragione dell'evoluzione professionale e tecnologica nel mondo della produzione. I testi degli accordi sono reperibili in ADAPT, *La contrattazione collettiva in Italia. 2022. IX rapporto Adapt*, Bergamo, 2023, p. 265.

²²¹ Corte cost. 28 marzo 2023, n. 52, in *Giur. cost.*, 2023, p. 645; in *Foro it.*, 2023, 4, I, c. 961; e in *Dir. rel. ind.*, 2023, p. 678, con nota di M. FERRARESI, *Si consolida la lettura costi-*

Tuttavia, da un punto di vista pratico la piena liberalizzazione dell'oggetto del contratto potrà essere più agevolmente perseguita attraverso i patti di derogabilità individuale assistita *ex art.* 2103, comma 6, c.c. Infatti, la negoziazione su base individuale è più rapida, e consente al datore di individuare lo specifico lavoratore da demansionare (non è detto che tutti i dipendenti inquadrati in uno stesso livello debbano essere adibiti ad uno inferiore); e di spostare le dinamiche della mobilità endoaziendale dal piano dell'interesse collettivo a quello, per l'appunto, individuale, con la disintermediazione del contropotere collettivo.

12. Il mutamento di mansioni e la formazione come obbligo

Come già visto, la lettura offerta della disciplina sulle mansioni ha un impatto sul *repêchage*. La giurisprudenza ha infatti adattato l'ampiezza dell'istituto alla nuova formulazione del dettato normativo, pur con forti temperamenti: le nuove mansioni debbono essere ricomprese nel medesimo livello di inquadramento contrattuale o in quello immediatamente inferiore e a parità di categoria legale, senza che il datore debba adempiere alcun obbligo formativo in caso di posizioni lavorative disponibili in seno all'organizzazione aziendale. In particolare, nelle prime e recenti pronunce sul nuovo art. 2103 c.c. la Cassazione ha affermato come la disciplina delle mansioni non consente di reputare quale «posizione utile ai fini del *repêchage* quella che in alcun modo sia riferibile alla professionalità posseduta»²²².

tuzionalmente orientata dell'articolo 8 (note a margine di Corte costituzionale n. 52/2023). In senso conforme, nella giurisprudenza di merito e legittimità, cfr. Cass. 2 ottobre 2023, n. 27764, in *Foro it.*, 2023, 12, I, c. 3460; Cass., 2 ottobre 2023, n. 27806, in *Dir. rel. ind.*, 2024, p. 169, con nota di F. ALIFANO, *Contrattazione di prossimità: l'adesione della maggioranza dei lavoratori all'accordo non sana il mancato rispetto dei requisiti soggettivi previsti dall'art. 8 del d.l. n. 138/2011*; Trib. Napoli 7 marzo 2024, in *Arg. dir. lav.*, 2024, p. 888, con nota di B.M. RUSSO, *La «massa critica» della giurisprudenza sui contratti di prossimità e il ruolo dell'autorità di vigilanza*; Trib. Grosseto 12 settembre 2017, in *Arg. dir. lav.*, 2018, p. 262, con nota di M.L. PICUNIO, *Perduranti problematiche relative agli accordi di prossimità ex art. 8*; Trib. Torino 23 gennaio 2012, in *Riv. it. dir. lav.*, 2012, II, p. 706, con nota di V. PAPA, *Verso l'autarchia contrattuale? L'efficacia soggettiva del contratto collettivo specifico (e separato) al tempo della «prossimità»*. Sull'efficacia del contratto collettivo aziendale si rinvia a F. LUNARDON, *Il contratto collettivo aziendale: soggetti ed efficacia*, in *Giorn. dir. lav. rel. ind.*, 2012, pp. 44-54.

²²² Cass., ord. 20 giugno 2024, n. 17036, in *Dir. & giust.*, 21 giugno 2024; Cass., ord. 19 aprile 2024, n. 10627, in *Onelegale*. In senso conforme cfr. Cass. 13 novembre 2023, n.

L'indirizzo di legittimità non è condivisibile alla luce di un'esegesi letterale dell'art. 2103 c.c.: al comma 3 viene infatti previsto che «Il mutamento di mansioni è accompagnato, ove necessario, dall'assolvimento dell'obbligo formativo, il cui mancato adempimento non determina comunque la nullità dell'atto di assegnazione delle nuove mansioni».

In particolare, la norma codifica un obbligo formativo tutte le volte che il datore di lavoro ricorra ad uno spostamento di mansioni, indipendentemente dalla opzione dogmatica prescelta, *jus variandi* o potere di conformazione. Ed è proprio la formulazione testuale della norma a far propendere per una portata generale di tale obbligo: nello specifico, quest'ultimo non investe soltanto la mobilità orizzontale, ma anche quella verso l'alto come nel caso di una promozione, e verso il basso, ogni qual volta vi sia una ragione organizzativa che incide sulla posizione del prestatore²²³.

Tanto premesso, l'obbligo si configura anche a fronte di un eventuale licenziamento per giustificato motivo oggettivo, posto che l'assolvimento del *repêchage* implica un mutamento delle mansioni: se nelle tabelle classificatorie del contratto collettivo rientrano mansioni per cui il lavoratore deve acquisire nuove competenze e abilità, il mutamento della posizione di quest'ultimo non può essere circoscritto ai soli compiti professionalmente equivalenti. All'insegna di una vera e propria eterogenesi dei fini, per via giurisprudenziale si configura un sostanziale ritorno alla disciplina statutaria, o qualcosa di molto simile.

Con questo non si vuole affermare che la formazione faccia automaticamente parte dell'oggetto del contratto di lavoro subordinato, come sostenuto da parte della dottrina²²⁴ alla luce delle clausole generali di buona

31561, in *Labor*, 2024, p. 99, con nota di C. TOMIOLA, *Art. 2103 c.c. novellato e repêchage: nodi irrisolti*: a parità di livello o nel livello inferiore, il limite del *repêchage* è costituito dalla «specifica formazione ed alla intera esperienza professionale del dipendente»; Cass. 3 ottobre 2023, n. 30143, in *DJ*, che non esclude la possibilità di un «reimpiego del lavoratore in mansioni inferiori rientranti nel suo bagaglio professionale»; Cass. 3 ottobre 2023, n. 31451, *ivi*: per valutare il corretto assolvimento del *repêchage*, il giudice deve «verificare ... se le capacità e le esperienze professionali possedute dal licenziato fossero davvero tali da precludergli l'utile impiego nelle mansioni, anche inferiori, cui sono stati destinati i neosunti».

²²³ L. TORSSELLO, *Lo ius variandi verticale ascendente nella giurisprudenza*, in *Arg. dir. lav.*, 2020, p. 1550; R. VOZA, *L'adibizione a mansioni superiori secondo l'art. 3, d.lgs. n. 81/2015*, in *WP C.S.D.L.E. "Massimo D'Antona".IT*, 423/2021, p. 4.

²²⁴ C. ALESSI, *Professionalità e contratto di lavoro*, Milano, 2004, in particolare p. 136 ss.; M. NAPOLI, *Disciplina del mercato del lavoro ed esigenze formative*, in *Riv. giur. lav.*, 1997, I, p. 269, per cui è la «professionalità oggetto dello scambio»; A. LOFFREDO, *Diritto*

fede e correttezza e della previsione costituzionale, per cui la Repubblica «cura l'elevazione e la formazione professionale dei lavoratori» (art. 35, comma 2, Cost.). Per quanto l'auspicio sia politicamente condivisibile, in quanto minimizzerebbe i rischi di licenziamento, sarebbe necessaria un'espressa previsione legislativa: in un'economia di mercato la sintesi tra libera iniziativa economica privata e diritto al lavoro è rimessa alla discrezionalità del legislatore ordinario²²⁵, e l'art. 35, comma 2, Cost. rappresenta solo uno dei vari strumenti con cui l'ordinamento può rendere effettivo il diritto al lavoro stesso²²⁶.

In tal senso depone l'esperienza comparata, posto che taluni sistemi giuridici hanno positivizzato uno specifico diritto del prestatore di lavoro alla formazione professionale, come in Francia: il codice del lavoro transalpino ha infatti recepito un precedente orientamento giurisprudenziale²²⁷ e ha messo nero su bianco il *devoir de reclassement* (omologo del *repêchage*)²²⁸ con specifiche prescrizioni²²⁹, cui si accompagna un ulteriore obbligo formativo in capo al datore nel caso di un eventuale licenziamento economico alla luce del principio di buona fede (*devoir de adaptation*).

Tuttavia, la giurisprudenza ha operato una lettura minimalista del *devoir de adaptation*²³⁰: l'obbligo è stato circoscritto ai posti di lavoro che si

alla formazione e lavoro. Realtà e retorica, Bari, 2012, p. 186. *Contra*, U. CARABELLI, *Organizzazione del lavoro e professionalità: una riflessione su contratto di lavoro e post-taylorismo*, in WP CSLDE "Massimo D'Antona".IT, 5/2003, p. 88; C. PISANI, *Formazione professionale «continua», equivalenza delle mansioni, giustificato motivo oggettivo di licenziamento*, in *Mass. giur. lav.*, 2004, p. 396. Una tesi mediana è elaborata da T. TREU, voce *Art. 35 1° comma*, in G. BRANCA (a cura di), *Commentario alla Costituzione. Rapporti economici*, tomo I, artt. 35-40, Roma-Bologna, 1979, p. 22, per cui l'art. 35 Cost. vincola il legislatore soltanto sotto il profilo teleologico.

²²⁵ A. BALDASSARRE, voce *Iniziativa economica privata*, in *Enc. dir.*, vol. XXI, Milano, 1971, p. 601.

²²⁶ G. LOY, *Formazione e rapporto di lavoro*, Milano, 1988, p. 22.

²²⁷ Cass. Soc. 25 févr. 1992, n. 89-41.634, *Sté Expovit*, in *Revue de jurisprudence sociale*, 1992, p. 421, secondo cui "L'employeur, tenu d'exécuter de bonne foi le contrat de travail, a le devoir d'assurer l'adaptation des salariés à l'évolution de leurs emplois".

²²⁸ Art. 1223-4 Code du travail, secondo cui "le licenciement pour motif économique d'un salarié ne peut intervenir que lorsque ... le reclassement de l'intéressé ne peut être opéré".

²²⁹ Secondo l'art. 1233-4 del *Code du travail*, per come modificato nel 2017, il datore deve far pervenire per iscritto l'offerta di *reclassement* al singolo lavoratore; la comunicazione dovrà contenere: il posto offerto e la descrizione delle mansioni; la retribuzione; il livello di inquadramento.

²³⁰ S. BRUN, *Capacità, valutazione e insufficienza professionale nell'ordinamento francese*,

rendano disponibili all'interno dell'impresa e relativi a mansioni per cui il lavoratore abbia, *in nuce*, un minimo *background* di competenze in ragione della propria storia personale e professionale²³¹. Al contrario, il datore non è obbligato a erogare al dipendente una formazione completa, che gli consenta di acquisire competenze più elevate²³².

Andando oltre la dimensione del licenziamento, l'ordinamento francese consente un accesso alla formazione professionale continua attraverso il *compte de formation professionnelle étendu*, istituto risalente al 2004 ed oggetto di successive riforme sino al 2018: tanto i lavoratori quanto i disoccupati, dal sedicesimo anno d'età e sino alla maturazione dei requisiti pensionistici, sono titolari di un capitale, finanziato con contribuzione obbligatoria a carico delle imprese con più di undici dipendenti, per accedere a percorsi formativi durante o fuori l'orario di lavoro²³³.

Né, ai fini della configurabilità di un diritto alla formazione professionale permanente, con un corrispettivo obbligo datoriale, si può invocare il diritto dell'Unione Europea, magari facendo leva sulla Carta di Nizza: quest'ultima all'art. 14 prevede sì che «Ogni persona ha diritto all'istruzione e all'accesso alla formazione professionale e continua»; tuttavia, si tratta pur sempre di norma di rango costituzionale la cui attuazione è rimessa al legislatore europeo ordinario. In particolare, non si rinvencono atti di diritto derivato dell'Unione in materia di formazione professionale endoaziendale, né nella forma del regolamento né in quella della direttiva.

Inoltre, vero è che nell'ultimo ventennio le istituzioni europee hanno insistito sempre più sulla necessità di un'adeguata formazione dei lavoratori²³⁴, tenuto conto dell'incidenza dell'innovazione tecnologica sulle dina-

in *Giorn. dir. lav. rel. ind.*, 2016, pp. 59-60; G. AUZERO, D. BAUGARD, E. DOCKÈS, *Droit du travail*, Paris, 2021, pp. 666-667.

²³¹ Cass. Soc. 17 févr. 1998, n. 95-45.261, in *Revue de jurisprudence sociale*, 1998, p. 434.

²³² Cass. Soc. 4 févr. 1998, n. 95-43.421, in *Revue de jurisprudence sociale*, 1998, p. 434.

²³³ Sul *compte de formation*, cfr. G. AUZERO, D. BAUGARD, E. DOCKÈS, *Droit du travail*, cit., pp. 507-510.

²³⁴ Vari sono i documenti che si possono richiamare, come il Libro bianco della Commissione Delors del 1993: COMMISSIONE EUROPEA, *Crescita, competitività, occupazione. Le sfide e le vie da percorrere per entrare nel XXI secolo. Libro Bianco*, Lussemburgo, 1994. Più di recente, si pensi al Pilastro europeo dei diritti sociali del 2017, che all'art. 1 proclama il diritto alla formazione permanente; e all'Agenda per le competenze per l'Europa, orientata a favore della competitività sostenibile e dell'equità sociale, che al suo interno annovera istruzione e formazione professionale e un'iniziativa per i conti individuali di apprendimento: cfr. COMUNICAZIONE DELLA COMMISSIONE AL PARLAMENTO EUROPEO, AL CONSI-

niche quantitative e qualitative dell'occupazione. Tuttavia, si è di fronte ad atti di *soft law* nel più ampio quadro delle politiche di coordinamento degli Stati membri dell'Unione²³⁵: senza negarne l'importanza politico-simbolica, tali strumenti sono sprovvisti di qualsiasi efficacia giuridicamente vincolante, e tutt'al più potrebbero costituire un utile parametro interpretativo se le istituzioni europee intervenissero sul punto tramite atti di *hard law*.

La logica meramente ottativa è stata seguita anche dalle parti sociali europee, come nel caso dell'Accordo quadro in tema di digitalizzazione²³⁶: nonostante il nobile ideale di una formazione digitale dei lavoratori sostenuta economicamente dal datore di lavoro, gli attori negoziali si limitano in ultima istanza ad invitare le rispettive organizzazioni nazionali all'attuazione²³⁷.

Fatta tale premessa di ordine sistematico, l'art. 2103, comma 3, c.c. codifica un obbligo accessorio in capo al datore tutte le volte che questi ricorra ad uno spostamento di mansioni²³⁸, e sempre che la formazione si

GLIO, AL COMITATO ECONOMICO E SOCIALE EUROPEO E AL COMITATO DELLE REGIONI, *Un'agenda per le competenze per l'Europa e la competitività sostenibile, l'equità sociale e la resilienza*, COM (2020) 274 final, 1° luglio 2020; e la conseguente raccomandazione del Consiglio, contenente l'auspicio che tutti gli Stati membri, in collaborazione con le parti sociali, creino conti individuali di apprendimento e forniscano formazione a tutti gli adulti in età lavorativa: cfr. CONSIGLIO DELL'UNIONE EUROPEA, *Raccomandazione sui conti individuali di apprendimento*, 16 giugno 2022 (2022/C 243/03). In generale, sulle azioni delle istituzioni europee in materia di formazione professionale si rinvia a A. MATTEI, *op. cit.*, pp. 86-110; M. ROCCELLA, *Formazione, occupabilità, occupazione nell'Europa comunitaria*, in *Giorn. dir. lav. rel. ind.*, 2007, pp. 188-241; M. ROCCELLA, T. TREU, M.P. AIMO, D. IZZI, *Diritto del lavoro dell'Unione Europea*, Padova, 2023, pp. 208-213.

²³⁵ M. ROCCELLA, *op. cit.*, p. 224.

²³⁶ European social partners framework agreement on digitalisation, June 2020, in www.etuc.org.

²³⁷ Nella sezione finale «Implementation and follow-up» le parti sociali «also invite their member organisations in candidate countries to implement this agreement».

²³⁸ M.T. CARINCI, *L'evoluzione della nozione di repêchage nel licenziamento individuale per gmo di tipo economico*, in *Lav. dir. Eur.*, 2024, 1, p. 10; A. MARESCA, *Il contratto collettivo nazionale di categoria dei metalmeccanici: profili normativi*, in AA.VV., *Dalla prima alla quarta rivoluzione industriale. Storia delle relazioni industriali dei metalmeccanici*, Milano, 2021, p. 372; in senso parzialmente conforme cfr. L. CALCATERRA, *L'art. 2103 c.c. dopo il Jobs Act e la latitudine dell'obbligo datoriale di repêchage*, in *Labor*, 2023, p. 599, che parla di «obbligo accessorio di formazione dai contorni indeterminati». *Contra*, L. AMORIELLO, *Riflessioni sull'ampiezza dell'obbligo di repêchage a seguito della modifica dell'art. 2103 c.c. ad opera del d.lgs. 81/2015*, in *Lav. dir. Eur.*, 2024, 1, p. 8.

renda necessaria alla luce delle circostanze del caso concreto, quale contropeso alla flessibilità funzionale nell'uso del fattore lavoro²³⁹: molto dipenderà dalle declaratorie del contratto collettivo, che possono essere più o meno essere ampie, e dalla tipologia di attività economico-produttiva svolta dall'azienda.

In ogni caso, va sottolineato come la disposizione non è stata formulata nel migliore dei modi, posto che il mancato assolvimento dell'obbligo non determina la nullità dell'atto di assegnazione alle nuove mansioni. Da ciò parte della dottrina ha desunto che più che di obbligo sarebbe tecnicamente corretto parlare di onere²⁴⁰, che si tratti di norma priva di autonoma portata prescrittiva²⁴¹ o, addirittura, che si configuri un obbligo in capo al lavoratore²⁴². A ben vedere, sembra opportuno ritenere che la novella del 2015 abbia introdotto un obbligo, di cui non può non essere titolare l'imprenditore, in quanto soggetto istituzionalmente tenuto a predisporre il necessario substrato materiale ed organizzativo ai fini dell'esatta esecuzione del contratto di lavoro subordinato: in altri termini, l'obbligo formativo si configura quale specificazione del più generale obbligo di cooperazione creditorio fondato sulla correttezza²⁴³.

La mancata sanzione della nullità, in difetto di assolvimento dell'obbligo formativo, non desta preoccupazione dal punto di vista dell'effettività della tecnica normativa: la presenza di norme non sanzionate all'interno di un ordinamento giuridico è un fatto incontestabile da un punto di vista storico-dogmatico, senza che però venga meno la giuridicità della singola norma²⁴⁴. Nella teoria generale del diritto, e come corollario anche nella

²³⁹ C. ALESSI, *Formazione e competenze nel settore della logistica*, in *Riv. giur. lav.*, 2020, I, p. 416.

²⁴⁰ E. GRAMANO, *Jus variandi: fondamento*, cit., p. 124; ID., *Jus variandi e formazione nel rapporto di lavoro subordinato*, in *Labor*, 2021, p. 270; C. PISANI, *L'ambito del repêchage alla luce del nuovo art. 2103 cod. civ.*, in *Arg. dir. lav.*, 2016, p. 540.

²⁴¹ B. CARUSO, *op. cit.*, p. 109, che parla di norma «incompleta» vista l'assenza della sanzione di nullità dell'atto; U. GARGIULO, *Lo ius variandi nel "nuovo" art. 2103 c.c.*, cit., p. 10.

²⁴² C. PISANI, *La nuova disciplina del mutamento delle mansioni*, cit., p. 146.

²⁴³ C.M. BIANCA, *Diritto civile. 4. L'obbligazione*, Milano, 1993, p. 379; nella specifica materia del contratto di lavoro subordinato, cfr. L. MENGONI, *In tema di «mora credendi» nel rapporto di lavoro*, in «*Temì*» – *Rivista di giurisprudenza italiana*, 1954, p. 574, che nell'art. 1175 c.c. rinviene un generale «obbligo di cooperazione al fine di rendere possibile il compimento della prestazione lavorativa».

²⁴⁴ Vari sono gli esempi che si possono fare: si pensi all'inciso di cui all'art. 315, ult. comma, c.c. secondo cui «Il figlio deve rispettare i genitori ...»; o all'art. 154 del vecchio

branca lavoristica, quando si parla di sanzione quale elemento costitutivo del sistema normativo, ci si riferisce non alle singole disposizioni ma all'ordinamento nel suo complesso²⁴⁵.

Di conseguenza, la sanzione è determinata dalle norme generali sull'esecuzione del contratto e da quelle sul licenziamento economico: il prestatore di lavoro potrà rifiutarsi di eseguire la prestazione agendo in autotutela ex art. 1460 c.c. ove il mancato assolvimento dell'obbligo si configuri come grave inadempimento contrattuale, in quanto, ad esempio, lo espone al rischio di un pregiudizio irreparabile per la salute propria e dei colleghi. Peraltro, il mancato assolvimento dell'obbligo renderà illegittimo il licenziamento per ragioni disciplinari (per giusta causa o per scarso rendimento), se risulta che l'inadempimento contrattuale è ascrivibile alla mancata formazione. Da ultimo, in caso di mancata formazione strumentale al *repêchage*, si avrebbe un licenziamento illegittimo, in quanto sprovvisto di uno dei due elementi costitutivi della fattispecie giustificato motivo oggettivo: infatti, nella ricostruzione proposta, il *repêchage* presuppone l'esercizio di un potere datoriale vincolato all'assolvimento dell'obbligo formativo ai sensi dell'art. 2103 c.c.

La tesi della formazione come obbligo è suffragata da un'interpretazione sistematica dell'ordinamento, che tiene in conto anche la disciplina in materia di salute e sicurezza nei luoghi di lavoro²⁴⁶: in termini generali, il binomio prevenzione-precauzione di cui all'art. 2087 c.c. determina un obbligo di fonte contrattuale per il datore a formare il lavoratore su tutti i rischi (chimici, fisici, biologici, psico-sociali ...) sottesi alla prestazione dedotta in contratto²⁴⁷.

In termini più specifici si esprime la normativa di settore: il d.lgs. n. 81/2008 (c.d. t.u. su salute e sicurezza) prevede che il datore di lavoro è tenuto ad assicurare una formazione sufficiente e adeguata in materia di

c.p.p., per cui «I magistrati, i cancellieri, gli ufficiali giudiziari, gli ufficiali ed agenti di polizia sono obbligati ad osservare le norme stabilite in questo codice anche quando l'inosseranza non importi nullità od altra sanzione disciplinare». Sulla confutazione della teoria imperativistica delle norme giuridiche, cfr. S. ROMANO, voce *Norme giuridiche (destinatari delle)*, in ID., *Frammenti di un dizionario giuridico*, Macerata, 2019, pp. 173-175.

²⁴⁵ N. BOBBIO, *Teoria generale del diritto*, Torino, 1993, p. 135.

²⁴⁶ C. ALESSI, *La formazione in materia di sicurezza dopo il d.l. 21 ottobre 2021, n. 146*, in *Dir. sic. lav.*, 2022, p. 67.

²⁴⁷ G.G. BALANDI, *Formazione e contratto di lavoro*, in *Giorn. dir. lav. rel. ind.*, 2007, p. 179; in senso conforme G. NATULLO, *Ambiente di lavoro e tutela della salute*, Torino, 2021, p. 14.

salute e sicurezza, con particolare riguardo ai rischi riferiti alle «mansioni e ai possibili danni e alle conseguenti misure e procedure di prevenzione e protezione caratteristici del settore o comparto di appartenenza dell'azienda» (art. 37, comma 1, lett. b). La normativa prevenzionistica non configura, a differenza dell'art. 2103 c.c., un obbligo formativo accessorio tutte le volte che vi sia un mutamento di mansioni per le quali il prestatore sia sprovvisto delle necessarie competenze; al contrario, si è in presenza di un obbligo dalla portata generale e strumentale alla tutela della salute, che investe qualsiasi mansione²⁴⁸.

In ogni caso, da un punto di vista non strettamente teorico ma soprattutto pratico, riesce difficile ipotizzare una *summa divisio* tra formazione soltanto funzionale all'esecuzione del contratto, ed una strumentale alla tutela della salute, tenuto conto che spesso i due profili si intersecano e sono tra loro complementari.

Peraltro, tale commistione è tanto più forte quanto più le attività sono altamente specializzate, e il ricorso a specifiche apparecchiature e procedure, e l'impiego di dispositivi di protezione individuale rappresentano un tutt'uno: in tal senso depongono le parti speciali del d.lgs. n. 81/2008, la cui formulazione testuale lega in modo indissolubile formazione e oggetto dell'obbligazione lavorativa. Si pensi ai lavoratori addetti alla rimozione e demolizione dell'amianto: la formazione deve consentire loro di acquisire conoscenze, tra l'altro, sulle procedure di lavoro sicure e di decontaminazione, e sull'eliminazione dei rifiuti (art. 258). Ed ancora, il datore deve formare i lavoratori esposti al pericolo di esplosione, tra l'altro, in relazione ai rischi connessi alla manipolazione ed al travaso di liquidi infiammabili e/o polveri combustibili (art. 294-*bis*, comma 1, lett. e).

La tesi della formazione come obbligo datoriale è corroborata dal punto di vista sanzionatorio che, come detto in precedenza, non deve interessare ogni singola norma, ma l'ordinamento nel complesso o un suo ramo speci-

²⁴⁸P. PASCUCCI, *La tutela della salute e della sicurezza sul lavoro: il titolo del d.lgs. n. 81/2008 dopo il Jobs Act*, Fano, 2017, pp. 206-207: a una formazione generale sui concetti di rischio, danno e prevenzione, si accompagna una formazione sui rischi specifici connessi alle mansioni; P. TULLINI, *La formazione per la sicurezza sul lavoro*, in *Dir. sic. lav.*, 2017, p. 77; M. D'APONTE, *La tutela della salute del lavoratore dopo il Jobs Act*, Torino, 2018, p. 201; M. LAI, *Il diritto della sicurezza sul lavoro tra conferme e sviluppi*, Torino, 2017, p. 131; G. NATULLO, *Il quadro normativo dal Codice civile al Codice della sicurezza sul lavoro. Dalla Massima Sicurezza possibile alla Massima Sicurezza effettivamente applicata?*, in G. NATULLO (a cura di), *Salute e sicurezza sul lavoro*, Torino, 2015, p. 32; S. BUOSO, *Principio di prevenzione e sicurezza sul lavoro*, Torino, 2020, p. 71.

fico. Se dal mancato o dall'inesatto assolvimento della formazione discendono conseguenze pregiudizievoli per il prestatore, come ad esempio il decesso o delle menomazioni, il datore sarà destinatario di sanzioni penalistiche ove riconosciuto colpevole di omicidio o lesioni personali colpose (artt. 589 e 590 c.p.)²⁴⁹, salvo il più grave caso di omicidio doloso (art. 575 c.p.) nell'ipotesi di coscienza e volontà del fatto tipico²⁵⁰.

Peraltro, dal mancato adempimento della formazione discendono, come nell'esempio pocanzi fatto dell'amianto, delle sanzioni a carico di tutte quelle figure costitutive dell'organigramma aziendale a tutela di salute e sicurezza (ovvero, oltre al datore di lavoro, il dirigente, il preposto ed il medico competente)²⁵¹: la responsabilità datoriale non si configurerebbe soltanto nell'ipotesi marginale in cui il lavoratore non partecipasse ai programmi di formazione e addestramento predisposti dal datore di lavoro (art. 20) o per quelle attività "eccentriche" rispetto al processo produttivo²⁵². Diversamente, verrebbe meno il principio logico di non contraddizione dell'ordinamento: uno stesso fatto giuridico, ovvero l'essere tenuti a formare il lavoratore per eseguire la prestazione, sarebbe allo stesso tempo sia onere sia obbligo.

Volendo tirare le fila del discorso, dalla interpretazione sistematica della disciplina in materia di mansioni con quella su salute e sicurezza, discende che tutte le volte che il datore di lavoro ricorre ad uno spostamento unilaterale, è obbligato a garantire un'adeguata formazione al prestatore. Dunque, anche in caso di demansionamento volto a scongiurare un licenziamento per ragioni economiche. La formazione va, cioè, intesa come obbligo in una duplice accezione: ai fini del corretto adempimento della prestazione lavorativa *ex* art. 2103, comma 3, c.c., ove necessario; e ai fini della tutela della salute nella duplice dimensione individuale e collettiva, conformemente alla *lex specialis* costituita dall'art. 37 d.lgs. n. 81/2008.

²⁴⁹ Cfr., *ex multis*, Cass. pen., sez. IV, 10 giugno 2024, n. 23049, in *Onelegale*; Cass. pen., sez. IV, 2 ottobre 2023, n. 39697, *ivi*; Cass. pen., sez. IV, 17 maggio 2022, n. 20035, in *Guida dir.*, 2022, 29; Trib. Milano 16 gennaio 2023, in *Cass. pen.*, 2023, p. 1730; Cass. pen., sez. IV, 17 maggio 2022, n. 20035, in *Guida dir.*, 2022, p. 29.

²⁵⁰ La mancata formazione rileva peraltro ai fini dell'applicazione della sanzione contravvenzionale *ex* art. 55, comma 5, lett. c) d.lgs. n. 81/2008, e rientra tra le «gravi violazioni ai fini dell'adozione del provvedimento di sospensione dell'attività imprenditoriale» ai sensi dell'All. I al medesimo d.lgs.

²⁵¹ Cfr. artt. 262-264-*bis* d.lgs. n. 81/2008.

²⁵² Cass. pen., sez. IV, 12 aprile 2018, n. 22034, in *Cass. pen.*, 2020, p. 2088.

Tuttavia, come già visto, la lettura proposta non è stata accolta dalla giurisprudenza maggioritaria, orientata a privilegiare la libera iniziativa economica privata proprio nell'ambito in cui l'ammissibilità dell'obbligo di formazione limiterebbe sensibilmente l'esercizio dei poteri privati²⁵³. Infatti, prima di ricorrere a un licenziamento economico il datore dovrebbe ricercare ulteriori posizioni disponibili in azienda e, se del caso, erogare un'adeguata formazione. Da una prospettiva microeconomica è chiaro che l'impresa dovrebbe sostenere un costo maggiore, rispetto alla assunzione di chi già possiede le necessarie competenze.

Peraltro, l'obbligo di cui all'art. 2103, comma 3, c.c. è stato ragionevolmente limitato dalla legge: non può estendersi a mansioni che l'autonomia collettiva sussume in un'altra categoria legale; né, tantomeno, può giustificare la creazione di nuove posizioni lavorative. Legge che è l'unico strumento di sintesi tra le ragioni della libertà di impresa e della conservazione dell'occupazione, e che si è espressa in termini di obbligo formativo, tanto all'art. 2103 c.c. quanto all'art. 37 d.lgs. n. 81/2008.

In tale scenario, nella giurisprudenza di merito si è registrato soltanto un caso in cui i confini del *repêchage* sono stati ampliati, senza peraltro arrivare alla generalizzazione dell'obbligo formativo. In particolare, il Tribunale di Lecco ha affermato come – se la professionalità è da ritenere obsoleta a seguito di riorganizzazione aziendale – l'esecuzione del contratto secondo buona fede e correttezza implica che il licenziamento del lavoratore sia subordinato ad una duplice condizione: innanzi tutto, l'impossibilità del *repêchage*; e, ai fini del presente discorso, l'impossibilità o l'antieconomicità della riqualificazione professionale del lavoratore, ad esempio tramite corsi o l'affiancamento ad altro dipendente²⁵⁴.

La sentenza è rimasta isolata, e la tesi sostenuta è peraltro contenuta all'interno di un *obiter dictum*: per quanto il tentativo di andar oltre il limi-

²⁵³ La giurisprudenza si è limitata a sancire l'obbligo del datore di osservare la parità di trattamento ogni qual volta quest'ultimo eroghi formazione ai lavoratori, situazione giuridica ben diversa da un generale obbligo formativo. In particolare, è stato ritenuto discriminatorio il licenziamento di talune lavoratrici, all'esito di una procedura di mobilità collettiva: la formazione per la guida dei carrelli semoventi era infatti stata limitata alla forza lavoro maschile e, in sede di quantificazione dei criteri di mobilità, il punteggio più elevato era stato attribuito a chi aveva le competenze per la movimentazione dei carrelli stessi: cfr. Trib. Milano 27 novembre 2023, in *Riv. it. dir. lav.*, 2024, II, p. 81, con nota di M. MIRACOLINI, *Licenziamenti collettivi, criteri scelti e discriminazione di genere*.

²⁵⁴ Trib. Lecco 31 ottobre 2022, in *Riv. giur. lav.*, 2023, II, p. 274, con nota di S. CAIROLI, *Prova di inutilizzabilità nel giustificato motivo oggettivo e riqualificazione del lavoratore*.

te della professionalità acquisita sia meritevole di apprezzamento, la tesi giudiziale è criticabile in quanto non fa rientrare l'obbligo formativo all'interno del *repêchage*, e dunque nella fattispecie giustificato motivo oggettivo. Peraltro, rischierebbe di ampliare a dismisura la discrezionalità del giudice, che in difetto di apposita norma di legge dovrebbe valutare in concreto l'eccessiva onerosità dell'eventuale formazione, non essendo automatico che la giurisprudenza operi una lettura *pro-labour*.

13. *Obbligo formativo e relazioni industriali: il caso dei metalmeccanici*

Se ci si sposta alla dimensione intersindacale si riscontrano perimetri contrattuali in cui la formazione è declinata nella prospettiva dell'effettività, senza per questo volere generalizzare le esperienze analizzate. Il contratto collettivo nazionale dei metalmeccanici costituisce il punto più alto delle relazioni industriali italiane nella materia: se il sistema di inquadramento è strutturato sulla nozione di ruolo, cioè su mansioni determinabili e non determinate alla luce dei criteri di professionalità, la formazione è centrale nel conservare e nel rimodulare la professionalità stessa²⁵⁵.

In particolare, il CCNL del 2021 ha irrobustito il diritto soggettivo alla formazione continua di ogni dipendente, già previsto dal rinnovo unitario del 2016²⁵⁶: all'art. 7 del titolo VI della sezione IV viene previsto il diritto alla formazione di ventiquattro ore *pro capite* nell'arco di un triennio da fruirsi principalmente all'interno dell'orario di lavoro, sulla base di piani definiti dall'azienda di concerto con le RSU²⁵⁷, in merito ad aree di competenza impiegabili nel contesto lavorativo.

²⁵⁵ S. CIUCCIOVINO, *La formazione continua nel settore metalmeccanico: dal diritto soggettivo alla formazione al sistema dell'apprendimento permanente*, in T. TREU (a cura di), *op. cit.*, p. 97.

²⁵⁶ G. CENTAMORE, A. LASSANDARI, F. MARTELLONI, V. NUZZO, *op. cit.*, p. 613; I. ZOPPOLI, *Contrattazione collettiva e inquadramenti professionali nella prassi recente: uno stress test dell'articolo 2103 c.c.*, in V. BAVARO, M.C. CATAUDELLA, A. LASSANDARI, L. LAZZERONI, M. TIRABOSCHI, G. ZILIO GRANDI (a cura di), *La funzione del contratto collettivo. Salari, produttività, mercato del lavoro*, Bologna, 2023, p. 131.

²⁵⁷ Nelle unità produttive con più di trecento dipendenti viene previsto che la RSU individuerà al proprio interno un «Referente per la formazione professionale», con «potere di firma per i piani condivisi, in coerenza con le norme previste per il funzionamento di Fondimpresa e dei fondi interprofessionali per la formazione», cui l'azienda deve permettere «la frequenza di corsi formativi inerenti al ruolo» (art. 6.4 sez. I).

L'accordo è improntato ai principi di cooperazione e inclusione²⁵⁸: i piani formativi vengono elaborati con il coinvolgimento del contropotere collettivo, tenuto conto che nella versione del 2016 si faceva riferimento ai soli piani predisposti dall'azienda; peraltro, i costi sono integralmente sostenuti dal datore, in quanto le relative ore sono retribuite. La formazione investe anche i lavoratori a termine, a condizione che abbiano un contratto di durata non inferiore ai nove mesi.

Da un punto di vista contenutistico, il CCNL definisce in modo dettagliato il fabbisogno formativo in funzione dei mutamenti produttivi ed organizzativi: l'accordo, nel richiamare il verbale di intesa del 12 luglio 2018, specifica le aree prioritarie di intervento alla luce delle competenze chiave del settore (trasversali, linguistiche, digitali, tecniche, gestionali) e correlate a specifici nuclei contenutistici (ad es., *soft skills*, informatica, lingue straniere, contabilità e finanza, produzione ...), che a loro volta sono tipizzati in argomenti esemplificativi dei corsi.

Se dai profili contenutistici ci si sposta alle modalità di erogazione e certificazione della formazione, il carattere innovativo dell'accordo non muta: una volta definito, all'insegna della flessibilità, il progetto formativo è inserito nei vari percorsi predisposti dall'ordinamento, potendo essere finanziato tramite il fondo interprofessionale di riferimento (Fondimpresa); oppure, nell'ambito del Fondo nuove competenze ai sensi dell'art. 22-ter d.lgs. n. 148/2015²⁵⁹; o, addirittura, tramite un contributo diretto del datore entro un massimale di trecento euro.

L'accordo è fortemente orientato verso la digitalizzazione e il monitoraggio costante della formazione²⁶⁰: in sintesi, viene creata una apposita piattaforma digitale, MetApprendo²⁶¹, gestita in forma paritetica da sinda-

²⁵⁸ M. FAIOLI, *Istituzioni paritetiche e procedimenti partecipativi nella contrattazione collettiva dei metalmeccanici*, in T. TREU (a cura di), *op. cit.*, p. 115.

²⁵⁹ Il Fondo nuove competenze sostiene le imprese che hanno necessità di adeguarsi a nuovi modelli organizzativi e produttivi, in risposta alle transizioni ecologiche e digitali e in caso di progetti di investimento strategico o di transizione industriale, e che necessitano pertanto di formare nuove competenze per i lavoratori: in dottrina, si rinvia a G. IMPELLIZZIERI, *Fondo nuove competenze e contrattazione collettiva: una rassegna ragionata*, in *Dir. rel. ind.*, 2021, pp. 895-902.

²⁶⁰ F. DI NOIA, *Commento (Art. 7. Formazione continua)*, in V. BAVARO, F. FOCARETA, A. LASSANDARI, F. SCARPELLI (a cura di), *op. cit.*, p. 669.

²⁶¹ Su contenuti e funzionamento di MetApprendo cfr. S. CIUCCIOVINO, A. TOSCANO, M. FAIOLI, *MetApprendo. Il primo caso di social blockchain su larga scala. Formazione continua, contrattazione collettiva e aspetti di innovazione digitale*, in *Federalismi.it*, 8 febbraio 2023.

cati e associazioni datoriali, che non solo eroga specifiche attività formative, ma registra anche il percorso intrapreso dal lavoratore in modalità *block-chain*, con la creazione di un libretto digitale formativo che raccoglie in modo certo e immutabile la storia professionale individuale.

Se lo scopo pratico del nuovo sistema di inquadramento e formazione è adattare nozioni pur sempre generali e astratte, come quelle di ruolo e polifunzionalità, alle specificità del contesto produttivo, nel settore metalmeccanico si registrano numerosi accordi aziendali sulla formazione professionale, che vanno al di là delle mere proclamazioni di principio.

Innanzitutto, alcuni contratti introducono un monte ore annuo di formazione superiore a quello del CCNL quale trattamento di miglior favore, come nei casi di Thales Alenia Space Italia, Leonardo e Ge Avio s.r.l.²⁶²: al riguardo, vi è un tendenziale rapporto di proporzionalità diretta tra professionalità e formazione, nel senso che tanto maggiore è il livello di inquadramento, quanto maggiore sarà la formazione erogata. Altri accordi insistono invece sulle competenze digitali e sulla transizione ecologica per supportare i cambiamenti organizzativi e di processo, come nel caso di Fincantieri²⁶³. Da ultimo, è interessante osservare come taluni contratti contemplino delle infrastrutture tecnologiche endoaziendali volte a erogare la formazione e a certificare le competenze acquisite, in alternativa a MetApprendo, e delle apposite commissioni preposte a elaborare le politiche formative²⁶⁴.

²⁶² Cfr. Accordo tra Thales Alenia Space Italia, Altec e le segreterie nazionali e territoriali di Fim, Fiom e Uilm del 21 dicembre 2023: fino alla sesta categoria è previsto un minimo di sedici ore l'anno, e nelle categorie B3 e A1 un minimo di 24 ore l'anno; accordo tra Ge Avio s.r.l. e segreterie nazionali e territoriali di Fiom, Fim e Uil e rispettive RSU del 29 giugno 2023: per le risorse neoinserite l'accordo prevede un numero di ore di formazione compreso tra 40 e 800 *pro capite* alla luce delle mansioni cui il neoassunto è adibito; art. 54 accordo tra Leonardo s.p.a. e le segreterie generali e nazionali e territoriali di Fim, Fiom e Uil e il coordinamento nazionale RSU di Leonardo del 20 dicembre 2023: al personale inquadrato nel livello B2 verrà accordato un monte ore annuo massimo di sedici ore per l'accesso a corsi/percorsi formativi di professionalizzazione attivati su iniziativa del lavoratore.

²⁶³ Cfr. accordo tra Fincantieri s.p.a. e Fiom, Fim e Uilm del 27 ottobre 2022: per tali iniziative le parti hanno optato per il ricorso al Fondo nuove competenze.

²⁶⁴ Nel già menzionato accordo Thales, viene istituita un'apposita piattaforma *e-learning* che copre tutte le tipologie formative, e un sistema di gestione degli aspetti formativi (ULEARN) che permette al dipendente e al responsabile di accedere in autonomia allo storico dei corsi effettuati. Vi è poi una Commissione formazione che analizza fabbisogni formativi, consuntivi dedicati, monitora qualitativamente e quantitativamente le attività

Pertanto, il sistema metalmeccanico è da valutare positivamente: il livello nazionale fissa una soglia minima di ore annue di formazione all'insegna di comuni bisogni delle aziende, con una molteplicità di soluzioni e con il ricorso a strumenti tecnologici di formazione e certificazione delle competenze; a cui si accompagnano dei contratti aziendali migliorativi e/o specificativi dei contenuti del livello di categoria.

In ogni caso, l'esperienza del settore metalmeccanico non costituisce il dato generale nel panorama delle relazioni industriali italiane, essendo semmai l'idealtipo: man mano che ci si sposta dalle produzioni dall'alto al basso valore aggiunto, le previsioni degli accordi di categoria e aziendali si diradano, nel senso che sono più vaghe o introducono misure di gran lunga inferiori a quelle pocanzi analizzate²⁶⁵; o, addirittura, tacciono sul punto²⁶⁶.

Con questo non si vuole affermare che negli altri settori economici non si dia spazio alla formazione attraverso gli strumenti predisposti dagli ordinamenti statale e intersindacale (bilateralità, fondi interprofessionali ...). Piuttosto, si vuole sostenere che il diritto alla formazione non è declinato in termini "universalistici" come nel settore metalmeccanico, sia per ragioni politico-sindacali, sia per le oggettive caratteristiche dei settori produttivi a basso valore aggiunto, poco inclini a sviluppare percorsi di crescita professionale, visti i beni e i servizi offerti nel mercato rilevante.

svolte, e condivide i piani formativi Fondimpresa. Ed ancora, nell'accordo del 21 dicembre 2023 tra MBDA Italia spa e Fim, Fiom e Uilm nazionali e territoriali, unitamente alle RSU, si prevede che l'infrastruttura tecnologica MyLearning Path provvederà ad erogare percorsi formativi, e a certificare le competenze acquisite.

²⁶⁵ Si pensi al CCNL della logistica sottoscritto dalle sigle confederali il 18 maggio 2021, che ribadisce le pattuizioni del 2017: l'accordo prevede la possibilità, per i lavoratori che vogliono migliorare la propria professionalità, di frequentare corsi correlati all'attività dell'azienda o compresi nei piani formativi aziendali o territoriali, per un massimo di duecento ore di permessi retribuiti nel triennio (art. 22); tuttavia, si tratta di una semplice modalità di attuazione dell'art. 6 legge n. 52/2000 in materia di congedi per la formazione continua.

²⁶⁶ Un esempio è il CCNL per le aziende operanti nel settore dei Trasporti e della Distribuzione delle merci e il relativo personale dipendente del 31 maggio 2022, e sottoscritto da Conflavoro pmi e Fesica-Confsal: l'art. 21 si limita a richiamare i congedi formativi previsti dall'art. 5 legge n. 53/2000.

14. Demansionamento e ulteriori interessi protetti: la tutela di salute e occupazione nel prisma degli accomodamenti ragionevoli

Nella prospettiva del bilanciamento, la tensione tra libera iniziativa economica privata e tutela dell'occupazione può essere dettata anche da ragioni di salute del prestatore: la condizione psico-fisica di quest'ultimo può mutare nel tempo sino ad impedirgli di svolgere la prestazione dedotta in contratto. I fattori di inidoneità possono essere svariati, e non necessariamente coincidere con uno stato di disabilità certificata.

Per lungo tempo la giurisprudenza maggioritaria è stata restia ad estendere il *repêchage* al licenziamento per sopravvenuta inidoneità psico-fisica²⁶⁷, nonostante in tal caso il recesso sia giustificato da ragioni organizzative implicanti la soppressione del posto di lavoro e, quindi, sussumibili nella fattispecie di cui all'art. 3 legge n. 604/1966²⁶⁸. Una prima breccia nell'impostazione conservatrice venne aperta dalle Sezioni Unite, secondo cui la sopravvenuta infermità permanente del lavoratore configura un motivo oggettivo alla sola condizione che il prestatore non possa essere adibito a mansioni equivalenti o inferiori: i giudici fecero leva sulla buona fede oggettiva quale strumento di conservazione del regolamento negoziale, e sempre che non venisse alterato l'assetto organizzativo frutto delle scelte insindacabili dell'imprenditore²⁶⁹.

In progresso di tempo, il legislatore si è spinto oltre l'opzione "classica" dell'immodificabilità dell'organizzazione aziendale, ed ha introdotto delle previsioni normative che estendono l'obbligo di *repêchage* per scopi e a materie ben diverse tra loro²⁷⁰, grazie anche all'influsso del diritto dell'Unione europea.

Innanzitutto, la normativa su salute e sicurezza prevede che, a seguito

²⁶⁷ Cfr. Cass. 2 aprile 1996, n. 3040, in *Not. giur. lav.*, 1996, p. 618; Cass. 20 marzo 1992, n. 3517, in *Mass. giur. lav.*, 1992, p. 210; Cass. 9 giugno 1989, n. 2803, in *Riv. giur. lav.*, 1990, II, p. 57; Cass. 16 gennaio 1975, n. 176, in *Mass. giur. lav.*, 1975, p. 388. *Contra*, Cass. 12 gennaio 1984, n. 266, in *Foro it.*, 1985, I, c. 234.

²⁶⁸ F. LISO, *La mobilità del lavoratore in azienda*, cit., p. 93, secondo cui «non dovrebbe avere rilievo alcuno il fatto che la sopravvenienza intervenga nella sfera della organizzazione oppure in quella del lavoratore ...».

²⁶⁹ Cfr. Cass., Sez. Un., 7 agosto 1998, n. 7755, in *Riv. it. dir. lav.*, 1999, II, p. 170, con nota di G. PERA, *Della licenziabilità o no del lavoratore divenuto totalmente inabile*, che recepì l'orientamento allora minoritario.

²⁷⁰ R. VOZA, *Sopravenuta inidoneità psicofisica e licenziamento del lavoratore nel puzzle normativo delle ultime riforme*, in *Arg. dir. lav.*, 2015, p. 781.

di giudizio di inidoneità alle mansioni specifiche da parte del medico competente, il datore di lavoro, se possibile, adibisce il prestatore a mansioni equivalenti e, in assenza, a quelle inferiori con diritto alla conservazione della retribuzione precedentemente corrisposta (art. 42 d.lgs. n. 81/2008).

Inoltre, la legge n. 68/1999 sul diritto al lavoro dei disabili contempla varie ipotesi il cui *leit-motiv* è rappresentato dal licenziamento economico come *extrema ratio*, andando al di là della tradizionale tutela compensativo-risarcitoria della menomazione psico-fisica²⁷¹: chi, oltre a essere inabile allo svolgimento delle mansioni, acquisisce la condizione di disabilità, non può essere licenziato se può essere adibito a mansioni equivalenti o inferiori, mantenendo intatta la retribuzione di provenienza (art. 4, comma 4). Peraltro, il disabile assunto obbligatoriamente, se subisce un aggravamento delle condizioni di salute, vedrà il proprio rapporto risolto soltanto se – pur «attuando i possibili adattamenti dell'organizzazione del lavoro» – non sia possibile mantenere il lavoratore in azienda (art. 10, comma 3).

Sulla stessa lunghezza d'onda, ma con una formulazione più sfumata, va ricordata la disciplina sui tempi di lavoro: in caso di inidoneità alla prestazione di lavoro notturno, accertata dal medico competente o dalle strutture sanitarie pubbliche, il lavoratore sarà assegnato al lavoro diurno in altre mansioni equivalenti, se esistenti o disponibili; sarà poi la contrattazione collettiva a specificare le modalità di applicazione della norma (art. 15 d.lgs. n. 66/2003).

Il *trait d'union* tra previsioni dai diversi obiettivi di tutela, e appartenenti a fasi storiche distinte dell'ordinamento giuridico, è costituito dalla normativa antidiscriminatoria di cui al d.lgs. n. 216/2003: il datore di lavoro, pubblico o privato, deve adottare accomodamenti ragionevoli per garantire il rispetto della parità di trattamento delle persone con disabilità (art. 3, comma 3-*bis*). La norma recepisce nell'ordinamento interno quanto previsto dalla direttiva 2000/78/CE in materia di parità di trattamento e occupazione; e, tenuto conto che si tratta di norma di diritto internazionale ratificata sia dall'Italia sia dall'Unione Europea, rinvia espressamente alla Convenzione ONU del 2006 per i diritti delle persone con disabilità in merito alla nozione di accomodamento ragionevole²⁷².

²⁷¹ A. DI STASI, *Il diritto al lavoro dei disabili e le aspettative tradite del "collocamento mirato"*, in *Arg. dir. lav.*, 2013, p. 884.

²⁷² L'Italia ha ratificato la Conv. Onu con legge n. 18/2009. L'Unione ha invece approvato la Convenzione nel 2010, facendo salva soltanto una riserva sulle Forze armate all'art.

Nello specifico, a fronte di una determinazione dell'accomodamento rimessa al caso concreto, l'ordinamento italiano contempla da poco una nozione unitaria di disabilità, a seguito dell'entrata in vigore del d.lgs. n. 62/2024 che, nel porre fine a uno scenario frammentato²⁷³, la definisce come «una duratura compromissione fisica, mentale, intellettuale, del neurosviluppo o sensoriale che, in interazione con barriere di diversa natura, può ostacolare la piena ed effettiva partecipazione nei diversi contesti di vita su base di uguaglianza con gli altri» (art. 2, comma 1, lett. a).

Il legislatore nazionale introduce pertanto una nozione di disabilità di tipo “biopsicosociale”: lo stato di salute è legato a varie tipologie di fattori in un dato contesto, sulla falsariga della giurisprudenza della Corte di Giustizia e della Convenzione Onu, e prescinde dalle cause e dalle percentuali di invalidità, bastando una menomazione durevole ed ostativa all'inclusione nell'ambiente di lavoro²⁷⁴.

Premessa la nozione ad ampio spettro di disabilità, il d.lgs. n. 216/2003 introduce una deroga all'assoluta intangibilità dell'organizzazione aziendale, ascrivibile all'art. 41, comma 1, Cost. e poi formalizzata nella legislazione ordinaria dall'art. 30, comma 1, legge n. 183/2010 sulla non sindacabilità nel merito delle «valutazioni tecniche, organizzative e produttive che competono al datore di lavoro»²⁷⁵. Infatti, l'accomodamento ragionevole è definito in chiave teleologica, essendo rappresentato da tutte quelle «modifiche e gli adattamenti necessari ed appropriati che non impongano un onere sproporzionato o eccessivo adottati, ove ne sia necessità in casi particolari, per garantire alle persone con disabilità il godimento e l'esercizio

27 della stessa, in materia di lavoro e occupazione: cfr. Decisione del Consiglio del 26 novembre 2009, relativa alla conclusione, da parte della Comunità europea, della convenzione delle Nazioni Unite sui diritti delle persone con disabilità (2010/48/CE).

²⁷³ C. SPINELLI, *La sfida degli accomodamenti ragionevoli per i lavoratori disabili dopo il Jobs Act*, in *Dir. lav. merc.*, 2017, p. 49.

²⁷⁴ D. GAROFALO, *La risoluzione del rapporto di lavoro per malattia*, in *Dir. rel. ind.*, 2023, p. 376; R. VOZA, *Eguaglianza e discriminazioni nel diritto del lavoro. Un profilo teorico*, in *www.aidlass.it*, 15 maggio 2024, p. 51; T. TEKLÉ, *Un'interpretazione sistemica degli accomodamenti ragionevoli nella Convenzione delle Nazioni Unite sui diritti delle persone con disabilità e nei pronunciamenti del Comitato ONU come strumento di uguaglianza trasformativa e giustizia sociale*, in *Dir. sic. lav.*, 2024, p. 141.

²⁷⁵ In senso conforme, relativamente all'art. 42 d.lgs. n. 81/2008, cfr. L. NOGLER, voce *Articolo 42. Provvedimenti in caso di inidoneità alla mansione specifica*, in L. MONTUSCHI (dir.), *La nuova sicurezza sul lavoro*, vol. I, *Principi comuni*, a cura di C. ZOLI, Bologna, 2011, p. 475.

su base di uguaglianza con gli altri, di tutti i diritti umani e delle libertà fondamentali» (art. 2 Conv. ONU)²⁷⁶. Tale prospettiva è peraltro rafforzata dalla modifica ai limiti all'art. 41, comma 1, Cost., posto che all'originaria triade dignità-sicurezza-libertà si sono recentemente aggiunti l'ambiente e la salute²⁷⁷.

La circostanza che il diritto nazionale non individui neppure in via esemplificativa il contenuto degli accomodamenti ragionevoli non desta preoccupazione, sia per le imprevedibili esigenze concrete di protezione; sia perché la normativa europea presupposta fornisce pur sempre una casistica di cosa possa integrare tale fattispecie all'interno del Preambolo²⁷⁸, nel quale rientrano misure di carattere organizzativo come «la ripartizione dei compiti, un'adeguata formazione» (Considerando n. 20 dir. 2000/78/CE). Pertanto, una modifica unilaterale delle mansioni è astrattamente sussumibile all'interno degli accomodamenti ragionevoli, magari accompagnata da una preliminare formazione²⁷⁹, fermo restando che è la giurisprudenza a dover riempire di senso la definizione di carattere generale, con l'eventualità di esiti non sempre uniformi.

In chiave sistematica, va verificata l'ampiezza degli accomodamenti ragionevoli rispetto al contiguo istituto di conio giurisprudenziale del *repêchage*, soprattutto alla luce della nuova formulazione dell'art. 2103 c.c., che ha abbandonato la nozione a precetto generico di equivalenza, mantenuta

²⁷⁶ Il ricorso del legislatore alla definizione teleologica di accomodamento ragionevole è presente anche in ambiti diversi da quello lavorativo: cfr. art. 5-bis.2, comma 1, legge n. 104/1992, secondo cui «l'accomodamento ragionevole ... individua le misure e gli adattamenti necessari, pertinenti, appropriati e adeguati, che non impongano un onere sproporzionato o eccessivo al soggetto obbligato».

²⁷⁷ A. BIAGIOTTI, *Quali soluzioni per l'inclusione dei lavoratori disabili nell'organizzazione aziendale?*, in *Dir. sic. lav.*, 2024, p. 165; S. PALLADINI, *Licenziamento, inidoneità sopravvenuta e ragionevole accomodamento*, in *Var. temi dir. lav.*, 2024, p. 93.

²⁷⁸ S. GIUBBONI, *Disabilità, sopravvenuta inidoneità, licenziamento*, in *Riv. giur. lav.*, 2016, I, p. 634; M. PASTORE, *Disabilità e lavoro: prospettive recenti della Corte di giustizia dell'Unione europea*, in *Riv. dir. sic. soc.*, 2016, p. 213; L. WADDINGTON, *When it reasonable for Europeans to be confused: understanding when a disability accommodation is "reasonable" from a comparative perspective*, in *Com. lab. law. pol. j.*, 2008, pp. 319-320.

²⁷⁹ Il Ministero del lavoro si è espresso in tal senso, affermando come nel novero degli accomodamenti ragionevoli possono essere ricompresi la «distribuzione delle mansioni» e le «Politiche formative a sostegno di una maggiore correlazione tra abilità dell'individuo e le mansioni»: cfr. d.m. n. 43/2022, *Linee guida in materia di collocamento mirato delle persone con disabilità*, in *www.lavoro.gov.it*.

invece dalla normativa in materia di disabilità, salute e sicurezza, ed orario di lavoro (rispettivamente, legge n. 68/1999, d.lgs. n. 81/2008, d.lgs. n. 66/2003). All'interno di un quadro normativo disorganico, la giurisprudenza ha delimitato la sfera di applicazione del *repêchage*, nonostante i più ampi margini di manovra dati dalla formulazione letterale dell'art. 2103 c.c.: quest'ultimo è sì esteso a tutte le mansioni dello stesso livello o a quelle inferiori, e a parità di categoria legale, ma a condizione che si tratti di compiti per cui il lavoratore non necessiti di alcuna formazione²⁸⁰.

Al contrario, nell'indirizzo maggioritario in giurisprudenza l'accomodamento ragionevole si configura come una sorta di *repêchage* «rafforzato»²⁸¹, posto che il datore non deve assolvere ad un obbligo di ricollocazione ad organizzazione data ma, al contrario, deve provare a modificare quest'ultima, avuto riguardo a ogni circostanza rilevante del caso concreto²⁸²: in particolare, se la formazione non risulta eccessivamente onerosa alla luce delle caratteristiche dell'impresa, il lavoratore disabile può essere assegnato a nuove mansioni.

Se l'accomodamento fosse soltanto una variabile semantica del *repêchage*, si sovrapporrebbe alla dimostrazione, comunque richiesta, dell'impossibilità di adibire il disabile a mansioni equivalenti o inferiori compatibili col suo stato di salute²⁸³. E così, la giurisprudenza di merito ha ritenuto come un fontaniere possa essere formato per svolgere le mansioni di autista, po-

²⁸⁰ Cfr. *retro*, par. 12.

²⁸¹ A. DELOGU, "Adeguare il lavoro all'uomo": l'adattamento dell'ambiente di lavoro alle esigenze della persona disabile attraverso l'adozione di ragionevoli accomodamenti, in *Ambientediritto*, 2024, 1, p. 13.

²⁸² Cass. 13 novembre 2023, n. 31471, in *Guida dir.*, 2023, 48; Cass., ord. 29 maggio 2023, n. 15002, in *Onelegale*; Trib. Cosenza 20 settembre 2024, in *www.dirittovalorovariations.com*, 28 settembre 2024; App. Venezia 5 aprile 2022, in *DJ*; Trib. Catanzaro 21 maggio 2021, *ivi*. *Contra*, Cass., ord. 21 agosto 2023, n. 24906, in *Lav. giur.*, 2023, p. 1171: in caso di soppressione dell'intero reparto cui è addetto un lavoratore disabile, il datore non è tenuto a predisporre accomodamenti ragionevoli per la conservazione del posto di lavoro.

²⁸³ Cass. 13 novembre 2023, n. 31471, in *Guida dir.*, 2023, p. 48; Cass. 9 marzo 2021, n. 6497, in *Riv. it. dir. lav.*, 2021, II, p. 597, con nota di C. ALESSI, *Disabilità, accomodamenti ragionevoli e oneri probatori*; Cass., ord. 21 marzo 2022, n. 9158, in *Riv. it. dir. lav.*, 2022, II, p. 611, con nota di M.P. AIMO, *Il licenziamento per inidoneità sopravvenuta tra ripescaggio, accomodamenti ragionevoli e scelte organizzative aziendali*; Cass. 19 dicembre 2019, n. 34132, in *Dir. giust.*, 20 dicembre 2019; App. Venezia 5 aprile 2022, *cit. Contra*, Cass. 26 ottobre 2018, n. 27423, in *Riv. it. dir. lav.*, 2019, II, p. 146, con nota di M.P. AIMO, *Inidoneità sopravvenuta alla mansione e licenziamento: l'obbligo di accomodamenti ragionevoli preso sul serio dalla Cassazione*.

sto che il conseguimento della patente abilitante richiede soltanto un esame pratico, senza sforzi neppure economici a carico del datore di lavoro, tenuto conto delle significative dimensioni aziendali²⁸⁴.

Ed ancora, «il costo deve essere sostenibile e ragionevole, anche nell'interesse di altri lavoratori eventualmente coinvolti»²⁸⁵: è stata ritenuta discriminatoria la condotta dell'azienda che non aveva assolto in modo rigoroso l'onere probatorio della non utilizzabilità in diverse mansioni, in quanto aveva proposto a un dipendente divenuto inidoneo alla qualifica di autista, di ricoprire quella di addetto alla pulizia. Infatti, il datore non aveva minimamente preso in considerazione la richiesta del prestatore di essere assegnato alle mansioni di addetto alla manutenzione mezzi e all'ufficio movimento, più in linea col suo bagaglio professionale: l'azienda aveva disposto la visita presso il medico competente, indicando come uniche mansioni alternative quelle di addetto alle pulizie.

Peraltro, il datore di lavoro non deve disattendere le previsioni del contratto collettivo, che consente di circoscrivere ulteriormente la portata della norma di legge a precetto generico²⁸⁶.

In ultima analisi, la disciplina degli accomodamenti ragionevoli configura un tendenziale divieto di licenziamento del lavoratore inabile alle mansioni. Quest'ultimo ha l'ulteriore vantaggio di potere domandare in giudizio la tutela reintegratoria "piena" prevista per il licenziamento discriminatorio: se il datore non dimostra di avere assolto all'obbligo di accomodamento ragionevole – attraverso l'adibizione a mansioni equivalenti o inferiori con eventuale formazione – il prestatore avrà diritto alla reintegra nel posto di lavoro, in quanto trattasi di recesso in violazione della normativa antidiscriminatoria di cui al d.lgs. n. 216/2003²⁸⁷.

²⁸⁴ Trib. Ferrara 3 ottobre 2023, in *www.dirittolavorovariazioni.com*.

²⁸⁵ Trib. Lecco 9 febbraio 2023, in *www.dirittolavorovariazioni.com*.

²⁸⁶ Trib. Milano 24 dicembre 2019, in *Arg. dir. lav.*, 2020, p. 963, con nota di F. MALZANI, *Inidoneità alla mansione e soluzioni ragionevoli: oltre il repêchage*.

²⁸⁷ Cfr. Cass. 22 maggio 2024, n. 14307, in *Giust. civ. Mass.*, 2024; Trib. Asti 23 luglio 2018, e Trib. Roma 8 maggio 2018, in *Riv. giur. lav.*, 2019, II, p. 283, con nota di R. BONO, *I limiti al licenziamento del lavoratore disabile a garanzia della parità di trattamento*: il giudice ha applicato la tutela reintegratoria "piena" a fronte del rifiuto datoriale di ragionevoli accomodamenti di cui ai primi tre commi dell'art. 18 St. lav. *Contra*, Cass., ord. 12 aprile 2024, n. 9937, in *www.labor.it*, 29 luglio 2024; e Cass., ord. 13 novembre 2023, n. 31471, cit.: entrambi i provvedimenti hanno confermato, invece, la tutela reintegratoria "attenuata" accordata in appello pur riconoscendo il carattere discriminatorio del licenziamento, vista la delimitazione della censura nel giudizio di Cassazione ai motivi di gravame.

In particolare, il fatto costitutivo della discriminazione, quale condotta pregiudizievole connessa a un fattore di rischio protetto²⁸⁸, può essere integrato dall'assenza della causale scriminante, e quindi dal non aver adottato soluzioni organizzative ragionevoli ed esigibili, che consentono al lavoratore di continuare a svolgere la prestazione²⁸⁹.

Infine, va precisato che nel lavoro pubblico si registra un minore raggio di azione della disciplina sugli accomodamenti ragionevoli: infatti, questi ultimi vanno realizzati «senza nuovi o maggiori oneri per la finanza pubblica, e con le risorse umane, finanziarie e strumentali disponibili a legislazione vigente» (art. 3, comma 3-*bis*, d.lgs. n. 216/2003)²⁹⁰. Una simile formulazione – probabilmente dettata dall'esigenza di rispetto degli equilibri di bilancio in virtù del combinato disposto degli artt. 81 e 119 Cost. – si pone in contrasto col criterio di non eccessiva onerosità di assegnazione alle nuove mansioni, che secondo la direttiva 2000/78/CE si applica a qualsiasi datore di lavoro, pubblico o privato²⁹¹; e vanifica la *ratio* stessa della tutela antidiscriminatoria²⁹².

La rigidità legislativa può essere temperata da un'applicazione analogica della giurisprudenza costituzionale in materia di *welfare* dei disabili²⁹³: infatti, la Consulta ritiene come i vincoli di bilancio non possono in alcun modo conculcare il «nucleo indefettibile di garanzie» strumentali alla piena inclusione del disabile, ed ha dichiarato l'incostituzionalità di quelle mi-

²⁸⁸ Cfr. art. 2, par. 2, dir. 2000/78/CE.

²⁸⁹ M. PERUZZI, *Diritto antidiscriminatorio e illegittimità del licenziamento per inidoneità psico-fisica: (ri)costruzione di una fattispecie*, in *Lav. dir. Eur.*, 2020, 2, pp. 5-6; B. DE MOZZI, *Sopravvenuta inidoneità alle mansioni, disabilità, licenziamento*, ivi, p. 19; I. BRESCIANI, *Sanctionary consequences deriving from the violation of the obligation of reasonable accommodations*, in *It. lab. law j.*, 2023, 2, pp. 9-10.

²⁹⁰ In termini analoghi, sul versante del *welfare* dei disabili, si esprime l'art. 5-*bis*, comma 5, legge n. 104/1992, inserito dal d.lgs. n. 62/2024, secondo cui «L'accomodamento ragionevole deve risultare necessario, adeguato, pertinente e appropriato rispetto all'entità della tutela da accordare e alle condizioni di contesto nel caso concreto, nonché compatibile con le risorse effettivamente disponibili allo scopo».

²⁹¹ Cfr. art. 3, comma 1, lett. c) dir. 2000/78/CE, secondo cui «la presente direttiva, si applica a tutte le persone, sia del settore pubblico che del settore privato, compresi gli organismi di diritto pubblico, per quanto attiene: ... all'occupazione e alle condizioni di lavoro, comprese le condizioni di licenziamento e la retribuzione».

²⁹² A. RICCARDI, *Disabili e lavoro*, Bari, 2018, p. 195, che parla di modello «distonico» rispetto a quello privato.

²⁹³ D. TARDIVO, *L'inclusione lavorativa della persona con disabilità: tecniche e limiti*, Torino, 2024, pp. 184-186.

sure che negavano i contributi economici per garantire il trasporto e l'assistenza degli alunni diversamente abili²⁹⁴, o la possibilità di reclutare insegnanti specializzati in caso di patologia particolarmente grave²⁹⁵.

Il *fil rouge* che lega tali decisioni è costituito dalla circostanza che le misure in esame erano indispensabili ai fini dell'inclusione sociale: pertanto, né il diritto all'assistenza sociale poteva essere finanziariamente condizionato in termini assoluti e generali, né l'equilibrio di bilancio doveva condizionare l'erogazione delle misure di *welfare*. Semmai, come affermato dalla Corte, «è la garanzia dei diritti incomprimibili a incidere sul bilancio»²⁹⁶.

In materia di accomodamenti ragionevoli, tale indirizzo potrebbe far sì, ad esempio, che le pubbliche amministrazioni debbano reperire – a bilancio invariato – le risorse da destinare alla formazione del lavoratore disabile nell'ottica della tempestiva adibizione ad altre mansioni, magari a discapito di altri interventi di spesa già programmati.

15. Mansioni ed accomodamenti ragionevoli: per una lettura integrata

Si è già detto di come la disciplina settoriale degli accomodamenti ragionevoli vada letta sistematicamente con quella generale sulle mansioni: se nel primo caso il dettato normativo richiama le mansioni equivalenti o inferiori, nel secondo fa riferimento a quelle di pari categoria legale e del medesimo o inferiore livello di inquadramento.

Probabilmente, il legislatore del 2015 avrebbe dovuto prestare maggiore attenzione al coordinamento tra le varie branche dell'ordinamento sull'oggetto del contratto: infatti, sulla base di un'interpretazione letterale si arriverebbe all'ipotesi paradossale per cui, dove è più "forte" il bisogno di tutela, come le potenziali discriminazioni nei confronti dei lavoratori disabili, il potere datoriale sarebbe ristretto alle sole mansioni equivalenti da un punto di vista professionale, per lo meno se si fa proprio l'indirizzo giurisprudenziale anteriore al d.lgs. n. 81/2015. Invece, nell'eventualità di un licenziamento per giustificato motivo oggettivo, il *repêchage* interesserebbe

²⁹⁴ Corte cost. 16 dicembre 2016, n. 275, in *Foro it.*, 2017, 9, I, c. 2591, con nota di L. CARLASSARE, *Bilancio e diritti fondamentali: i limiti "invalicabili" alla discrezionalità del legislatore*.

²⁹⁵ Corte cost. 26 dicembre 2010, n. 80, in *Giur. cost.*, 2010, p. 879.

²⁹⁶ Corte cost. 16 dicembre 2016, n. 275, cit.

un ventaglio ben più ampio di posizioni lavorative alla luce della scala di classificazione prevista dal contratto collettivo.

Nella prospettiva di scongiurare antinomie in concreto, la nozione di equivalenza di cui ai d.lgs. n. 81/2008 e n. 66/2003, e alla legge n. 68/1999, va intesa in senso contrattuale: in prima battuta vanno considerate equivalenti le mansioni ricomprese nel medesimo livello di inquadramento e a parità di categoria legale, se si segue l'opzione per cui il pari valore delle prestazioni è frutto di una scelta dell'autonomia collettiva.

Tenuto conto che l'accomodamento è una sorta di *repêchage* rafforzato, in subordine va considerata la possibilità di effettuare la formazione per il passaggio da mansioni operaie a impiegatizie o viceversa, in caso di posizioni scoperte in azienda o che sarebbero scoperte di lì a poco (ad es., per pensionamenti). In tal modo, aumenterebbero le opportunità di ricollocazione del prestatore, in quanto l'eventuale formazione si estenderebbe a un ventaglio ben più ampio di compiti esigibili.

Peraltro, la formazione difficilmente verrebbe a configurarsi come eccessivamente onerosa, tenuto conto degli strumenti predisposti dalla bilateralità e dal diritto statale della disabilità. Su quest'ultimo aspetto va precisato come, secondo la direttiva del 2000, il carattere sproporzionato è da escludere, tutte le volte in cui ai costi di adattamento concorra in modo significativo lo Stato²⁹⁷. Pertanto, l'impraticabilità degli adattamenti necessari in termini di irragionevolezza e sproporzione finanziaria dovrà essere fornita dal datore in modo rigoroso, e alla luce di tutte le soluzioni disponibili (ad es., adibizione a mansioni dello stesso livello, di un livello inferiore, accompagnate eventualmente da attività formativa e, se del caso, modificando la categoria legale; e ricorrendo anche a meccanismi di rotazione tra i lavoratori interessati dalla riorganizzazione).

Inoltre, la ragionevolezza non investe solo gli equilibri di bilancio dell'impresa, ma attiene anche all'immodificabilità *in pejus* della posizione ricoperta dagli altri lavoratori in azienda: secondo tale prospettiva un collega del disabile potrebbe essere adibito a mansioni inferiori, in quanto l'accomodamento ragionevole costituirebbe una modifica degli assetti or-

²⁹⁷ Cfr. Considerano n. 21. In particolare, nell'ordinamento interno va segnalato che, per effetto della legge n. 190/2014, l'Inail può finanziare la realizzazione di progetti personalizzati di reinserimento lavorativo per i disabili volti alla conservazione del posto di lavoro o alla ricerca di nuova occupazione. Inoltre, al datore può essere erogato il rimborso forfetario parziale delle spese affrontate per l'adozione di accomodamenti ragionevoli ai sensi dell'art. 14, comma 4, lett. b), legge n. 6875/1999.

ganizzativi aziendali incidente sulla posizione del lavoratore *ex art.* 2103, comma 2, c.c., a condizione di andare al di là di una lettura “minimalista” della tollerabilità secondo la comune valutazione sociale²⁹⁸, come invece ritenuto dalla Cassazione²⁹⁹.

Da ultimo, se si facesse propria la tesi già illustrata del generale obbligo formativo del lavoratore in tutti i casi di mutamento di mansioni, non accolta dalla giurisprudenza, gli istituti del *repêchage* e degli accomodamenti ragionevoli verrebbero sostanzialmente a coincidere al di là del *nomen juris*. Si potrebbe obiettare che si tratta di ipotesi distinte, trascurando la circostanza che il *repêchage*, quale elemento costitutivo del giustificato motivo oggettivo di licenziamento, è di origine giurisprudenziale, e venne creato nella temperie politico-culturale di poco anteriore allo Statuto dei lavoratori³⁰⁰, con l’obiettivo di dare risposte a bisogni di tutela allora non formalizzati dall’ordinamento.

16. La mobilità verso l’alto: tra conferme e flessibilizzazione

In materia di mobilità verso l’alto la riforma del 2015 ha apportato alcune innovazioni che hanno aumentato la flessibilità organizzativa, riducendo sensibilmente la possibilità per il prestatore di acquisire il superiore inquadramento³⁰¹: in particolare, viene previsto che «nel caso di assegnazione a mansioni superiori il lavoratore ha diritto al trattamento corrispondente all’attività svolta», in modo identico alla disciplina statutaria e analogamente a quella oggi in vigore per l’impiego pubblico. Inoltre, «l’assegnazione diviene definitiva, salvo diversa volontà del lavoratore, ove la medesima non abbia avuto luogo per ragioni sostitutive di altro lavoratore in

²⁹⁸ R. VOZA, *Eguaglianza e discriminazioni nel diritto del lavoro*, cit., p. 54.

²⁹⁹ Cfr., *ex multis*, Cass. 26 ottobre 2018, n. 27234; Cass. 19 dicembre 2019, n. 34132; Cass. 7 marzo 2019, n. 6678; Cass. 10 luglio 2019, n. 18556, tutte cit. Nella giurisprudenza di merito cfr. Trib. Cassino 18 gennaio 2021, in *DJ*.

³⁰⁰ Per le prime pronunce in materia cfr. Pret. Milano 27 novembre 1969, in *Oss. giur. lav.*, 1969, p. 88, secondo cui «Perché la riduzione del personale giustifichi, ai sensi della Legge 604/1966, il licenziamento individuale del lavoratore, non basta che la riduzione sia imposta da esigenze di ristrutturazione dell’azienda, ma deve il datore di lavoro provare di non essere in grado di utilizzare, magari adibendo a diverse mansioni, il lavoratore, destinato al licenziamento»; Cass. 12 dicembre 1972, n. 3578, in *Foro it.*, 1973, I, c. 655, con nota di G. PERA.

³⁰¹ A. GARILLI, *La nuova disciplina delle mansioni tra flessibilità organizzativa e tutela del prestatore di lavoro*, cit., p. 142.

servizio, dopo il periodo fissato dai contratti collettivi o, in mancanza, dopo sei mesi continuativi» (art. 2103, comma 7, c.c.).

Dall'esegesi testuale della norma risulta che il legislatore non è intervenuto sulla fonte della mobilità verticale verso l'alto, su cui si erano registrate divisioni in dottrina tra i fautori della tesi contrattuale e quelli dello *jus variandi* migliorativo, sin dall'entrata in vigore dello Statuto³⁰². Le modifiche rilevano sul duplice versante dell'arco temporale decorso il quale scatta il diritto alla promozione, e dei fatti impeditivi della stessa.

In merito al primo profilo, rispetto alla versione statutaria viene raddoppiato il tetto massimo, elevato da tre a sei mesi³⁰³, e che peraltro deve essere continuativo. Il legislatore omette di esplicitare un'eventuale mitigazione ragionevole del requisito della continuità temporale, facendo sì che possano permanere le difformità giurisprudenziali in merito alle adibizioni reiterate e di poco inferiori alla soglia legale³⁰⁴: vi è infatti un primo indirizzo – datato – che impone al lavoratore di dimostrare direttamente in giudizio la frode datoriale alla legge³⁰⁵; cui si contrappongono quello “mitigato” per cui è sufficiente provare la frequenza e la sistematicità della nuova assegnazione³⁰⁶, e quello ulteriore ed oggi maggioritario della predeterminazione utilitaristica e della programmazione iniziale della molteplicità degli incarichi³⁰⁷. Nulla vieta, ovviamente, un intervento al riguardo dell'autonomia collettiva, che spesso prevede il calcolo del tetto legale/contrattuale all'interno di un periodo mobile di riferimento³⁰⁸.

³⁰² Per una ricostruzione del dibattito dottrinale si rinvia a M. BROLLO, *La mobilità interna del lavoratore*, cit., pp. 291-296; e a E. GRAMANO, *Jus variandi: fondamento*, cit., pp. 186-189.

³⁰³ Il termine di sei mesi è stato esteso a tutte le categorie, in quanto il d.lgs. n. 81/2015 ha abrogato l'art. 6 legge n. 190/1985 secondo cui l'«assegnazione del lavoratore alle mansioni superiori di cui all'articolo 2 della presente legge (n.d.r., di quadro) ovvero a mansioni dirigenziali, che non sia avvenuta in sostituzione di lavoratori assenti con diritto alla conservazione del posto, diviene definitiva quando si sia protratta per il periodo di tre mesi o per quello superiore fissato dai contratti collettivi».

³⁰⁴ U. GARGIULO, *Lo jus variandi*, cit., p. 16.

³⁰⁵ Cass. 25 ottobre 1983, n. 6305, in *Giust. civ. Mass.*, 1983, 9.

³⁰⁶ Cass. 25 marzo 2004, n. 6018, in *Giust. civ. Mass.*, 2004, 3; in senso sostanzialmente conforme Cass. 2 settembre 2003, n. 12785, in *DJ*.

³⁰⁷ App. Roma, sez. IV, 15 gennaio 2021, in *DJ*; App. Roma 30 ottobre 2018, *ivi*; Cass. 9 maggio 2016, n. 9303, in *Jus Lavoro*, 23 maggio 2016; Cass. 11 agosto 2014, n. 17870, in *Giust. civ. Mass.*, 2014.

³⁰⁸ Si pensi ai CCNL Occhiali-aziende industriali del 28 aprile 2023, e Chimica-aziende industriali del 13 giugno 2022: entrambi prevedono che «il disimpegno delle mansioni di

La maggiore criticità risiede nel carattere meramente suppletivo della soglia legale³⁰⁹, in quanto opera soltanto in difetto di previsione delle parti sociali, che possono introdurre un regime migliorativo o peggiorativo: da un'indagine empirica emerge un quadro parecchio frammentato, che non soltanto presenta limiti difformi in modo secco³¹⁰, ma che differenzia anche in ragione delle mansioni superiori ricoperte e del presupposto abilitante. Un esempio di quest'ultima tendenza è rappresentato dal CCNL Energia e petrolio del 21 luglio 2022 (art. 17): se l'assegnazione non è dettata dalla sostituzione di un lavoratore assente con diritto alla conservazione del posto, diviene definitiva trascorsi sei mesi; nel caso contrario, invece, l'inquadramento superiore si perfezionerà decorsi sei mesi per i livelli di classificazione più bassi (6, 5, 4); nove mesi per quelli intermedi (3 e 2); e, infine, dodici mesi per il livello più alto (1).

In modo più graduale, il CCNL Terziario, distribuzione e servizi del 22 marzo 2024 prevede un arco temporale di tre, quattro, cinque e sei mesi in ragione dei diversi livelli di inquadramento contrattuale, e a prescindere dalla ragione sottesa (art. 116). Ed ancora, il CCNL Elettricità del 18 luglio 2022 stabilisce una soglia mobile, in caso di sostituzione di lavoratore assente per cui sussista il diritto alla conservazione del posto, pari a quella legislativamente o contrattualmente prevista per la conservazione del posto stesso (art. 35).

Ed ancora, la strategia della diversificazione permea il contratto dei metalmeccanici, vista la combinazione di più variabili, ovvero la durata del disimpegno delle mansioni superiori, il livello di classificazione ed il presupposto abilitante (art. 3). Innanzitutto, il lavoratore acquisirà il superiore

livello superiore può essere effettuato anche non continuativamente, purché la somma dei singoli periodi corrispondenti ai termini predetti sia compresa in un massimo di mesi 18» (rispettivamente artt. 31 e 6, lett. a).

³⁰⁹R. VOZA, *L'adibizione a mansioni superiori secondo l'art. 3, d.lgs. n. 81/2015*, in WP C.S.D.L.E. "Massimo D'Antona".IT, 432/2021, p. 8. Nella formulazione precedente il periodo era «non superiore a tre mesi».

³¹⁰Taluni accordi hanno mantenuto la soglia massima dei tre mesi di cui all'art. 13 St. lav., come il CCNL Autotrasporto, merci e logistica del 18 maggio 2021 (art. 7), o quelli della Vigilanza privata e servizi fiduciari del 16 febbraio 2024 (art. 32) e Occhiali-aziende industriali (art. 31). Altri hanno introdotto periodi molto brevi, come il CCNL degli operai agricoli del 23 maggio 2022: il prestatore acquisisce il diritto al profilo professionale superiore se adibito continuativamente alla nuova attività per almeno venti giorni lavorativi, o saltuariamente per almeno due volte per un periodo complessivamente non inferiore a quaranta giorni lavorativi nel corso di un anno (art. 32); per il CCNL Gomma-plastica del 26 gennaio 2023 bastano trenta giorni consecutivi (art. 6).

inquadramento se svolge le mansioni superiori per un periodo pari a trenta giorni continuativi, ovvero settantacinque giorni non continuativi nell'arco di un anno o sei mesi non continuativi nell'arco di tre anni; e tre mesi continuativi, ovvero nove mesi non continuativi nell'arco di tre anni, per l'acquisizione dei livelli B1, B2, B3 e A1.

Inoltre, l'esercizio di mansioni superiori per sostituire altro lavoratore assente per permesso o congedo, malattia, gravidanza e puerperio, infortunio, ferie, servizio militare di leva o richiamo di durata non superiore a sei mesi, aspettativa, non dà luogo a passaggio di livello, tranne il caso della mancata riammissione del lavoratore sostituito nelle precedenti mansioni.

In sintesi, il dato qualitativo risultante dai contratti è che nel nuovo testo dell'art. 2103 c.c. la soglia legale suppletiva spesso rende più ardua l'acquisizione della qualifica superiore, soprattutto per le professionalità più elevate.

Venendo ai fatti impeditivi del diritto alla promozione, la prima modifica ne amplia sensibilmente i presupposti³¹¹: il dettato normativo non fa più riferimento al «lavoratore assente con diritto alla conservazione del posto», ma alla sostituzione di «altro lavoratore in servizio». In tale espressione rientrano pertanto tutte quelle situazioni dettate da modifiche nell'organizzazione del lavoro, come partecipare a un corso di formazione, essere spostato in un altro reparto o anche fuori dall'azienda (ad es., distacco), o svolgere altre mansioni per scelta aziendale. Se il lavoratore deve essere in servizio, il diritto alla promozione maturerà in ipotesi molto più ristrette, come in presenza di congedo per ricoprire incarichi pubblici elettivi o sindacali (o ipotesi analoghe), nella misura in cui non si può ritenere il sostituito in servizio³¹².

Nella prassi, in ogni caso, si registrano accordi che all'insegna del *favor* hanno mantenuto convenzionalmente in vigore la disciplina statutaria, come il CCNL Telecomunicazioni-servizi di telefonia del 12 novembre 2020 (art. 24).

Infine, e sempre in merito ai fatti impeditivi, l'art. 2103 c.c. prevede la possibilità che il prestatore rinunci in modo definitivo alla promozione, formalizzando un orientamento giurisprudenziale creatosi nella vigenza dell'art. 13 St. lav.³¹³: non si tratta del rifiuto allo svolgimento delle man-

³¹¹ D. GAROFALO, *Lo jus variandi tra categorie e livelli*, cit., p. 140.

³¹² M. MISCIONE, *op. cit.*, p. 444.

³¹³ Trib. Milano 5 agosto 2003, in *Oss. giur. lav.*, 2003, I, p. 499; Cass. 13 aprile 1996, n. 3494, in *Riv. it. dir. lav.*, 1996, II, p. 812; Cass. 6 giugno 1985, n. 3372, *ivi*, 1986, p. 931.

sioni superiori, che potrebbe dar luogo ad un inadempimento contrattuale³¹⁴, ma della non accettazione degli effetti definitivi che scaturiscono dalla fattispecie legale.

Valorizzando l'effettività delle tutele, il raggio di azione della norma va circoscritto il più possibile, per scongiurare comportamenti originati non dalla genuina manifestazione di volontà del contraente debole (ad es., evitare fonti di stress psico-fisico per via delle maggiori responsabilità; o conservare maggiori garanzie, come nel passaggio da quadro a dirigente) ma dall'*animus fraudis* del datore di lavoro. In particolare, non è configurabile una rinuncia a un diritto futuro all'atto dell'assunzione o durante l'esecuzione del rapporto, in quanto la titolarità del diritto alla promozione viene caratterizzata dalla legge come norma assolutamente inderogabile; altrimenti, sarebbe stata necessaria un'eccezione alla regola generale secondo cui «Ogni patto contrario è nullo», come avvenuto, invece, per gli accordi di derogabilità individuale assistita.

Semmai, l'art. 2103 c.c. introduce una specifica forma di disposizione di un diritto di cui un soggetto è già divenuto titolare³¹⁵, al termine del periodo massimo fissato dalla legge o dal contratto collettivo, senza che siano contemplati meccanismi di protezione del consenso prestato: le previsioni sulla mobilità verso l'alto non presentano una formulazione analoga a quelle di cui all'art. 2113, ult. comma, c.c. o per i patti in deroga, che "blindano" il consenso reso dal lavoratore in sede protetta³¹⁶.

In ultima analisi, poiché si è in presenza di *lex specialis* rispetto alla disciplina comune in materia di rinunce e transazioni, la promozione si configura come diritto disponibile *tout court*³¹⁷, con l'ulteriore aggravante che il dettato normativo tace in merito alle modalità di manifestazione della rinuncia, che potrebbe avvenire anche tramite comportamenti acquiescenti o in forma orale. Nello specifico, alla luce di un'esegesi letterale della nor-

³¹⁴ R. ROMEI, *op. cit.*, p. 263.

³¹⁵ M. FAIOLI, *Mansioni e macchina intelligente*, cit., p. 122; R. VOZA, *Statuto, poteri dell'imprenditore e tutele della persona del lavoratore*, cit., p. 81.

³¹⁶ A. BELLAVISTA, *Il nuovo art. 2103 c.c. nel Jobs Act*, in *www.dirittisocialicittadinanza.it*, 2015, p. 3; F. LISO, *Brevi osservazioni sulla revisione della disciplina delle mansioni*, cit., pp. 14-15; R. VOZA, *L'adibizione a mansioni superiori secondo l'art. 3 d.lgs. n. 81/2015*, cit., p. 14; L. TORSSELLO, *op. cit.*, p. 1551; F. AMENDOLA, *op. cit.*, p. 26. *Contra*, A. GARILLI, *La nuova disciplina delle mansioni tra flessibilità organizzativa e tutela del prestatore di lavoro*, cit., p. 144, per cui la disposizione risulta «priva di efficacia propriamente normativa».

³¹⁷ C. ZOLI, *La disciplina delle mansioni*, cit., p. 352. *Contra*, C. PISANI, *La nuova disciplina del mutamento delle mansioni*, cit., p. 162.

ma, la rinuncia pura e semplice è prevista per la definitiva assegnazione a mansioni superiori, mentre quella ulteriore sugli emolumenti retributivi è valida soltanto tramite il ricorso alle sedi protette³¹⁸.

17. *Dignità professionale e prospettive rimediali: cenni*

Sin qui, l'esercizio del potere unilaterale di modifica delle mansioni è stato analizzato nella sua dimensione "fisiologica", ovvero alla luce dei limiti di fonte legale e contrattual-collettiva. Si tratta ora di verificare quali siano gli strumenti di tutela di cui dispone il prestatore di lavoro in caso di violazione del quadro normativo da parte del datore.

Il punto di partenza è costituito da una maggiore flessibilità nell'esecuzione della prestazione, cui corrisponde una maggiore certezza e prevedibilità dei comportamenti delle parti nell'esecuzione del regolamento negoziale; oltre che una riduzione della conflittualità giudiziale, visto il restringimento dei poteri cognitori del giudice: a fronte di una nozione di equivalenza "formale" che accomuna il lavoro pubblico e privato³¹⁹, infatti, i massimari di giurisprudenza non presentano oggi una casistica cospicua in materia.

Tanto premesso, le controversie vengono intentate per demansionamento oppure per svuotamento di mansioni, ipotesi ulteriore di diritto pretorio consistente nella totale o quasi sottrazione dei compiti cui il prestatore è assegnato³²⁰: in ambedue le fattispecie l'azione è strumentale ad ottenere una tutela di tipo risarcitorio, visto il pregiudizio patito dal lavoratore a fronte della violazione degli obblighi di matrice contrattuale da parte del datore.

Il demansionamento deve essere effettivo: il punto di partenza è che le mansioni inferiori siano prevalenti e non vengano svolte in modo accessorio per ragioni di tutela della salute e sicurezza del prestatore³²¹, e non ricorrano motivate e contingenti ragioni aziendali³²². Venendo agli ulteriori

³¹⁸R. VOZA, *Autonomia privata e norma inderogabile nella nuova disciplina del mutamento di mansioni*, cit., pp. 16-17.

³¹⁹A. RICCIO, *Jus variandi e danno alla professionalità nel lavoro pubblico*, in *Lav. pubbl. amm.*, 2023, p. 697.

³²⁰Cass. 7 febbraio 2023, n. 3692; Cass. 24 giugno 2020, n. 12485; Cass. 8 aprile 2022, n. 11499, tutte in *DJ*.

³²¹Cass. 10 giugno 2004, n. 11045, in *Giust. civ. Mass.*, 2004, 6.

³²²Cass. 29 marzo 2019, n. 8910, in *DJ*; Trib. Milano 13 luglio 2022, inedita a quanto consta, in merito alle attività di pulizia svolte da tutti i lavoratori addetti alle mansioni di cuoco e aiuto-cuoco, e limitatamente alla specifica zona di lavoro occupata.

requisiti già analizzati, nel lavoro pubblico la dequalificazione professionale si verifica quando al dipendente siano attribuite mansioni di un'area inferiore a quella di appartenenza; nel lavoro privato, invece, in assenza del requisito finalistico della modifica organizzativa incidente sulla posizione del lavoratore, e di quelli formali della medesima categoria legale e del livello di inquadramento immediatamente inferiore.

La tutela risarcitoria è da ricondurre non solo alla violazione delle clausole generali di buona fede e correttezza sul versante dell'esecuzione del contratto di lavoro subordinato ai sensi degli artt. 2103 c.c. e 52 d.lgs. n. 165/2001; ma anche all'art. 2087 c.c., norma di chiusura dell'ordinamento che obbliga il datore a tutelare non solo l'integrità fisica del prestatore, ma anche quella «personalità morale» nella cui definizione teleologica rientra la relativa posizione professionale³²³. In tal caso non sarà necessario invocare la fattispecie di creazione giurisprudenziale del *mobbing*, che presenta forti criticità sul piano probatorio: infatti, il demansionamento configura un'attività illecita che si realizza attraverso l'esercizio dei poteri datoriali³²⁴ e prescinde da uno specifico intento vessatorio o persecutorio.

Sul versante degli oneri processuali, sarà il lavoratore a dovere dimostrare, anche tramite presunzioni gravi, precise e concordanti, sia l'avvenuto demansionamento sia soprattutto il concreto pregiudizio patito³²⁵: il danno non è mai *in re ipsa*, ma deve essere una conseguenza diretta della condotta datoriale, in grado di alterare la dimensione reddituale e a-reddituale del lavoratore (ad es., perdita del patrimonio professionale acquisito o lesione dell'immagine), e di compromettere le sue abitudini e scelte di vita³²⁶.

³²³ C. ALESSI, *Professionalità e contratto di lavoro*, cit., p. 125.

³²⁴ C. ALESSI, *Il danno alla professionalità del lavoratore pubblico*, in A. BOSCATI, A. ZILLI (a cura di), *La professionalità tra legge e contratti*, vol. II, Padova, 2023, p. 220; in senso conforme R. DEL PUNTA, *Il "mobbing": l'illecito e il danno*, in *Lav. dir.*, 2003, p. 552.

³²⁵ In dottrina, sulla prova del danno da demansionamento, si rinvia a A. AVONDOLA, *Il danno da demansionamento: la giurisprudenza del futuro guarda al passato*, in *Arg. dir. lav.*, 2018, pp. 1350-1353; U. GARGIULO, *Il danno alla professionalità del dipendente pubblico: profili processuali*, in A. BOSCATI, A. ZILLI (a cura di), *La professionalità tra legge e contratti*, cit., pp. 225-252.

³²⁶ Cass. 31 luglio 2024, n. 21527, in *Giust. civ. Mass.*, 2024; Cass. 15 febbraio 2021, n. 3822, in *DJ*; Cass. 25 febbraio 2019, n. 5431, in *Dir. & giust.*, 26 febbraio 2019; Cass. 19 settembre 2014, n. 19778, in *Giust. civ. Mass.*, 2014; Cass., Sez. Un., 24 marzo 2006, n. 6572, in *Giur. it.*, 2006, 9, c. 1359; Cass. 26 novembre 2008, n. 28274, in *Giust. civ.*, 2009, 12, I, c. 2850.

Se ci si sposta dall'*an* al *quantum* del danno, in assenza di criteri specifici di legge, la determinazione avverrà per via equitativa, sulla scorta di un consolidato indirizzo interpretativo. In particolare, i giudici accordano un risarcimento funzione percentuale della retribuzione che spetta al lavoratore in costanza di rapporto³²⁷, alla luce della durata del demansionamento³²⁸, della dequalificazione rispetto alle mansioni svolte in precedenza³²⁹, e della tipologia di pregiudizio patito, come le difficoltà di ricollocazione nel mercato del lavoro per inattività protratta nel tempo³³⁰, l'impoverimento o l'obsolescenza del bagaglio professionale³³¹, o la frustrazione di ragionevoli prospettive di progressione professionale³³²; e, infine, quando risulti che il demansionamento sia frutto di una ritorsione del datore di lavoro, ed abbia leso diritti della persona ulteriori alla professionalità, come quello alla riservatezza³³³.

Dal quadro brevemente offerto, in caso di demansionamento illegittimo al lavoratore spetta il risarcimento del danno che trasla, sul piano pur sempre pecuniario, un bisogno di tutela della persona, vista la violazione della dignità professionale per come formalizzata dalla legge e dall'equilibrio raggiunto tra potere e contropotere collettivo. Al riguardo, va verificato se nell'ordinamento siano ipotizzabili altre tecniche di tutela, che rilevino sia durante l'esecuzione del rapporto nell'immediatezza della condotta datoriale illecita, sia in sede giudiziale al pari della domanda risarcitoria.

In merito alla prima ipotesi, il lavoratore potrebbe agire in autotutela ai sensi dell'art. 1460 c.c., rifiutandosi di eseguire la prestazione: il datore, quale creditore della prestazione, è tenuto a realizzare ogni attività strumentale all'adempimento dell'obbligazione da parte del lavoratore, in

³²⁷ Cass. 12 giugno 2015, n. 12253, in *DJ*.

³²⁸ App. Milano 28 gennaio 2022, n. 1590, in *DJ*; Trib. Milano 17 luglio 2017, in *Labor*, 2018, p. 239.

³²⁹ Trib. Milano 31 maggio 2022, inedita a quanto consta: il giudice ha condannato il datore di lavoro a un risarcimento pari al 70% della retribuzione mensile globale di fatto, in quanto il demansionamento aveva depauperato una professionalità specifica nel settore della distribuzione dei periodici (contatti coi distributori locali e coi colleghi, venir meno dei margini di discrezionalità e autonomia caratterizzanti la prestazione originariamente convenuta).

³³⁰ Cass. 2 gennaio 2024, n. 45; Cass. 16 aprile 2024, n. 10267, entrambe in *DJ*.

³³¹ Trib. Firenze 10 novembre 2022; App. Firenze 25 novembre 2021, entrambe in *DJ*.

³³² Trib. Avellino 8 aprile 2022, in *DJ*.

³³³ Trib. Milano 14 gennaio 2022, inedita a quanto consta.

mancanza del quale viene considerato in una situazione di *mora accipiendi*³³⁴. In particolare, l'obbligazione deve essere adempiuta senza dilatare in modo incontrollato la sfera del debito del prestatore, poiché diversamente minerebbe alla base quel principio di libertà personale di cui all'art. 1346 c.c. (e agli artt. 2103 c.c. e 52 d.lgs. n. 165/2001, che ne costituiscono specificazione), che nel limitare il potere del creditore della prestazione è finalizzato a tutelare la dignità dei lavoratori³³⁵.

Tuttavia, la giurisprudenza è restia a declinare una Costituzione materiale integralmente costruita sulla dignità professionale, posto che all'esito del bilanciamento vi antepone il principio di libera iniziativa economica privata: tanto nel lavoro privato quanto nell'impiego pubblico i giudici adottano un atteggiamento estremamente rigoroso, poiché ritengono che il dipendente possa sollevare l'eccezione di inadempimento soltanto quando la controparte venga totalmente meno ai propri obblighi, come nel caso di mancato pagamento della retribuzione o di pregiudizio grave ed irreparabile alla salute e sicurezza³³⁶.

Un'ipotesi ulteriore di autotutela rispetto alla previsione codicistica è quella di cui all'art. 44 d.lgs. n. 81/2008, secondo cui «Il lavoratore che, in caso di pericolo grave, immediato e che non può essere evitato, si allontana dal posto di lavoro o da una zona pericolosa, non può subire pregiudizio alcuno e deve essere protetto da qualsiasi conseguenza dannosa» (non è detto, infatti, che il prestatore possieda le necessarie competenze per svolgere le mansioni inferiori illegittimamente assegnate). Le possibilità di ricorso a tale strumento sono ancora più circoscritte: infatti, all'eccezione di inadempimento si accompagna lo stato di necessità, in quanto la non esecuzione delle mansioni inferiori è legittima solo in caso di pericolo grave e immediato di danno alla persona³³⁷.

Sul versante giudiziale, si pone la questione se il prestatore sia titolare di un autonomo diritto soggettivo ad eseguire la prestazione, nel senso di

³³⁴E. BALLETTI, *La cooperazione del datore all'adempimento della prestazione*, Padova, 1990, p. 42; G. GHEZZI, *La mora del creditore nel rapporto di lavoro*, Milano, 1965, pp. 54-55; V. SPEZIALE, *Mora del creditore e contratto di lavoro*, Bari, 1992, p. 105 ss.

³³⁵M. MAGNANI, *op. cit.*, p. 185.

³³⁶Cass. 12 gennaio 2023, n. 770, in *Lav. giur.*, 2023, p. 930; Cass. 29 marzo 2019, n. 8911, in *Guida dir.*, 2019; Cass. 16 maggio 2006, n. 11430, in *DJ*; Cass. 7 novembre 2005, n. 21749, in *Guida dir.*, 2005, 46, p. 14; Cass. 7 dicembre 1997, n. 12773, in *Giust. civ. Mass.*, 1997, p. 2392.

³³⁷P. ICHINO, *Il contratto di lavoro*, II, in P. SCHLESINGER (dir.), *Trattato di diritto civile e commerciale*, Milano, 2003, p. 92.

vantare la pretesa a svolgere concretamente le mansioni cui è assegnato ai sensi degli artt. 2103 c.c. e 52 d.lgs. n. 165/2001: a ben vedere, si può configurare un obbligo per il datore di lavoro di far sì che, compatibilmente con l'andamento dell'azienda o il perseguimento dell'interesse pubblico, il prestatore possa eseguire le mansioni dedotte in contratto, in quanto espressione del principio di dignità professionale filtrato attraverso le clausole generali di buona fede e correttezza, e alla luce dell'art. 2087 c.c.³³⁸, superando l'approccio minimalista che vede nel trattamento retributivo l'unico interesse tutelato dall'ordinamento³³⁹.

Depongono a favore di tale lettura ulteriori argomenti sistematici: il combinato disposto degli artt. 1218 e 1256 c.c.³⁴⁰, da cui consegue che sino a quando la prestazione è possibile – e non è dunque cessato l'interesse del creditore alle prestazioni successive³⁴¹ – la pretesa all'adempimento in natura non può essere sostituita con quella al risarcimento dei danni; e il principio costituzionale di effettività della tutela giurisdizionale.

Tale lettura è oggi corroborata dall'ampio margine con cui può essere esercitato il potere di conformazione, a fronte di un'ipotetica eccezione datoriale di non potere più riadibire il lavoratore alle mansioni ricoperte in precedenza, in quanto assegnate ad altro dipendente: se si legge la recente giurisprudenza, quando viene riconosciuta la violazione della disciplina di legge, il giudice ordina la riassegnazione a mansioni ricomprese nel livello di inquadramento in cui è collocato il prestatore³⁴².

³³⁸ In dottrina, già nel periodo pre-corporativo cfr. E. REDENTI, *Massimario della giurisprudenza dei probiviri*, Roma, 1906, p. 171, secondo cui «il compiere le prestazioni, di cui consta il servizio, non è solo un obbligo, ma un diritto dell'operaio», poi ripreso da G. PERRA, *La posizione del lavoratore nello svolgimento del rapporto di lavoro nel Massimario curato da Redenti*, in *Riv. it. dir. lav.*, 1994, III, p. 181: «Ancor oggi questo diritto è miopemente negato, sulla base di concettuose costruzioni dommatiche, nella prevalente dottrina, nonostante il disposto dell'art. 2087 c.c., che obbliga il datore di lavoro a gestire il rapporto anche tutelando la personalità morale del prestatore di lavoro»; in senso conforme L. NOGLER, *Contratto di lavoro e organizzazione al tempo del post-fordismo*, in *Arg. dir. lav.*, 2014, p. 895, che parla di «vero e proprio obbligo di adibizione».

³³⁹ C. ALESSI, *Professionalità e contratto di lavoro*, cit., pp. 110-111.

³⁴⁰ L. MENGONI, *Intervento*, in S. MAZZAMUTO (a cura di), *Processo e tecniche di attuazione dei diritti*, vol. I, Napoli, 1989, p. 151 ss.

³⁴¹ L. MENGONI, *Note sull'impossibilità sopravvenuta della prestazione di lavoro*, in AA.VV., *Scritti giuridici in onore di Antonio Scialoja*, vol. IV, Bologna, 1953, pp. 288-289.

³⁴² Trib. Milano 31 maggio 2022, cit.; Trib. Bergamo 13 ottobre 2021, inedita a quanto consta. Non mancano, tuttavia, letture "nostalgiche" della versione statutaria dell'art. 2103 c.c.: cfr. Trib. Milano 8 giugno 2022, inedita a quanto consta, in cui il datore di lavoro è

Tuttavia, nonostante al demansionamento illegittimo (e *a fortiori* allo svuotamento di mansioni) sia comminata la sanzione della nullità, nella prassi la tutela rimane relegata all'ambito risarcitorio, vista l'incoercibilità degli obblighi di *facere* infungibili nel diritto del lavoro³⁴³. Non si tratta di una infungibilità *in rerum natura* – si pensi alla *querelle* sulla coercibilità dell'obbligo datoriale di reintegrare il lavoratore illegittimamente licenziato – ma di ragioni di ordine giuridico formalizzate da una giurisprudenza che privilegia il principio di libera iniziativa economica privata³⁴⁴: pertanto, a fronte del mancato adempimento datoriale del provvedimento del giudice, il lavoratore potrebbe anche ricorrere in sede cautelare *ex art.* 700 c.p.c. chiedendo il ripristino delle mansioni ricoperte in precedenza, o l'attribuzione di altri compiti in conformità a quanto previsto dalla legge e dall'autonomia collettiva.

In ogni caso, il provvedimento sarebbe eseguibile soltanto spontaneamente dal datore, e rileverebbe ai fini di eventuali ed ulteriori conseguenze giuridiche: ad esempio, in sede penale, o rendendo legittimi comportamenti che diversamente sarebbero qualificabili come inadempimenti contrattuali³⁴⁵.

Né, tantomeno, il prestatore potrebbe avvalersi dell'ulteriore strumento della compulsione indiretta all'adempimento in forma specifica di cui all'art. 614-*bis* c.p.c., sulla falsariga dell'*astreinte* del diritto francese: quale deterrente all'inottemperanza della statuizione giudiziale, la previsione codicistica consente al giudice di disporre, su istanza di parte, assieme al provvedimento di condanna alla prestazione, il pagamento di una somma di denaro per ogni successiva violazione o ritardo nell'adempimento dell'obbligazione principale.

stato condannato a riassegnare il lavoratore «alle mansioni ed all'orario concordati od a mansioni equivalenti».

³⁴³ M. BIASI, *Studio sulla polifunzionalità del risarcimento del danno nel diritto del lavoro: compensazione, sanzione, deterrenza*, Milano, 2022, p. 152; M. PEDRAZZOLI, *La difficile strada della coercizione indiretta*, in S. MAZZAMUTO (a cura di), *op. cit.*, pp. 1181-1188; S. MAZZAMUTO, *L'incoercibilità degli obblighi di fare. Profili storico-critici*, Palermo, 1976, pp. 95-131; C. PISANI, *La nuova disciplina del mutamento delle mansioni*, cit., p. 122.

³⁴⁴ A. DI MAJO, *op. cit.*, p. 317; in senso conforme M. D'ANTONA, *La reintegrazione nel posto di lavoro*, Padova, 1979, p. 179. Nella recente giurisprudenza cfr. Trib. Messina 20 dicembre 2022, in *DJ*.

³⁴⁵ Trib. Bari 3 dicembre 2002, in *Giur. merito*, 2003, p. 691; Trib. Roma 20 marzo 2001, in *Riv. crit. dir. lav.*, 2001, p. 701; Trib. Roma 3 gennaio 1996, in *Riv. crit. dir. lav.*, 1997, p. 117, e in *Lav. giur.*, 1996, p. 414.

Tuttavia, per espressa previsione codicistica le misure di coercizione indiretta «non si applicano alle controversie in materia di lavoro subordinato pubblico o privato», nonostante di recente siano state elaborate autorevoli proposte di riforma per l'ampliamento del raggio di azione della norma³⁴⁶, che fissa irragionevoli disparità di trattamento in materia processuale³⁴⁷. Si è in presenza di una vistosa lacuna normativa per quanto attiene alla tutela della professionalità, che non può certo essere giustificata facendo leva sull'incoercibilità del nucleo centrale delle prestazioni datoriali, posto che si tratta di misura coercitiva indiretta³⁴⁸.

³⁴⁶ A. MONDINI, *Il Governo non dà seguito alla proposta della Commissione Luiso: l'art. 614bis c.p.c. resta inapplicabile alle controversie di lavoro*, in *Lav. dir. Eur.*, 2021, 3, p. 5.

³⁴⁷ R. SANTUCCI, *L'effettività e l'efficacia del diritto del lavoro*, Torino, 2021, pp. 66 e 81-82; ID., «*Quel che resta*» della reintegrazione del lavoratore nel posto di lavoro: un colpo mortale all'effettività del diritto leso, in AA.VV., *Il regime dei licenziamenti in Italia e Spagna: ordinamenti a confronto*, Napoli, 2017, p. 322.

³⁴⁸ L. NOGLER, *(Ri)scoprire le radici giuslavoristiche del "nuovo" diritto civile*, in *Eur. dir. priv.*, 2013, p. 1009.

Capitolo III

LA VARIAZIONE CONSENSUALE DELLE MANSIONI: LA DEROGABILITÀ INDIVIDUALE ASSISTITA

1. *La derogabilità individuale assistita tra ideologia e proposte di riforma*

Come ricostruito nel capitolo precedente, il d.lgs. n. 81/2015 ha aumentato la discrezionalità datoriale nell'esercizio del potere di conformazione, posto che il lavoratore può essere adibito non soltanto alle mansioni per le quali è stato assunto, ma anche a quelle riconducibili allo stesso livello di inquadramento a parità di categoria legale. Per di più, il prestatore può essere unilateralmente assegnato allo svolgimento di mansioni corrispondenti al livello di inquadramento inferiore, in caso di modifiche organizzative che incidono sulla relativa posizione; ulteriori ipotesi possono essere individuate dalla contrattazione collettiva secondo quanto previsto dall'art. 2103, comma 4, c.c. e dall'art. 8 legge n. 148/2011.

In un contesto di flessibilizzazione dell'oggetto del contratto di lavoro subordinato, il nuovo art. 2103 c.c. ha portato un'innovazione qualitativa ulteriore: la derogabilità della norma di legge sulle mansioni è possibile non soltanto in sede collettiva, ma anche a livello individuale. Più precisamente, a seguito della novella introdotta dal d.lgs. n. 81/2015 l'art. 2103, comma 6, c.c. prevede che «Nelle sedi di cui all'articolo 2113, quarto comma, o avanti alle commissioni di certificazione, possono essere stipulati accordi individuali di modifica delle mansioni, della categoria legale e del livello di inquadramento e della relativa retribuzione, nell'interesse del lavoratore alla conservazione dell'occupazione, all'acquisizione di una diversa professionalità o al miglioramento delle condizioni di vita». Lavoratore e datore di lavoro possono dunque concordare individualmente modifiche plurime dell'oggetto negoziale, a condizione che siano soddisfatti conte-

stualmente due requisiti: il patto va stipulato innanzi a delle sedi “protette” predeterminate; e deve essere strumentale al raggiungimento di talune finalità nell’interesse del prestatore.

Tale ipotesi, a differenza delle altre, non incide sul potere datoriale di conformazione e dunque sulla sfera del *debitum*, quanto sull’oggetto del contratto di lavoro: quest’ultimo, essendo disponibile dalle parti all’insegna del principio consensualistico, muta la propria funzione rispetto sia all’impostazione statutaria del 1970, sia alla regola generale dopo la stessa riforma del 2015. In altri termini, il contratto non è più la fonte-fatto del rapporto, rigidamente disciplinato dalle prescrizioni eteronome di legge ed accordo collettivo all’insegna dell’equivalenza professionale, o del medesimo livello di inquadramento contrattuale a parità di categoria legale; al contrario, si erge potenzialmente a vera e propria norma che regola la prestazione in conformità all’enfatica proclamazione di cui all’art. 1372 c.c.¹.

La norma formalizza l’indirizzo dottrinale minoritario elaborato agli inizi degli anni ’90, che auspicava una rivisitazione delle fonti del diritto del lavoro, non più costruito sull’inderogabilità individuale e collettiva della stagione statutaria², né tantomeno sulla versione rivisitata del garantismo flessibile in auge negli anni ’80: in una temperie storico-culturale costruita sull’antropologia dell’*homo oeconomicus*, ibrido di libertà del singolo e centralità del mercato, il diritto del lavoro doveva spostare il baricentro regolatorio dalla dimensione olistica della legge e del contratto collettivo, che tutelavano la libertà materiale e dal bisogno, a quella della volontà individuale³. Libertà formale e potere di autodeterminazione negoziale non erano ritenuti causa della debolezza del lavoratore, che invece risiedeva in ragioni puramente economiche, ovvero l’eccesso di offerta rispetto alla domanda⁴.

Nella dottrina faceva quindi breccia un approccio neo-volontarista, che poneva al centro le istanze di vita del singolo rispetto al lavoratore medio

¹ Sulla distinzione tra il contratto come regolamento e il contratto come norma cfr. A. PERULLI, *Diritto del lavoro e diritto dei contratti*, in *Riv. it. dir. lav.*, 2007, I, pp. 436-437.

² M. D’ANTONA, *L’autonomia individuale e le fonti del diritto del lavoro*, in *Giorn. dir. lav. rel. ind.*, 1991, p. 455; O. MAZZOTTA, *Autonomia individuale e sistema del diritto del lavoro*, in AA.VV., *Autonomia individuale e rapporto di lavoro. Atti del X congresso nazionale di diritto del lavoro. Udine 10-11-12 maggio 1991*, Milano, 1994, pp. 5-6.

³ P. ICHINO, *Autonomia privata individuale e qualificazione del rapporto di lavoro*, in AA.VV., *Autonomia negoziale e prestazioni di lavoro*, Milano, 1993, p. 21.

⁴ P. ICHINO, *Intervento*, in AA.VV., *Autonomia individuale e rapporto di lavoro*, cit., pp. 74-75.

della società di massa, i cui bisogni erano tutelati proprio dalla legge e dalle relazioni sindacali. «Sfida delle differenze», «dare spazio alla espressione di opzioni e preferenze individuali»⁵, «garantire che l'autonomia individuale si svolga entro ambiti protetti»⁶: erano questi i presupposti da cui partire nella riscrittura delle fonti, per lo meno nelle parole di quell'altra dottrina che guardò con interesse a tale modello senza aderirvi integralmente.

Per di più, si trattava di una tendenza comune nel dibattito europeo⁷, dove l'ideologia, inconsapevole o meno, del *mimic the market* era arrivata con circa un decennio di ritardo rispetto agli Stati Uniti: qui, già negli anni '80 la dottrina auspicava un *revirement* giurisprudenziale e un intervento del legislatore nell'ambito lavoristico, troppo costruito sulle istanze sovraindividuali del diritto sindacale e non sugli automatismi del mercato e sulle opzioni del singolo lavoratore⁸. Nello specifico, lo Stato non doveva più imporre ai privati un assetto inderogabile di interessi, ma piuttosto organizzare la regolazione lasciandola produrre ad altri soggetti o sistemi sociali.

Secondo i sostenitori della derogabilità individuale non si trattava di semplice intervento sulla struttura della norma, ma soprattutto di funzione: la legge doveva essere strumentale ad un'eguaglianza non più massificata ed uniforme, ma a geometrie variabili, che consentisse la realizzazione dei progetti e delle aspettative di vita. Certo, la stessa dottrina, favorevole ad un riequilibrio delle tutele senza scardinare gli schemi del diritto del lavoro tradizionale⁹, ammoniva dei rischi di un ricorso indiscriminato a tale

⁵ M. D'ANTONA, *L'autonomia individuale e le fonti del diritto del lavoro*, cit., p. 463.

⁶ M. D'ANTONA, *La grande sfida delle trasformazioni del lavoro: ricentrare le tutele sulle esigenze del lavoratore come soggetto*, in F. AMATO (a cura di), *I "destini del lavoro". Autonomia e subordinazione nella società postfordista*, Milano, 1997, p. 148.

⁷ Per quanto concerne la dottrina tedesca, cfr. S. SIMITIS, *Il diritto del lavoro e la riscoperta dell'individuo*, in *Giorn. dir. lav. rel. ind.*, 1990, pp. 87-113; per quella francese cfr. A. SUPIOT, *Déréglementation des relations de travail et autoréglementation de l'entreprise*, in *Dr. soc.*, 1989, p. 195; in merito a quella inglese, cfr. L. WEDDERBURN, *Labour Law: from Here to Autonomy*, in *Int. Lab. Journal*, 1987, p. 1.

⁸ R.A. EPSTEIN, *A Common Law for Labor Relations: A Critique of the New Deal Labor Legislation*, in *Yale Law Journal*, 1983, pp. 1357-1358; C. FRIED, *Individual and Collective Rights in Work Relations: Reflections on the Current State of Labor Law and Its Prospects*, in *University of Chicago Law Review*, 1984, p. 1020; K. THELEN, *Varieties of Liberalization and the New Politics of Social Solidarity*, Cambridge, 2014, p. 36.

⁹ M. D'ANTONA, *La grande sfida delle trasformazioni del lavoro*, cit., p. 152.

modello, memore dell'insegnamento di Kahn-Freund per cui il diritto è una tecnica di formalizzazione del potere sociale¹⁰: per realizzare un'autentica uguaglianza nelle differenze, il diritto del lavoro su base individuale doveva presupporre l'uguaglianza "classica" costruita sul binomio legge-contratto collettivo¹¹.

Da un punto di vista legislativo, non si registrarono delle modifiche in tal senso al diritto del lavoro venuto fuori dalla stagione statutaria: il modello della derogabilità individuale era stato abbozzato soltanto in termini di *policy*, e l'attenzione dei poteri pubblici era tutta concentrata a sviluppare quello della deregolazione controllata della norma di legge da parte dell'autonomia collettiva, all'interno di meccanismi pur sempre solidaristici, posto che le deroghe erano rimesse all'accordo nazionale.

L'opzione individualistica venne successivamente riproposta ed affinata in vari documenti che avrebbero costituito la legittimazione intellettuale degli interventi del legislatore nella stagione delle "riforme", quando – all'insegna della prospettiva del "pensiero unico"¹² – tutti i governi succedutisi, indipendentemente dall'estrazione politica, avvertirono la necessità di liberalizzare il mercato del lavoro, pur con diverse intensità.

In particolare, il progetto di Statuto dei lavori, scritto tra il 1997 e il 1998 su incarico dell'allora Ministro del Lavoro Treu ai tempi del primo centro-sinistra, delineava sia una riduzione del contenzioso in materia di qualificazione del tipo negoziale sia, soprattutto, una rimodulazione delle tutele¹³: tale disegno era costruito sull'endiadi inderogabilità assoluta-relativa; la prima categoria di norme era assolutamente indisponibile, mentre la seconda poteva essere rimodulata dall'autonomia collettiva o dalle parti individuali innanzi all'autorità amministrativa. Dalla derogabilità individuale pura e semplice si passava a quella assistita: vi dovevano essere

¹⁰ O. KAHN-FREUND, *Labor and the Law*, London, 1977, p. 6.

¹¹ M. D'ANTONA, *Alla ricerca dell'autonomia individuale (passando per l'eguaglianza)*, in *Riv. giur. lav.*, 1992, I, pp. 87-88; in senso conforme A. VALLEBONA, *Norme inderogabili e certezza del diritto: prospettive per la volontà assistita*, in *Dir. lav.*, 1992, I, p. 480.

¹² Sul "pensiero unico", come ordine globale fondato sul mercato dopo il crollo del Muro di Berlino, si rinvia al classico di F. FUKUYAMA, *The End of the History and the Last Man*, New York, 1992, in particolare al cap. IV incentrato sulla «*worldwide liberal revolution*», p. 39 ss.

¹³ M. BIAGI, M. TIRABOSCHI, *Ipotesi di lavoro per la predisposizione di uno Statuto dei lavori*, 1997-1998, in https://moodle.adaptland.it/pluginfile.php/27125/mod_resource/content/1/860Ipotesi_Statuto_97_98.pdf, p. 6, dove la gestione dei «percorsi di carriera» viene annoverata esplicitamente tra le aree di inderogabilità relativa.

dei meccanismi di asseveramento e/o certificazione della volontà del prestatore di lavoro, per preservarne il consenso genuino a fronte di asimmetrie informative, posto che il lavoratore poteva non essere a conoscenza delle conseguenze della deroga alla norma di legge.

In progresso di tempo, il modello della derogabilità individuale assistita venne riproposto ed affinato nel Libro Bianco del 2001¹⁴ dall'allora esecutivo di centro-destra, in cui veniva nuovamente auspicato un cambiamento di paradigma del diritto del lavoro novecentesco imperniato sulla categoria dogmatica dell'inderogabilità¹⁵: la norma di legge deve essere disponibile non soltanto da parte dell'autonomia collettiva, per come già previsto a più riprese dal finire degli anni '70¹⁶, ma soprattutto in sede individuale¹⁷, nel convincimento che una maggiore flessibilità nella gestione del rapporto potesse stimolare la crescita economica e rendere le imprese competitive nel mercato di riferimento, per fronteggiare le sfide della globalizzazione.

Ambedue le proposte risentivano chiaramente delle suggestioni del neoliberismo di matrice anglosassone, e specificamente dell'analisi economica del diritto e della Scuola di Chicago affermatesi negli anni '80: le scelte individuali rappresentano lo strumento per un'ottimale allocazione delle risorse, la cui proiezione giuridica consiste nella centralità del contratto individuale rispetto alle fonti generali e astratte, riducendo al minimo l'in-

¹⁴ Cfr. R. VOZA, *L'autonomia individuale assistita nel diritto del lavoro*, Bari, 2007, p. 193.

¹⁵ Cfr. R. DE LUCA TAMAJO, *La norma inderogabile nel diritto del lavoro*, Napoli, 1976, pp. 7-16.

¹⁶ Cfr. R. DE LUCA TAMAJO, *Garantismo legislativo e mediazione politico-sindacale: prospettive per gli anni '80*, in R. DE LUCA TAMAJO, A. CESSARI, *Dal garantismo al controllo*, Milano, 1987, pp. 5-7.

¹⁷ In tal senso depongono taluni passaggi del testo, in cui si legge che: «il Governo chiede alle parti sociali se e a quali condizioni sia possibile modificare l'attuale contesto normativo che inibisce al datore e prestatore di lavoro di concordare condizioni in deroga non solo alla legge ma anche al contratto collettivo, se non entro il limite, sempre più ambiguo, delle condizioni di miglior favore»; e «il Governo pertanto invita le parti sociali a valutare la possibile ridefinizione del rapporto tra momento collettivo ed individuale nella regolazione del rapporto di lavoro, rendendo possibile la definizione di assetti regolatori effettivamente conformi agli interessi del singolo lavoratore ed alle specifiche aspettative in lui riposte dal datore di lavoro, nel contesto di un adeguato controllo sociale»: cfr. MINISTERO DEL LAVORO E DELLE POLITICHE SOCIALI, *Libro bianco sul mercato del lavoro in Italia. Proposte per una società attiva e un lavoro di qualità*, Roma, ottobre 2001, in <https://old.adapt.it/adapt-indice-a-z/wp-content/uploads/2013/09/Libro-Bianco-ottobre-2001.pdf>, p. 35.

tervento eteronomo e contrattual-collettivo di protezione¹⁸, visti con sfavore quali veri e propri monopoli¹⁹ che impediscono il libero incontro tra domanda e offerta.

La dottrina, che aveva contribuito in modo decisivo alla stesura del Libro Bianco, individuava esplicitamente le mansioni come terreno privilegiato in cui introdurre forme di derogabilità assistita, ed auspicava una riscrittura in tal senso dell'art. 2103 c.c.²⁰. Più timidamente, invece, il Libro Bianco proponeva dei processi di certificazione e/o validazione della volontà individuale nella gestione del rapporto di lavoro, per il tramite di istituzioni pubbliche o delle parti sociali, senza operare un esplicito riferimento alle mansioni.

In ogni caso, la derogabilità individuale non venne formalizzata dalle riforme successive: infatti, il d.lgs. n. 276/2003 si limitò ad introdurre il più blando sistema della certificazione dei contratti di lavoro, che interviene con una funzione meramente qualificatoria *ex ante*, come meccanismo di convalida (sempre contestabile in sede giudiziaria) della qualificazione del contratto effettuata dalle parti²¹.

2. Mansioni e derogabilità individuale assistita: tra creazione giurisprudenziale e legislazione extra-lavoristica

La normativa sulla derogabilità individuale delle mansioni venne anticipata già negli anni '70 dalla giurisprudenza di merito e legittimità – per come peraltro affermato dalla stessa Cassazione poco dopo l'entrata in vi-

¹⁸ Cfr. S. SIMITIS, *op. cit.*, pp. 93-96; M. D'ANTONA, *L'autonomia individuale e le fonti del diritto del lavoro*, cit., p. 456; M. GRANDI, *Persona e contratto di lavoro. Riflessioni storico-critiche sul lavoro come oggetto del contratto di lavoro*, in *Arg. dir. lav.*, 1999, p. 338.

¹⁹ R.H. COASE, *The nature of the firm*, in *Economica*, 1937, p. 392. In senso conforme, ma da prospettiva ideologica diversa, cfr. A. SUPIOT, *La gouvernance par les nombres*, Paris, 2015, p. 186.

²⁰ Cfr. M. BIAGI, *Competitività e risorse umane: modernizzare la regolazione dei rapporti di lavoro*, in *Riv. it. dir. lav.*, 2001, I, p. 262; P. ICHINO, *Il lavoro e il mercato*, Milano, 1996, p. 58 ss.

²¹ Cfr. A. BELLAVISTA, *L'ambito derogatorio dell'autonomia individuale*, in S. PAGANO, G. NICOSIA (a cura di), *Tutela del lavoro ed esigenze dell'impresa*, Bari, 2022, p. 358; L. DE ANGELIS, *Le certificazioni all'interno della riforma del mercato del lavoro*, in *Riv. it. dir. lav.*, 2004, I, p. 240; M. NOVELLA, *Considerazioni sul regime giuridico della norma inderogabile nel diritto del lavoro*, in *Arg. dir. lav.*, 2003, p. 547.

gore del *Jobs Act*²² – ed in sintonia con coeve indicazioni dottrinali²³.

In particolare, i giudici ritennero possibile una deroga su base consensuale alla disciplina dell'oggetto del contratto, purché strumentale a salvaguardare un interesse qualificato del lavoratore, come il mantenimento dell'occupazione o la tutela della salute, anche al di fuori dei casi previsti dalle deroghe legislative all'art. 2103 c.c.²⁴.

²² Cfr. Cass. 29 novembre 2015, n. 23698, in *Diritto & Giustizia*, 20 novembre 2015, con nota di M. SCOFFERI, *Quando «interpretare» è sinonimo di «inventare»: la Cassazione estende il repêchage alle mansioni inferiori*. In particolare, i giudici di legittimità, secondo cui il modello di diritto pretorio del “male minore” è stato formalizzato dal legislatore coi patti in deroga, hanno affermato che «Tanto è in coerenza con la ratio sottesa a numerosi interventi normativi quali quello riguardante le lavoratrici madri ...; quello relativo ai lavoratori divenuti inabili durante il rapporto lavorativo ...; quello – in modo ancora più significativo in considerazione di quanto interessa in questa sede – attinente i lavoratori esuberanti, il cui licenziamento può essere evitato proprio attraverso un accordo collettivo che permetta loro di essere adibiti a mansioni anche inferiori alle precedenti ai fini della conservazione nel posto di lavoro (cfr. d.lgs. 23 luglio 1991, n. 223, art. 4, comma 11), ed infine quello di cui alla recente riformulazione dell'art. 2103 c.c., d.lgs. 20 febbraio 2015, ex art. 55, di attuazione del c.d. *Jobs Act* il cui secondo comma prevede che “In caso di modifica degli assetti organizzativi aziendali che incidono sulla posizione del lavoratore, lo stesso può essere assegnato a mansioni appartenenti al livello di inquadramento inferiore”».

²³ R. SCOGNAMIGLIO, *Mansioni e qualifiche dei lavoratori*, in ID., *Scritti giuridici. 2. Diritto del lavoro*, Padova, 1996, p. 1154.

²⁴ Cfr. Cass. 8 luglio 2021, n. 19552, in *Dir. & giust.*, 9 luglio 2021, con nota di R. DUILIO; Cass. 26 febbraio 2019, n. 5621, in *Giust. civ. Mass.*, 2019: per la Cassazione è legittimo il patto di demansionamento, pur anteriormente alla riformulazione dell'art. 2103 c.c. disposta dal d.lgs. n. 81/2015, in presenza di condizioni tali da legittimare il licenziamento del lavoratore in mancanza di accordo; Cass. 14 novembre 2019, n. 29626, in *Giust. civ. Mass.*, 2019; App. Napoli 15 febbraio 2018, in *DJ*; Trib. Napoli 20 settembre 2017, *ivi*; Cass. 8 marzo 2016, n. 4509, in *Giust. civ. Mass.*, 2016; Cass. 22 febbraio 2016, n. 3422, in *Riv. it. dir. lav.*, 2016, II, p. 494, con nota di V. DEL GAISO, *La Cassazione applica l'equivalenza professionale al demansionamento anteriore all'entrata in vigore del Jobs Act*; Cass. 6 ottobre 2015, n. 19330, in *Giust. civ. Mass.*, 2015; Trib. L'Aquila 16 gennaio 2013, in *DJ*; Trib. Milano 19 marzo 2012, in *Lav. giur.*, 2012, p. 626, con nota di F. COLLIA; Cass. 25 novembre 2010, n. 23926, in *Danno e resp.*, 2011, p. 261; Cass. 18 marzo 2009, n. 6552, in *Arg. dir. lav.*, 2009, p. 21179, con nota di E. VILLA, *“La tensione” fra l'inderogabilità dell'articolo 2103 Cod. Civ. ed il patto di demansionamento come alternativa al licenziamento*; Cass. 13 agosto 2008, n. 21579, in *Riv. it. dir. lav.*, 2009, II, p. 664, con nota di S. VARVA; Cass. 10 ottobre 2006, n. 21700, in *Riv. giur. lav.*, 2007, II, p. 243, con nota di A. LUCARELLI, *Demansionamento, fra onere della prova e patti in deroga*; Cass. 7 febbraio 2005, n. 2375, in *Not. giur. lav.*, 2005, p. 189; Cass., Sez. Un., 7 agosto 1998, n. 7755, in *Riv. it. dir. lav.*, 1999, II, p. 170, con nota di G. PERA, *Della licenziabilità o no del lavoratore divenuto totalmente inabile*; Pret. Milano 26 marzo 1997, in *Oss. giur. lav.*, 1997, p. 359; Cass.

Tale costruzione interpretativa provava a superare gli effetti distorti del c.d. recesso modificativo²⁵, riconducendo alla logica dei poteri giuridici prassi che sconfinavano nell'arbitrio assoluto del datore con un chiaro intento di frode alla legge: all'insegna di una logica puramente formale, parte della giurisprudenza riteneva ammissibile la risoluzione per mutuo consenso del contratto di lavoro, cui seguiva l'instaurazione di un nuovo rapporto con oggetto diverso²⁶. Nello specifico, tale indirizzo giurisprudenziale non soltanto legittimava operazioni fraudolente, ma determinava effetti sfavorevoli per il prestatore scaturenti dal frazionamento del rapporto di lavoro²⁷, fermo restando che il datore avrebbe potuto assumere un altro lavoratore per le mansioni inferiori, al posto di quello licenziato o che avesse rassegnato le dimissioni²⁸.

Va precisato come, ai fini della validità del patto in deroga, non era necessario che l'accordo venisse sottoscritto innanzi ad una sede protetta come oggi: l'importante era che il lavoratore acconsentisse in modo libero e consapevole, per scongiurare così il *revival*, sotto mentite spoglie, dell'altro modello di diritto pretorio dell'acquiescenza tacita, elaborato sotto la versione originaria dell'art. 2103 c.c.

Tale opzione ermeneutica, anche se animata da nobili intenti, disattende del tutto il precetto secondo cui «Ogni patto contrario è nullo», prescindendo dal criterio di interpretazione letterale, da prediligere alla luce delle preleggi, e in ragione dei vari significati che gli sono stati attribuiti nella teoria dell'interpretazione: interpretazione letterale a prima vista, a-contestuale e contestuale²⁹. In particolare, la nullità di ogni patto contrario era norma assolutamente inderogabile sia per una questione di intuizione linguistica (la precomprensione vorrebbe che nel lessema «patto» vadano ricompresi gli accordi tanto individuali quanto collettivi); sia avuto guar-

7 settembre 1993, n. 9386, in *Giust. civ. Mass.*, 1993, p. 1372; Cass. 23 gennaio 1988, n. 539, *ivi*, 1988, p. 775.

²⁵ F. LISO, *La mobilità del lavoratore in azienda: il quadro legale*, Milano, 1982, p. 73; E. GRAMANO, *Jus variandi: fondamento, disciplina e tutela collettiva della professionalità*, Milano, 2022, p. 132.

²⁶ Cfr. Cass. 25 febbraio 1988, n. 2007, in *Rep. Foro it.*, 1988, voce *Lavoro (rapporto)*, n. 2371; Cass. 17 giugno 1983, n. 4189, in *Giur. it.*, 1984, I, 1, p. 1339; Cass. 16 gennaio 1977, n. 710, in *Foro it.*, 1977, I, c. 1157.

²⁷ Cass. 12 gennaio 1984, n. 266, in *Foro it.*, 1985, I, c. 234, con nota di O. MAZZOTTA.

²⁸ L. FERLUGA, *Tutela del lavoratore e disciplina delle mansioni*, Milano, 2012, p. 107.

²⁹ R. GUASTINI, *L'interpretazione dei documenti normativi*, in P. SCHLESINGER (dir.), *Trattato di diritto civile e commerciale*, Milano, 2004, p. 144 ss.

do al contenuto concettuale del testo normativo in sé considerato alla luce delle regole semantiche della lingua italiana³⁰; sia, infine, in ragione della supposta intenzione del legislatore statutario quale autore del testo da interpretare, che era appunto la tutela della dignità professionale del prestatore.

Se in materia di mansioni bisogna attendere il d.lgs. n. 81/2015³¹, in altre branche dell'ordinamento erano già state introdotte per via legislativa delle forme di derogabilità individuale assistita: il primo esempio si riscontra nell'ambito dei contratti agrari, nel dopoguerra costruito sulla inderogabilità della norma statale ai fini della tutela del contadino affittuario, che versava in una condizione del tutto analoga a quella del lavoratore subordinato³².

Negli anni '80, complice l'emancipazione dei coltivatori diretti dal lavoro bracciantile, anche per la progressiva industrializzazione del settore agricolo, il legislatore abbracciò il modello della *deregulation* attraverso la decostruzione del tipo negoziale con la novella all'art. 23 legge n. 11/1971 in materia di affitto di fondi rustici³³.

In particolare, da un lato venne mantenuta intatta l'originaria previsione sull'invalidità di rinunce e transazioni in materia di affitto del fondo, costruita sulla falsariga dell'art. 2113 c.c., che rimetteva l'eventuale disponibilità dei diritti all'autonomia del singolo. Tuttavia, dall'altro lato il legislatore ammise la stipula di accordi, anche non transattivi, in deroga alla disciplina di legge sui contratti agrari: la condizione di validità del patto consiste tuttora nell'assistenza tecnica prestata dalle organizzazioni professionali agricole maggiormente rappresentative a livello nazionale per il tramite delle loro articolazioni provinciali³⁴. La norma inderogabile perdeva i suoi tratti qualificanti, senza per questo retrocedere al rango di norma dispositiva: semmai, veniva positivizzato il *tertium genus* della norma semi-impe-

³⁰ Cfr. la voce *Patto* nel dizionario Treccani on line, <https://www.treccani.it/vocabolario/patto/>, definito «In genere, convenzione, accordo fra due persone o fra due parti», e «Nel diritto privato, in generale, contratto, in quanto accordo di volontà che crea un vincolo giuridico; più spesso, con significato specifico, singola pattuizione o convenzione accessoria di un contratto».

³¹ C. PISANI, *Le tecniche di tutela nell'età della giurisdizione*, in *Lav. dir. Eur.*, 2023, 1, p. 26.

³² R. VOZA, *L'autonomia individuale assistita nel diritto del lavoro*, cit., p. 162.

³³ Art. 45 legge n. 203/1982 recante norme sui contratti agrari.

³⁴ La legge stabilisce che nelle province di Trento e di Bolzano l'assistenza può essere prestata anche dalle organizzazioni professionali agricole provinciali.

rativa in virtù del vincolo procedurale pocanzi descritto³⁵.

Due sono i problemi posti dalla novella, su cui ci si soffermerà brevemente in ragione delle analogie con la vigente disciplina sulle mansioni: i confini entro cui si può spingere la deroga, ed il soggetto qualificato a prestare assistenza. Sul primo versante, non sono di sicuro possibili modifiche del regolamento che lo destrutturino sino a violare il principio dell'indisponibilità del tipo³⁶: ad esempio, se un accordo viene solo formalmente qualificato come affitto di fondo rustico, ma ne snatura il contenuto tipico di legge, dovrà essere inquadrato in uno degli schemi contrattuali distinti dall'affitto stesso.

Per quanto concerne la sede protetta, non si è di fronte a una pleora di soggetti tra loro alternativi, in quanto soltanto quello sindacale è deputato a validare l'autonomia del singolo. Per di più, non di qualsiasi contropotere collettivo si tratta, ma solo di quello maggiormente rappresentativo a livello nazionale: la novella risale agli inizi degli anni '80, in cui la rappresentanza dei corpi intermedi non era frammentata come oggi; ed il legislatore rimetteva il governo di dinamiche destinate a diminuire i diritti del contraente sotto-protetto soltanto a chi ne rappresentava effettivamente gli interessi, in ragione del radicamento nelle dinamiche di potere di fatto della società.

Peraltro, dalle indagini empiriche risulta come le sigle maggiormente rappresentative abbiano formulato delle linee-guida per la sottoscrizione dei patti in deroga, attraverso la stipula di accordi quadro dalle plurime dimensioni (territoriale e nazionale)³⁷, con l'obiettivo di arginare forme di derogabilità individuale *à la carte*.

L'ulteriore esempio di derogabilità individuale assistita si rinviene in materia di locazioni urbane: negli anni '70, vista la disparità di potere tra locatore e conduttore, il tipo negoziale venne dapprima costruito in modo assolutamente inderogabile, il cui picco era rappresentato dall'equo canone quale corrispettivo massimo della locazione. In particolare, secondo

³⁵C. CESTER, *La norma inderogabile: fondamento e problema del diritto del lavoro*, in *Giorn. dir. lav. rel. ind.*, 2008, p. 387.

³⁶Sull'indisponibilità del tipo negoziale nel diritto civile si rinvia a G. DE NOVA, *Il tipo contrattuale*, Padova, 1974; per il diritto del lavoro M. D'ANTONA, *Limiti costituzionali alla disponibilità del tipo contrattuale nel diritto del lavoro*, in ID., *Opere*, vol. I, Milano, 2000, p. 189 ss.

³⁷Cfr. R. ALESSI, G. PISCIOTTA, *I contratti agrari*, in A. CICU, F. MESSINEO (dir.), *Trattato di diritto civile e commerciale*, vol. XXXIV, Milano, 2002, p. 258, in cui è possibile consultare un elenco degli accordi collettivi siglati.

quanto previsto dall'art. 79 legge n. 392/1978, era nulla qualsiasi pattuizione volta a limitare la durata legale del contratto, ad attribuire al locatore un canone maggiore rispetto a quello determinato dalla legge, o a conferirgli vantaggi ulteriori in contrasto con le formulazioni eteronome. La norma era strutturata, come l'art. 13 St. lav., sulla tecnica dell'inderogabilità; tuttavia, ne differiva per il contenuto precettivo senza dubbio più determinato, in quanto faceva riferimento sia alla durata dell'accordo sia al canone come ipotesi tipizzate di immodificabilità *in pejus*.

A fronte di una previsione di legge, che forse come poche altre tradusse nella Costituzione materiale il principio di eguaglianza sostanziale attraverso meccanismi di eterointegrazione e correzione del contratto³⁸, negli anni '90 il legislatore accolse le richieste del variegato mondo della proprietà immobiliare, che invocava l'abrogazione dell'equo canone: e così, la legge n. 359/1992 procedette a una moltiplicazione dei tipi locativi, distinguendo tra locazioni di immobili ultimati dopo la riforma e locazioni relative a beni preesistenti. Per i primi veniva abrogato l'equo canone; per i secondi, le parti potevano stipulare accordi in deroga alle norme della legge del 1978, a condizione che si facessero assistere dalle organizzazioni della proprietà edilizia e dei conduttori maggiormente rappresentative a livello nazionale, tramite le loro articolazioni provinciali.

La norma, chiaramente peggiorativa, si iscriveva in una logica di *do ut des* simile al patto in deroga sulle mansioni, in cui il prestatore rinuncia al proprio patrimonio professionale quale contropartita di un interesse giuridicamente meritevole di tutela, rappresentato dal mantenimento dell'occupazione: infatti, per i contratti ad uso abitativo il locatore si impegnava a non ricorrere alla facoltà di disdetta alla prima scadenza.

Per quanto concerne l'applicazione della legge, la giurisprudenza seguì un approccio decisamente a favore della tutela del diritto di proprietà, in quanto gli accordi in deroga, a condizione che vi fosse l'assistenza qualificata, potevano convertire in semi-imperative anche norme distinte da quelle sul canone, eccezion fatta per la durata minima del rapporto³⁹. Per di più, tale modello ebbe vita breve in quanto la Corte costituzionale dichiarò

³⁸L. NIVARRA, *Diritto privato e capitalismo. Regole giuridiche e paradigmi di mercato*, Napoli, 2010, pp. 49-50.

³⁹Cfr. Pret. Verona 26 febbraio 1993, in *Contr.*, 1993, p. 315; Pret. Piacenza 13 luglio 1993, in *Arch. L.C.*, 1993, I, p. 554; una simile posizione venne fatta propria anche dalla dottrina minoritaria: G. GABRIELLI, *Restaurazione parziale dell'autonomia contrattuale nel campo delle locazioni di immobili urbani*, in *Riv. dir. civ.*, 1992, II, p. 659.

l'illegittimità della norma, nella parte in cui era prevista l'assistenza obbligatoria delle organizzazioni della proprietà individuale e dei consumatori maggiormente rappresentative a livello nazionale⁴⁰: il Giudice delle Leggi ritenne lesiva del principio di ragionevolezza una disposizione che prevedeva come obbligatoria l'assistenza, senza esplicitare le modalità di identificazione dei soggetti titolati a prestarla; e che parimenti non individuava i criteri e i contenuti dell'azione della sede protetta, visto il penetrante controllo sulla volontà dei contraenti.

La questione della rappresentanza "qualificata" era centrale, in un contesto come quello degli anni '90 di moltiplicazione dei perimetri dell'interesse collettivo e che, non a caso, nel diritto del lavoro segnava la transizione legislativa dal sindacato maggiormente a quello comparativamente più rappresentativo⁴¹. Al riguardo, la Corte contrappose la materia dei patti agrari a quelli locativi, e nella prima ipotesi, a differenza della seconda, individuò dei parametri certi di rappresentatività nel testo di legge: in particolare, si trattava della possibilità di sottoscrivere accordi collettivi ai sensi dell'art. 45, comma 3, legge n. 203/1982, e della presenza di esponenti delle associazioni professionali in specifici organi pubblici, quali le commissioni tecniche provinciali per fissare le tabelle dei canoni di equo affitto in virtù dell'art. 9 della medesima legge.

In ultima analisi, l'intervento della Corte liberalizzò totalmente i patti in deroga in materia locativa, in quanto eliminò l'assistenza qualificata, per riproporre il modello – *mutatis mutandis* – di accordi individuali di modifica delle mansioni sottoscritti nella vigenza dell'art. 13 St. lav.⁴².

⁴⁰ Cfr. Corte cost. 25 luglio 1996, n. 309, in *Riv. giur. lav.*, 1998, II, p. 81, con nota di F.M. PUTATURO, *La mediazione sindacale nelle locazioni abitative: riflessi lavoristici*; e in *Lav. giur.*, 1997, p. 320 con nota di S. GUGLIELMI, *Autonomia privata assistita e diritto del lavoro*.

⁴¹ G. GIUGNI, *Diritto sindacale*, Bari, 2004, p. 75.

⁴² La materia della locazione degli immobili ad uso abitativo è stata riscritta in progresso di tempo dalla legge n. 431/1998, che ha abolito l'equo canone: oggi le parti possono concludere un accordo con canone libero; o contrarre sulla base di quanto fissato, anche in relazione al canone, da appositi contratti tipo definiti fra le organizzazioni della proprietà e dei conduttori. In termini più generali, la legge del 1998 non considera più come inderogabili le norme non assistite da una specifica sanzione di nullità, che pertanto assumono lo stesso rango delle norme civili derogabili. Sulla riforma del 1998 si rinvia a F. GAZZONI, *Manuale di diritto privato*, Napoli, 2013, p. 1147; A. CARRATO, A. SCARPA, *Le locazioni nella pratica del contratto e del processo*, Milano, 2001, p. 208.

3. Questioni classificatorie ed assiologiche

In chiave dogmatica l'ipotesi di cui al comma 6 costituisce una novazione oggettiva intesa quale vicenda sostitutivo-estintiva dell'obbligazione ai sensi dell'art. 1230 c.c.⁴³, come confermato dalla giurisprudenza intervenuta in materia⁴⁴: le parti, nell'esercizio dell'autonomia contrattuale (*animus novandi*), possono operare delle modificazioni anche plurime⁴⁵ all'oggetto della prestazione, posto che si può intervenire in merito alle mansioni, al salario, all'inquadramento contrattuale ed alla categoria legale, alterando in modo radicale il regolamento negoziale (*aliquid novi*). Al riguardo, va precisato come inquadramento e retribuzione possono essere modificati solo come effetto correlato all'affidamento delle mansioni inferiori⁴⁶. Inoltre,

⁴³ Cfr. A. GARILLI, *La nuova disciplina delle mansioni tra flessibilità organizzativa e tutela del prestatore di lavoro*, in *Giorn. dir. lav. rel. ind.*, 2016, p. 141; A. BOSCATI, *Il ruolo dell'autonomia individuale nella sottoscrizione del patto di demansionamento*, in *Revista Ibérica do Direito*, 2020, 1, p. 162; M. FALSONE, *Ius variandi e ruolo della contrattazione collettiva*, in *WP C.S.L.D.E. "Massimo D'Antona".IT*, 308/2016, p. 4; C. LAZZARI, *La tutela della dignità professionale del lavoratore*, in *Giorn. dir. lav. rel. ind.*, 2017, p. 674; A. RAFFI, *Ideologia e regole nella nuova disciplina del mutamento di mansioni*, in *Riv. giur. lav.*, 2016, I, p. 862. In senso conforme F. PANTANO, *Le modifiche consensuali dell'oggetto del contratto e la tutela della professionalità*, in G. ZILIO GRANDI, E. GRAMANO (a cura di), *La disciplina delle mansioni prima e dopo il Jobs Act*, Milano, 2016, p. 91. *Contra*, G. GIAMPÀ, *Considerazioni sull'accordo di modifica delle mansioni*, in *Arg. dir. lav.*, 2024, p. 60; M.N. BETTINI, *Mansioni del lavoratore e flessibilizzazione delle tutele*, Torino, 2014, p. 150. In generale, sulla novazione oggettiva nel rapporto di lavoro cfr. P. TOSI, *Considerazioni in tema di novazione oggettiva del rapporto di lavoro*, in *Riv. trim. dir. proc. civ.*, 1968, pp. 5-55; sulla novazione nel diritto comune delle obbligazioni e dei contratti, cfr. C.M. BIANCA, *Diritto civile. 4. L'obbligazione*, Milano, 1993, pp. 443-457.

⁴⁴ Cfr. App. Cagliari, Sez. dist. Sassari, 11 gennaio 2023, in *One Legale*, secondo cui il patto di demansionamento «accede al tema della novazione oggettiva del rapporto di lavoro».

⁴⁵ Cfr. A. BOSCATI, *Il ruolo dell'autonomia individuale nella sottoscrizione del patto di demansionamento*, cit., p. 162; A. TAMPIERI, *L'accordo individuale di dequalificazione*, in *Var. temi dir. lav.*, 2016, p. 109; G. GIAMPÀ, *op. cit.*, p. 60; M. VERZARO, *Repêchage ad incertum modum redigere*, in *Labor*, 2024, p. 148. Non è detto, ad esempio, che venga modificata la categoria legale, potendo il patto prevedere la retrocessione di due o più livelli di inquadramento all'interno delle mansioni operaie o impiegate.

⁴⁶ I. ALVINO, *Accordi di riduzione della retribuzione: natura giuridica e limiti dell'autonomia individuale*, in *Dir. rel. ind.*, 2020, p. 838. Non è da condividere il provvedimento, peraltro isolato, con cui la Corte d'appello di Milano ha statuito il principio di irriducibilità della retribuzione a parità di mansioni, alla luce dell'art. 2103 c.c.: «se neppure l'esecuzione di mansioni deteriori rispetto a quelle pattuite può portare ad una diminuzione della retribuzione, a maggior ragione, la previsione dello svolgimento delle medesime mansioni

ricorrendo l'ipotesi della novazione la modifica eventualmente intervenuta è di carattere definitivo e non temporaneo, considerato che all'obbligazione originaria se ne sostituisce una con titolo diverso.

La sottoscrizione in sede "protetta" conferisce certezza all'intento novativo dei contraenti, configurandosi quale *lex specialis* rispetto all'art. 1230, comma 2, c.c., secondo cui la volontà di estinguere l'obbligazione precedente, da intendere come mutazione dell'oggetto del rapporto di lavoro, deve risultare «in modo non equivoco». In virtù del principio di specialità, non sono pertanto ammissibili manifestazioni tacite del consenso, che sarebbero invece lecite secondo la giurisprudenza civile sull'art. 1230 c.c.⁴⁷, poi riproposte dall'orientamento minoritario in materia di patti in deroga nella vigenza dell'art. 13 St. lav.⁴⁸.

Se l'accordo in deroga si configura quale vicenda sostitutivo-estintiva dell'obbligazione, va tenuto nettamente distinto dalle rinunce e transazioni di cui all'art. 2113 c.c., in quanto viene ad incidere non su diritti indisponibili del lavoratore già maturati nel suo patrimonio, ma sul futuro svolgimento del rapporto obbligatorio⁴⁹. Semmai, il legislatore ha esteso al patto

non può indurre a ritenere consentita una tale diminuzione». La corte meneghina ha sovrapposto gli accordi modificativi del contratto a quelli di disposizione di diritti inderogabili già maturati: a suo dire gli accordi di riduzione della sola retribuzione sono possibili se stipulati innanzi alla sede protetta ex art. 2103, comma 6, c.c., e rientrano al contempo tra gli atti di disposizione di diritti posti da norme inderogabili ex art. 2113 c.c. Cfr. App. Milano 15 gennaio 2020, in *Dir. rel. ind.*, 2020, p. 827.

⁴⁷ Cfr. Cass., Sez. III, 5 dicembre 2023, n. 34071, in *Giust. civ. Mass.*, 2024; Cass., Sez. II, 5 aprile 2023, n. 9347, *ivi*, 2023; App. Lecce 22 giugno 2023, in *One legale*: secondo la giurisprudenza civile il requisito della volontà inequivoca di novare non implica automaticamente che occorra la forma scritta o una formula sacramentale; al contrario, l'intento comune delle parti va espresso in modo tale da fugare eventuali dubbi.

⁴⁸ Cass. 25 novembre 2010, n. 23926, in *Guida dir.*, 2011, 8, p. 95, secondo cui il consenso del lavoratore «può ben desumersi da fatti concludenti». In particolare, la disponibilità del dipendente alla continuazione del rapporto di lavoro era stata dedotta dalla mancata reazione immediata all'assegnazione a mansioni inferiori; in senso conforme Cass. 9 marzo 2004, n. 4790, in *Riv. it. dir. lav.*, 2004, II, p. 791, con nota di M. NOVELLA, *Dubbi e osservazioni critiche sul principio di insindacabilità delle scelte economico-organizzative dell'imprenditore*.

⁴⁹ Cfr. M. BROLLO, *La disciplina delle mansioni dopo il Jobs Act*, in *Arg. dir. lav.*, 2015, pp. 1180-1181; G. SANTORO-PASSARELLI, *Sulle categorie del diritto del lavoro 'riformate'*, in *Dir. rel. ind.*, 2016, p. 23; C. ZOLI, *La disciplina delle mansioni*, in L. FIORILLO, A. PERULLI (a cura di), *Tipologie contrattuali e disciplina delle mansioni*, Torino, 2015, p. 349; E. BALLETTI, *I poteri del datore di lavoro tra legge e contratto*, in *Dir. lav. merc.*, 2018, p. 112-113.

di demansionamento la disciplina dell'art. 2113, ult. comma, c.c., ovvero la sottoscrizione presso una delle sedi protette in funzione di tutela del contraente debole.

Un ulteriore tratto discretivo tra art. 2113 c.c. e accordi individuali in deroga si rinviene nella tecnica di tutela: se il patto abdicativo-transattivo è sorretto dall'annullabilità, le modificazioni dell'oggetto del contratto sono tutelate dalla più pregnante sanzione della nullità⁵⁰. Da ultimo, il rinvio dinamico operato dall'art. 2103 c.c. alle sedi protette di cui all'art. 2113 non sottrae i patti modificativi ad un'eventuale impugnativa giudiziale: sarebbe stato necessario uno specifico intervento del legislatore che riproponesse la formulazione dell'art. 2113, comma 4, c.c.⁵¹, di cui non vi è traccia neppure nella legge delega.

Spostandosi dal piano dogmatico a quello assiologico, di primo acchito la formulazione della norma parrebbe aprire a modifiche tanto migliorative quanto peggiorative negli ambiti indicati, in ragione dell'utilizzo del termine neutro «modifica»⁵². Tuttavia, è evidente l'obiettivo della riforma, preordinata ad un notevole abbassamento delle tutele in sede individuale: infatti, a differenza delle ipotesi in materia di potere di conformazione (commi 2 e 4) – in virtù delle quali il datore di lavoro può adibire il prestatore alle mansioni corrispondenti al livello di inquadramento immediatamente inferiore, in caso di variazione degli assetti organizzativi o di intervento dell'autonomia collettiva – la norma opera un generico riferimento alla modifica delle mansioni, della categoria legale, dell'inquadramento e della retribuzione. Retribuzione che, al contrario, nelle ipotesi di cui ai commi 2 e 4 rimane invariata al pari del livello di inquadramento.

Sono quindi possibili delle deroghe anche *per saltum* nelle materie anzidette⁵³: a titolo esemplificativo, in sede individuale è possibile modificare la categoria legale del prestatore, da dirigente a quadro o da dirigente ad

⁵⁰ Cfr. R. VOZA, *L'adibizione a mansioni inferiori mediante patti in deroga nel riformato art. 2103 c.c.*, in *Riv. giur. lav.*, 2017, I, p. 4.

⁵¹ Cfr. C. CESTER, *La modifica in pejus delle mansioni nel nuovo art. 2103 c.c.*, in *Giorn. dir. lav. rel. ind.*, 2016, p. 183. *Contra*, C. ZOLI, *La disciplina delle mansioni*, cit., p. 350.

⁵² Cfr. M. BROLLO, *La disciplina delle mansioni dopo il Jobs Act*, cit., p. 1181.

⁵³ Cfr. A. BELLAVISTA, *Il nuovo art. 2103*, cit., p. 2; M. MISCIONE, *Jobs Act: le mansioni e la loro modificazione*, in *Lav. giur.*, 2015, p. 443; A. SARTORI, *Il Testo unico sulle tipologie contrattuali e le mansioni: un nuovo equilibrio tra flessibilità e tutele*, in *Riv. it. dir. lav.*, 2015, III, p. 423; L. SCARANO, *È finito il tempo dei patti di sindacato. Intervento eteronomo e autonomia individuale nel Jobs Act II*, in *Riv. giur. lav.*, 2016, I, p. 441.

impiegato, cui si accompagna un contestuale decremento della retribuzione; o ancora, a parità di categoria legale, ben si potrebbe diminuire di due o anche di tre o quattro livelli l'inquadramento corrispondente alle mansioni di assunzione o a quelle successivamente acquisite.

L'unico limite che le parti incontrano è rappresentato dall'art. 36, comma 1, Cost.⁵⁴: le modifiche *per saltum* non potranno mai intaccare il parametro della proporzionalità e della sufficienza della retribuzione, che secondo la giurisprudenza – a fronte della mancanza di un salario minimo legale – per ogni livello contrattuale è costituito in prima battuta dai minimi tabellari del contratto di categoria applicato, salvo risulti in concreto che la retribuzione prevista dal CCNL non sia conforme al principio costituzionale di sufficienza⁵⁵.

Tale novazione oggettiva del rapporto di lavoro, poiché è radicalmente sottratta all'intervento dall'autonomia collettiva, è controbilanciata sul piano individuale dall'obbligo di stipulazione innanzi alle sedi protette e alla ricorrenza di taluni presupposti finalistici. Diversamente, posto che ai sensi dell'art. 2103, ult. comma, c.c. «ogni patto contrario è nullo», viene comminata la sanzione della nullità conformemente ai principi generali in materia di invalidità contrattuale.

⁵⁴ Cfr. F. PANTANO, *op. cit.*, p. 92.

⁵⁵ Cfr., *ex plurimis*, Cass. 4 dicembre 2013, n. 27138, in *Giust. civ. Mass.*, 2013; Cass. 17 gennaio 2011, n. 896, *ivi*, 2011, 1, p. 6; Cass. 3 aprile 1999, n. 3235, *ivi*, p. 750. Di recente, anche in ragione dell'entrata in vigore della direttiva UE 2022/2041 sui salari minimi adeguati nell'Unione Europea, secondo la giurisprudenza il giudice può discostarsi dai minimi tabellari di un contratto collettivo, siglato sia da organizzazioni comparativamente più rappresentative sia da sindacati dalla dubbia rappresentatività, qualora il *quantum* retributivo non integri i parametri di cui all'art. 36, comma 1, Cost., soprattutto sul versante della sufficienza. Il salario costituzionale – sulla scia della normativa europea – può essere determinato anche grazie a variabili esterne al sinallagma, desumibili dal sistema di sicurezza sociale (come l'ammontare massimo della NASPI o della CIG) o da indicatori economici e statistici (ad es., la soglia di povertà certificata dall'Istat nell'area geografica di residenza del lavoratore), convertendo il giudice in "autorità salariale" di ultima istanza: cfr., *ex multis*, Cass. 2 ottobre 2023, n. 27711; Cass. 2 ottobre 2023, n. 27769; Cass. 10 ottobre 2023 n. 28321; Cass. 10 ottobre 2023, n. 28323, tutte in *Riv. giur. lav.*, 2023, II, p. 497 ss., con nota di A. LASSANDARI, *La Suprema Corte e il contratto collettivo: alla ricerca dell'equa retribuzione*, in *Riv. giur. lav.*, 2023, I, p. 531 ss. Sul salario costituzionale, anche alla luce della recente giurisprudenza, si rinvia a V. BAVARO, «Adeguato», «sufficiente», «povero», «basso», «dignitoso»: il salario in Italia fra principi giuridici e numeri economici, *ivi*, p. 510 ss.

4. La conservazione dell'occupazione e il rafforzamento del repêchage

La validità del patto individuale è subordinata non soltanto al requisito oggettivo della stipulazione innanzi alla sede protetta, ma anche a quello soggettivo della presenza di talune finalità espressamente richiamate dal legislatore: più precisamente, l'accordo modificativo deve soddisfare l'interesse del lavoratore «alla conservazione dell'occupazione, all'acquisizione di una diversa professionalità o al miglioramento delle condizioni di vita». Tali finalità, in ragione dell'impiego della congiunzione disgiuntiva «o», devono ricorrere alternativamente⁵⁶: in caso contrario, si avrebbe il rischio di un'eccessiva dilatazione del perimetro applicativo del patto individuale, posto che una elencazione contestuale delle tre causali equivarrebbe a una mera clausola di stile.

Le predette causali non costituiscono una novità assoluta nella disciplina delle mansioni, in quanto formalizzano precedenti indirizzi giurisprudenziali maturati già a partire dagli anni '70, non sempre unanimi, con cui si veniva ad intaccare l'assoluta inderogabilità dell'art. 2103 c.c.⁵⁷.

A ben vedere, sembra opportuno ritenere che, nel tipizzare le finalità, il legislatore delegato abbia esorbitato dai limiti della legge delega: infatti, quest'ultima «in caso di processi di riorganizzazione, ristrutturazione o conversione aziendale individuati sulla base di parametri oggettivi» consentiva una revisione della disciplina delle mansioni in grado di contemperare «l'interesse dell'impresa all'utile impiego del personale con l'interesse del lavoratore alla tutela del posto di lavoro, della professionalità e delle condizioni di vita ed economiche».

Invece, tale rapporto di causalità non è minimamente contemplato dal-

⁵⁶ Cfr. R. VOZA, *Autonomia privata e norma inderogabile nella nuova disciplina del mutamento di mansioni*, in WP C.S.D.L.E. "Massimo D'Antona".IT, 262/2015, p. 11; M. MENEGOTTO M. TIRABOSCHI, *La disciplina delle mansioni*, in M. TIRABOSCHI (a cura di), *Le nuove regole del lavoro dopo il Jobs Act*, Milano, 2016, p. 100; M. GALANTE, *Lo jus variandi all'epoca del Jobs Act*, in F. SANTONI, M. RICCI, R. SANTUCCI (a cura di), *Il diritto del lavoro all'epoca del Jobs Act*, Napoli, 2016, p. 68. *Contra*, C. PISANI, *La nuova disciplina del mutamento delle mansioni*, Torino, 2015, p. 86.

⁵⁷ Cfr. A. MARESCA, *Autonomia e diritti individuali nel contratto di lavoro (rileggendo «L'autonomia individuale e le fonti del diritto del lavoro»)*, in *Giorn. dir. lav. rel. ind.*, 2009, pp. 112-113; R. DE LUCA TAMAJO, F. BIANCHI D'URSO, *La mobilità professionale dei lavoratori*, in *Lav. dir.*, 1990, pp. 240-241. Per un'analisi dettagliata del panorama dottrinale e giurisprudenziale, cfr. *retro*, cap. I, parr. 10 e 12.

l'art. 2103 c.c., che è invece molto più generico della legge delega: qualora vi fosse una controversia sulla validità di un patto stipulato per la conciliazione vita-lavoro o l'acquisizione di una diversa professionalità, il giudice *a quo* ben potrebbe sollevare questione di legittimità costituzionale per violazione dei principi di cui all'art. 76 Cost. per come letti dalla giurisprudenza costituzionale⁵⁸, in quanto il dettato normativo tace su un eventuale nesso eziologico tra patrimonio professionale, *work-life balance* e riconfigurazione dell'impresa. In ultima analisi, gli unici patti conformi alla legge delega sarebbero quelli per la conservazione dell'occupazione⁵⁹.

Venendo alle singole ipotesi, quella del mantenimento dell'occupazione recepisce sostanzialmente la teoria giurisprudenziale del "male minore"⁶⁰, che intravedeva nel patto di demansionamento una *extrema ratio* di tutela del contraente debole per scongiurare il licenziamento economico⁶¹.

Nella genericità del sintagma «conservazione dell'occupazione» è pro-

⁵⁸ Nella recente giurisprudenza costituzionale, cfr. Corte cost. 16 giugno 2022, n. 150, in *www.cortecostituzionale.it*, secondo cui «Il sindacato costituzionale sulla delega legislativa deve, così, svolgersi attraverso un confronto tra gli esiti di due processi ermeneutici paralleli, riguardanti, da un lato, le disposizioni che determinano l'oggetto, i principi e i criteri direttivi indicati dalla legge di delegazione e, dall'altro, le disposizioni stabilite dal legislatore delegato, da interpretarsi nel significato compatibile con i principi e i criteri direttivi della delega. Il che, se porta a ritenere del tutto fisiologica quell'attività normativa di completamento e sviluppo delle scelte del delegante, circoscrive, d'altra parte, il vizio in discorso ai casi di dilatazione dell'oggetto indicato dalla legge di delega, fino all'estremo di ricomprendere in esso materie che ne erano escluse»; in senso conforme cfr. Corte cost. 28 dicembre 2021, n. 260, in *www.giurcost.org*, per cui «Spettano, in sostanza, al legislatore delegato margini di discrezionalità nell'attuazione della delega, sempre che ne sia rispettata la *ratio* e che l'attività del delegato si inserisca in modo coerente nel complessivo quadro normativo di riferimento».

⁵⁹ In senso conforme A. PIZZOFERRATO, *L'autonomia collettiva nel nuovo diritto del lavoro*, in AA.VV., *Lavoro, diritto fondamentali e vincoli economico-finanziari nell'ordinamento multilivello. Atti delle giornate di studio di diritto del lavoro. Foggia, 28-30 maggio 2015*, Milano, 2016, p. 191.

⁶⁰ D. GAROFALO, *Lo jus variandi tra categorie e livelli*, in *Mass. giur. lav.*, 2022, p. 124; M. MENEGOTTO, M. TIRABOSCHI, *op. cit.*, p. 100; G. LEONE, *La nuova disciplina delle mansioni: il sacrificio della professionalità "a misura d'uomo"*, in *Lav. giur.*, 2015, p. 1111.

⁶¹ Cfr. M. BROLLO, voce *Disciplina delle mansioni*, in F. CARINCI (a cura di), *Commento al d.lgs. 15 giugno 2015, n. 81: le tipologie contrattuali e lo jus variandi*, Adapt Labour Studies e-Book series n. 48, 2015, p. 64; C. ZOLI, *Il controllo giudiziario e gli atti di esercizio del potere direttivo: il trasferimento del lavoratore e il mutamento delle mansioni*, in *Dir. rel. ind.*, 2014, p. 737; M. CORTI, *Le modifiche in pejus delle condizioni di contratto nelle ristrutturazioni di impresa in Italia: gli spazi dell'autonomia individuale e di quella collettiva*, in *Riv. it. dir. lav.*, 2009, I, p. 418.

babile che vi sia anche la suggestione di un indirizzo del tutto minoritario della Cassazione, che legittimava il demansionamento nella più evanescente ipotesi delle «improrogabili esigenze aziendali» determinanti un venir meno del «diritto del lavoratore all'esercizio di mansioni di stretta attinenza alla propria fascia professionale»⁶².

In ogni caso, se l'art. 2103, comma 6, c.c. viene inserito nel contesto più ampio dell'esecuzione del contratto, ed è pertanto letto alla luce delle clausole generali di buona fede e correttezza, si può sostenere come il patto in deroga diventi elemento costitutivo dell'obbligo di *repêchage* che, come già argomentato nel secondo capitolo, esce rafforzato dalla riforma del 2015. Tale tesi, non accolta né in giurisprudenza né in dottrina, è frutto di un'ermeneutica *pro-labour*, e vuole provare ad offrire una lettura non contraddittoria dell'art. 2103 c.c., permettendo di fugare i dubbi interpretativi se il patto in deroga costituisca o meno un'alternativa al ripescaggio, nel silenzio del dettato normativo.

Se si parte dal presupposto per cui il *repêchage* è elemento costitutivo della fattispecie del giustificato motivo oggettivo, rispetto al quale la giurisprudenza di merito e legittimità è unanime⁶³, si può sostenere come il datore – prima di irrogare il licenziamento per ragioni economiche – debba provare a ricollocare utilmente il lavoratore nella compagine aziendale secondo una scansione “trifasica”, che per l'appunto discende dall'esecuzione del contratto *ex artt.* 1175 e 1375 c.c. (c.d. buona fede in senso oggettivo).

Se, come ancora oggi affermato dalla Cassazione, il licenziamento economico si configura quale *extrema ratio*⁶⁴, alla luce dell'art. 2103, comma 1, c.c. il datore dovrà dapprima provare ad adibire il prestatore a mansioni sussumibili nel medesimo livello di inquadramento contrattuale e a parità di categoria legale, se disponibili nell'organizzazione produttiva.

⁶² Cfr. Cass. 12 luglio 2002, n. 10187, in *Riv. it. dir. lav.*, 2003, II, p. 53, con nota di M.V. CASCANO, *Una ipotesi di «affievolimento» del diritto del lavoratore alla equivalenza delle mansioni ex art. 2103 c.c.*: l'adibizione a mansioni di qualifica inferiore era stata disposta dopo che il lavoratore non era più sottoposto a custodia cautelare. In particolare, le mansioni ricoperte da quest'ultimo erano state attribuite ad altro dipendente subito dopo il provvedimento limitativo della libertà personale, in quanto essenziali per la distribuzione dell'energia elettrica all'interno di un territorio provinciale. A seguito di tale assegnazione, il lavoratore si era rifiutato di svolgere qualsiasi mansione, per quattro mesi, diversa da quella espletata prima della custodia cautelare, ed era stato licenziato.

⁶³ Cfr., *ex multis*, Cass. 13 novembre 2023, n. 31561, in *Giust. civ. Mass.*, 2024; Cass. 11 novembre 2019, n. 29099, in *Dir. & Giust.*, 12 novembre 2019.

⁶⁴ Cfr. Cass. 2 dicembre 2022, n. 35496, in *One legale*; Cass. 18 novembre 2022, n. 34051, in *Lav. giur.*, 2023, p. 196; Cass. 25 agosto 2016, n. 17338, in *One legale*.

In seconda battuta, il datore dovrà cercare posizioni lavorative eventualmente disponibili nel livello di inquadramento contrattuale inferiore e a parità di categoria legale – come desumibile dal verbo «può» di cui all'art. 2103, comma 2, c.c. – rispetto al quale vanno riproposte le considerazioni già svolte in precedenza sull'obbligo formativo⁶⁵: in materia di recesso economico le modifiche degli assetti organizzativi aziendali sono da leggere non soltanto come esigenze provvisorie (ad es., una chiusura temporanea di un reparto per ristrutturazione, o un surplus di domanda di taluni beni prodotti in altro dipartimento aziendale). In tal caso il ruolo del contratto collettivo nella difesa dell'occupazione è centrale, in quanto all'interno o a margine del sistema di classificazione professionale ben potrebbe prevedere come tra le ipotesi di cui all'art. 2103, comma 2, c.c. rientri anche l'assolvimento del *repêchage*.

Sin qui, il datore si muoverebbe nella sfera dell'esercizio del potere direttivo-conformativo, come del resto affermato dalla giurisprudenza di merito e legittimità⁶⁶. In ulteriore subordine, dovrebbe prospettare al lavoratore un patto in deroga per la difesa dell'occupazione⁶⁷: il verbo «possono», di cui al comma 6 dell'art. 2103 c.c., va inteso nel senso che il datore deve offrire al dipendente un'ulteriore ricollocazione al ribasso ove disponibile – cioè, ad organizzazione aziendale invariata – all'insegna del generale principio di conservazione del contratto.

⁶⁵ Cfr. *retro*, cap. II, par. 12.

⁶⁶ Cfr., *ex plurimis*, Cass. 13 novembre 2023, n. 31561, in *DJ*; App. Napoli 28 marzo 2023, in *Labor*, 2024, p. 99, con nota di C. TOMIOLA, *Art. 2103 c.c. novellato e repêchage: nodi irrisolti*; Trib. Milano 5 settembre 2023, in *Onelegale*; Trib. Roma 4 gennaio 2021, in *DJ*; Trib. Cosenza 9 marzo 2020, *ivi*; Trib. Trento, ord. 18 dicembre 2017, in *Boll. Adapt*, 3 aprile 2018; Trib. Roma 24 luglio 2017, *ivi*; Trib. Roma, ord. 27 aprile 2017, in *Riv. giur. lav.*, 2018, II, con nota di M.V. DI TANNA, *Assistenza ai disabili: trasferimento e disciplina delle mansioni*; Trib. Milano 16 dicembre 2016, in *Pluris*.

⁶⁷ Si prenda, a titolo di esempio, un possibile licenziamento per giustificato motivo oggettivo di un operaio specializzato, all'esito di un processo di esternalizzazione di parte del processo produttivo, all'interno di un'impresa che applica il CCNL Tabacco sottoscritto l'11 febbraio 2021 da Apti, Flai-Cgil, Fai-Cisl, Uila-Uil: l'azienda dovrebbe prima provare a ricollocare il lavoratore, inquadrato nella quarta categoria con mansioni di inscatolatore automatico, in mansioni del medesimo livello. In subordine, dovrebbe reperire mansioni del livello inferiore, ove disponibili (ad es., operaio addetto al ricevimento del tabacco sciolto o all'alimentazione dei nastri); in ulteriore subordine, dovrebbe prospettare un patto di demansionamento per mansioni riconducibili nel successivo livello inferiore (ad es., operaio che svolge attività di semplice manovalanza).

Tanto premesso, il recesso datoriale potrebbe essere intimato non per l'eventuale rifiuto del patto in sé, ma poiché esso determinerebbe l'impossibilità di utilizzare altrimenti il prestatore⁶⁸, dando forza alla persistenza della tesi dell'*extrema ratio*.

Sempre all'insegna delle clausole di correttezza e buona fede, l'accordo dovrebbe formalizzare la scansione "trifasica" proposta, per consentire al dipendente piena consapevolezza dell'*iter* che ha portato alla novazione oggettiva, e delle relative conseguenze. Nello specifico, il patto dovrebbe indicare sia le ragioni per cui non si è riusciti a mantenere la precedente posizione professionale del lavoratore, sia l'impossibilità di adibirlo a mansioni del livello di inquadramento immediatamente inferiore e a parità di categoria legale⁶⁹.

La lettura proposta avrebbe un duplice vantaggio: innanzitutto, permetterebbe di temperare la giurisprudenza "mercantista" della Corte di Cassazione in materia di giustificato motivo oggettivo, in quanto la ragione organizzativa è oramai integrata indifferentemente da fattori di crisi (sovraindebitamento, perdita di commesse) e dal perseguimento del profitto⁷⁰; e, soprattutto, consentirebbe di attenuare il ricorso ai patti in deroga, che diversamente potrebbero essere ritenuti fungibili rispetto all'assolvimento del *repêchage*, inteso come tentativo di ricollocazione del prestatore nello stesso livello di inquadramento o in quello inferiore.

In tal senso depongono le *sedes materiae*: dapprima, al comma 1, l'art. 2103 c.c. disciplina il principio di contrattualità delle mansioni di assunzione e in successiva battuta l'esercizio del potere di conformazione a parità di livello di inquadramento; subito dopo e in subordine, al comma 2, regola il dispiegarsi di tale potere in merito alle mansioni immediatamente inferiori, da esercitare in modo rigoroso e sempre funzionalizzandolo a una ragione non pretestuosa, alla luce dell'oggettivo depauperamento della professionalità cui, come contropartita, si accompagna il mantenimento della retribuzione di provenienza. In ulteriore subordine, dopo le

⁶⁸ C. PISANI, *La modificazione delle mansioni*, Milano, 1996, p. 36.

⁶⁹ *Contra*, C. PISANI, *La nuova disciplina del mutamento delle mansioni*, cit., p. 89: l'art. 2103, comma 6, c.c. recepisce l'orientamento giurisprudenziale *praeter legem* dell'obbligo di *repêchage*, nel senso che l'offerta datoriale di un patto in deroga andrebbe a sostituire il tentativo datoriale di ricollocazione nello stesso livello di inquadramento o in quello inferiore, a parità di categoria legale.

⁷⁰ Cfr. – *ex multis* – Cass. 15 febbraio 2017, n. 4015, in *Guida dir.*, 2017, 12, p. 95; Cass. 7 dicembre 2016, n. 25201, in *Foro it.*, 2017, 1, I, c. 123.

eventuali ipotesi previste dalla contrattazione collettiva, e passando attraverso la formazione e le mansioni superiori, si ha il sesto comma in materia di derogabilità individuale assistita.

Da ciò, discende poi che il patto in deroga andrebbe sottoscritto soltanto per un declassamento di due o più livelli di inquadramento, nell'impossibilità di reperire posizioni professionali nell'area contrattuale immediatamente inferiore e a parità di categoria legale e retribuzione⁷¹. Peraltro, la tutela del lavoratore verrebbe rafforzata anche dal punto di vista formale: la sede protetta dovrebbe dare atto del rifiuto del lavoratore alla sottoscrizione dell'accordo in deroga, ai fini di un'eventuale valutazione della legittimità del licenziamento economico.

Il ragionamento sviluppato parte dalla valorizzazione⁷² della dignità professionale e del diritto al lavoro e, così, funzionalizza a favore del contraente debole una norma che, diversamente, consentirebbe una liberalizzazione pura e semplice dell'oggetto dell'obbligazione lavorativa: si tratta di una lettura che non è né *contra legem* né da "pretore d'assalto" degli anni '70, ma è ancorata al dato sistematico e a quello teleologico. In tal modo si garantisce, innanzi tutto, la presunzione di coerenza del dettato legislativo, scongiurando antinomie⁷³: il patto non è una alternativa al demansionamento unilaterale o all'obbligo di *repêchage*, in quanto è letto non isolatamente ma nel contesto in cui è collocato, ovvero, dal punto di vista interno all'art. 2103 c.c., insieme ai commi 1 e 2; e, dal punto di vista esterno, attraverso le clausole generali di buona fede e correttezza, che filtrano nell'esecuzione dell'accordo i principi costituzionali di cui agli artt. 4, 35, comma 1, e 41, comma 2, Cost.

Peraltro, l'interpretazione proposta risulta coerente con i principi fissati nella legge delega che ha portato alla riscrittura dell'art. 2103 c.c.: la revisione della disciplina delle mansioni risponde infatti al temperamento tra l'interesse dell'impresa all'utile impiego del personale con quello del lavoratore alla tutela del posto di lavoro, della professionalità e delle con-

⁷¹ E. GRAMANO, *Jus variandi: fondamento, disciplina e tutela collettiva della professionalità*, cit., pp. 147-148.

⁷² Sull'incidenza dei valori nell'ermeneutica giuridica, e sulla necessità di tenere questo influsso sotto il controllo argomentativo, cfr. L. MENGONI, *Diritto e valori*, Bologna, 1985, p. 25 ss.; ID., *Ermeneutica e dogmatica giuridica*, Milano, 1996, p. 18 ss.; L. NOGLER, *La disciplina dei licenziamenti individuali nell'epoca del bilanciamento tra i «principi» costituzionali*, in *Giorn. dir. lav. rel. ind.*, 2007, p. 595.

⁷³ R. GUASTINI, *op. cit.*, pp. 167-169.

dizioni di vita ed economiche⁷⁴, al cui interno si fa rientrare l'interazione tra *repêchage* e patto in deroga. Né si potrebbe invocare l'interpretazione letterale: se così fosse, ne discenderebbe persino l'inesistenza del *repêchage* nel diritto vivente dei licenziamenti, all'insegna di una prospettiva "neopandettista" che sconosce o ridimensiona fortemente il ruolo delle clausole generali nell'era dell'interpretazione costituzionalmente orientata⁷⁵.

Sarà in ogni caso la prassi giudiziale a precisare cosa debba intendersi per «conservazione dell'occupazione», con un auspicabile integrazione espansiva della fattispecie giustificato motivo oggettivo di licenziamento⁷⁶. Tuttavia, in ragione dell'assenza, o quasi, di giurisprudenza sui patti in deroga⁷⁷, e di nessun riferimento agli stessi in controversie per recesso economico, si può affermare come la norma non abbia avuto una proiezione "pubblica", e sia rimasta confinata alle sedi protette (per quanto l'accordo possa essere teoricamente sottoscritto anche innanzi al giudice del lavoro). A prescindere dalla lettura offerta, da ciò potrebbe dedursi che il comma 6 dell'art. 2103 c.c. funzioni come alternativa al licenziamento senza passare attraverso il *repêchage*, neutralizzando eventuali impugnative in sede giudiziale del recesso datoriale; e che abbia raggiunto un duplice obiettivo: liberalizzare l'oggetto dell'obbligazione lavorativa, ed azzerare (o quasi) il contenzioso in materia di mansioni.

Per di più, se si volge lo sguardo al di là del ristretto ambito della derogabilità individuale assistita, l'interpretazione proposta è ben poca cosa nell'ottica dell'effettività dei diritti fondamentali del prestatore: se si mette sullo sfondo l'art. 18 dello Statuto, la cui applicazione verrà ad esaurirsi nel corso del tempo, la tecnica di tutela in materia di licenziamento è prevalen-

⁷⁴ Cfr. art. 1, comma 7, lett. c), legge n. 183/2014.

⁷⁵ C. PISANI, *L'ambito del repêchage alla luce del nuovo art. 2103 cod. civ.*, in *Arg. dir. lav.*, 2016, p. 539, per cui il *repêchage* «è una delle più formidabili creazioni giurisprudenziali riguardanti il rapporto di lavoro, non essendo espressamente imposta da alcuna norma».

⁷⁶ Cfr. F. LISO, *Brevi osservazioni sulla revisione della disciplina delle mansioni contenuta nel decreto legislativo n. 81/2015 e su alcune recenti tendenze di politica legislativa in materia di rapporto di lavoro*, in *WP C.S.D.L.E. "Massimo D'Antona".IT*, 257/2015, pp. 11-12.

⁷⁷ Trib. Venezia 20 settembre 2023, in *One legale*: nell'ambito di una controversia per giustificato motivo oggettivo, il giudice ha fatto riferimento alla possibilità della stipula di un patto in deroga ex art. 2103, comma 6, c.c. per scongiurare il licenziamento, non possibile nel caso di specie per la mancanza di posizioni vacanti. Tuttavia, dall'*iter* motivazionale della sentenza non risulta se il patto vada inteso come alternativa o meno al demansionamento unilaterale.

temente risarcitoria, e per di più oscilla tra un minimo e un massimo pre-determinati, i cui modesti importi sono soltanto stati temperati dall'intervento correttivo della Corte costituzionale, senza alterare la logica di fondo dei costi di transazione⁷⁸. Tale considerazione è corroborata dal punto di vista empirico: scorrendo le banche dati giurisprudenziali sono pochissime le controversie per giustificato motivo oggettivo soggette *ratione temporis* al d.lgs. n. 23/2015.

Peraltro, la stessa Corte costituzionale, nel dichiarare di recente l'illegittimità dell'art. 3, comma 2, d.lgs. n. 23/2015, nella parte in cui esclude la reintegra in caso di insussistenza del fatto materiale in difetto di giustificato motivo oggettivo, ha affermato come nella nozione di fatto materiale non rientra il *repêchage*⁷⁹: di conseguenza, il lavoratore non vanta il diritto alla reintegrazione quando il fatto materiale addotto sussiste (ovvero la ragione organizzativa), e il datore non dimostra in giudizio di aver assolto il *repêchage*⁸⁰.

Da ultimo, e in chiave sistemica, un istituto simile a quello del patto di demansionamento per la conservazione dell'occupazione, si riscontra nell'impiego pubblico privatizzato⁸¹: ai sensi dell'art. 34, comma 4, d.lgs. n. 165/2001 il personale collocato in disponibilità può presentare apposita istanza di ricollocazione ove risultino posti vacanti in organico presso altra amministrazione. L'istanza va depositata, a pena di decadenza, entro i sei mesi antecedenti alla scadenza del periodo di disponibilità.

La legge prevede, specularmente alla normativa sulle mansioni nel settore privato, che la richiesta è strumentale ad ampliare le occasioni di ricol-

⁷⁸ Corte cost. 8 novembre 2018, n. 194, in *Foro it.*, 2019, 1, I, c. 70, con nota di S. GIUBBONI, *Il licenziamento nel contratto di lavoro a tutele crescenti dopo la sentenza n. 194 del 2018 della Corte costituzionale*; in *Dir. rel. ind.*, 2019, p. 228, con nota di A. MARESCA, *Licenziamento ingiustificato e indennizzo del lavoratore dopo la sentenza della Corte Costituzionale n. 194-2018 (alla ricerca della norma che non c'è)*; in *Riv. giur. lav.*, 2019, II, p. 3, con nota di V. SPEZIALE, *La sentenza della Corte costituzionale sul contratto a tutele crescenti*; in *Dir. lav. merc.*, 2019, p. 219, con nota di A. ZOPPOLI, *La Consulta interviene sul Jobs Act ma ne evita il cuore: il nuovo bilanciamento nella disciplina del licenziamento*; e in *Mass. giur. lav.*, 2019, p. 353, con nota di R. SANTUCCI, *La questione della reintegrazione del lavoratore illegittimamente licenziato dopo la sentenza n. 194/2018 della Corte costituzionale: un ulteriore colpo per un'emarginazione discutibile*.

⁷⁹ Corte cost. 16 luglio 2024, n. 128, in www.cortecostituzionale.it.

⁸⁰ A. RICCOBONO, *La tutela reale e la «coperta corta». Note a margine di Corte cost. n. 128/2024*, in WP C.S.D.L.E. "Massimo D'Antona".IT, 486/2024, p. 4.

⁸¹ C. GAROFALO, *Il demansionamento nel pubblico impiego*, in A. BOSCATI, A. ZILLI (a cura di), *La professionalità tra legge e contratti*, vol. I, Padova, 2023, p. 356.

locazione, e quindi alla salvaguardia del diritto fondamentale al lavoro. Tuttavia, la prima differenza attiene al soggetto attivamente legittimato alla presentazione, che può essere soltanto il lavoratore: quest'ultimo, in ragione della privatizzazione del rapporto, formula una proposta contrattuale *ex art.* 1326 c.c. che, se accettata dal datore, implica la stipula di un nuovo accordo che modifica il precedente inquadramento⁸², venendosi a configurare anche nel lavoro pubblico una novazione oggettiva del rapporto.

Per di più, a livello contenutistico il perimetro della potenziale dequalificazione professionale è molto più circoscritto rispetto a quello dell'art. 2103, comma 6, c.c.: il dipendente pubblico può chiedere di essere ricollocato «anche in una qualifica inferiore o in posizione economica inferiore della stessa o di inferiore area o categoria di un solo livello». Sono pertanto inammissibili istanze di ricollocazione che prevedano l'adibizione a mansioni inferiori di due o più posizioni economiche, o di due o più aree professionali che invece – fatte le debite distinzioni – sono pienamente lecite ai sensi dell'art. 2103 c.c. (ad es., nell'impiego privato il patto può prevedere il passaggio da dirigente ad impiegato, o il declassamento di due o tre o anche più livelli di inquadramento a parità di categoria legale).

La differenza fondamentale col lavoro privato risiede nel carattere tendenzialmente temporaneo, e non definitivo, del demansionamento: il lavoratore mantiene infatti il diritto ad essere successivamente ricollocato nelle originarie qualifica e categoria, anche tramite le procedure di mobilità volontaria di cui all'art. 30 d.lgs. n. 165/2001⁸³. In altri termini, l'istanza di ricollocazione si prefigura sì come *extrema ratio* per scongiurare la risoluzione del rapporto di lavoro allo spirare dei ventiquattro mesi di disponibilità; tuttavia, l'ordinamento cerca di tutelare quanto più possibile la posizione professionale del lavoratore acquisita a seguito del superamento di un concorso pubblico⁸⁴, in ragione di un interesse allo stesso tempo sia individuale che della collettività.

⁸² A. TAMPIERI, *op. cit.*, p. 122.

⁸³ Sulla mobilità nel pubblico impiego si rinvia a M. ESPOSITO, R. SANTAGATA, *La mobilità del personale tra "autonomia negoziale" ed "evidenza pubblica"*, in L. ZOPPOLI (a cura di), *Ideologia e tecnica nella riforma del lavoro pubblico*, Napoli, 2009, pp. 335-354; A. RICCOBONO, *Organizzazione amministrativa e mobilità del personale nel lavoro pubblico privatizzato*, Napoli, 2017.

⁸⁴ A. BOSCATI, *Il patto di demansionamento*, in M. CONFORTINI (a cura di), *Giuseppe Santoro-Passarelli. Giurista della contemporaneità. Liber amicorum*, tomo II, Torino, 2018, p. 746.

5. L'acquisizione di una diversa professionalità (al ribasso)

Le altre due causali prefigurate dal legislatore per la legittimità dei patti in deroga non hanno come presupposto una modifica dell'organizzazione del lavoro, ed allargano sensibilmente lo spettro degli interessi sottostanti alla dequalificazione rispetto alla consolidata giurisprudenza sul "male minore"⁸⁵, con implicazioni difficilmente valutabili sul piano oggettivo⁸⁶.

Per quanto concerne l'acquisizione di una diversa professionalità, l'unica ipotesi plausibile è quella di un bagaglio di competenze "al ribasso": non vi sarebbe alcuna ragione di ricorrere ad uno specifico accordo, per di più in sede protetta, per adibire il prestatore a mansioni superiori, cui è implicitamente sottesa la maturazione di ulteriori e migliori competenze (e conseguentemente della retribuzione). Anche in tal caso il dettato normativo si ispira all'indirizzo giurisprudenziale del tutto minoritario del c.d. demansionamento espansivo⁸⁷, maturato nella vigenza della versione statutaria dell'art. 2103 c.c., e che legittimava la degradazione qualitativa della prestazione all'interno di un percorso di riqualificazione professionale *on the job*⁸⁸.

In ogni caso, il salto qualitativo prodotto dal nuovo art. 2103 c.c. è notevole: infatti, la giurisprudenza avallava tali patti solo ove questi avessero avuto una durata temporanea e fossero stati alternati anche all'adibizione a

⁸⁵ M. CORTI, *Jus variandi e tutela della professionalità dopo il "Jobs Act" (ovvero cosa resta dell'art. 13 dello Statuto dei lavoratori)*, in *Var. temi dir. lav.*, 2016, p. 52; in senso conforme V. DEL GAISO, *Lo jus variandi nei sistemi italiano e inglese: brevi note comparative*, in *Dir. rel. ind.*, 2018, p. 867.

⁸⁶ R. VOZA, *Statuto, poteri dell'imprenditore e tutele della persona del lavoratore*, in *Riv. giur. lav.*, 2020, I, p. 80.

⁸⁷ Cfr. U. GARGIULO, *La revisione della disciplina delle mansioni nel Jobs Act*, in M. 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" – Collective Volumes*, 3/2014, p. 106.

⁸⁸ Cfr. Cass. 9 aprile 1992, n. 4314, in *Riv. it. dir. lav.*, 1993, II, p. 287 con nota di P. GHINOY, *Art. 2103 c.c. e rotazione su posizioni di lavoro non equivalenti: l'adibizione a mansioni inferiori deve iscriversi in un più ampio percorso di riqualificazione del personale e deve alternarsi anche a mansioni superiori*; Cass. 1° marzo 2001, n. 294, in *Dir. e giur.*, 2002, p. 418: l'assegnazione a mansioni inferiori deve essere transitoria e subordinata alla maturazione di una più ampia professionalità del prestatore. In dottrina cfr. F. LISO, *La mobilità del lavoratore in azienda*, cit., pp. 147-150, che sotto l'art. 2103 c.c. statutario attribuiva una valenza elastica alla nozione di equivalenza professionale nel caso di modifica temporanea delle mansioni.

mansioni superiori⁸⁹. Inoltre, in progresso di tempo i giudici ammettevano la rotazione del dipendente su mansioni inferiori solo se la disciplina trovava fondamento nella contrattazione collettiva, all'interno di un processo negoziale non rimesso alle mere volontà individuali⁹⁰. Oggi, invece, il demansionamento ha carattere permanente, posto che si è in presenza di una novazione oggettiva del regolamento contrattuale.

A quanto consta, vi è stato solo un provvedimento di merito pronunciato sulla validità di un patto in deroga volto ad acquisire una diversa professionalità, in cui i profili di tutela dell'interesse individuale si sono peraltro intersecati con quelli collettivi⁹¹: in una controversia ai sensi dell'art. 28 dello Statuto, il giudice di prime cure ha ravvisato l'antisindacalità della condotta di un casinò per avere sostituito – durante uno sciopero – gli addetti alla sala slot e all'ufficio tessere con un dirigente e con vari quadri che svolgevano mansioni direttive.

In particolare, il datore si era difeso in giudizio eccependo la sottoscrizione di multipli patti in deroga ai sensi dell'art. 2103, comma 6, c.c. innanzi alla commissione di certificazione, e strumentali all'acquisizione di una diversa professionalità. Il giudice ha rifiutato un approccio formalista, ed ha esercitato un penetrante sindacato di merito improntato su una declinazione “forte” della dignità professionale. Dagli atti di causa emergeva che le nuove mansioni erano già state svolte dai lavoratori ad inizio carriera; pertanto, da un punto di vista fenomenico non si poteva parlare di acquisizione di nuove competenze, ancorché al ribasso: in tal senso deponeva l'ulteriore circostanza che non era stata effettuata alcuna attività formativa specifica.

La giurisprudenza ha dunque cercato di arginare letture della norma integralmente basate sul principio di libera iniziativa economica privata (e che inoltre ledevano l'effettività del diritto al conflitto collettivo): la validità dell'accordo è subordinata non solo al dato meramente formale della re-

⁸⁹U. GARGIULO, *L'equivalenza delle mansioni nel contratto di lavoro*, Soveria Mannelli, 2008, pp. 172-176.

⁹⁰Cfr. Cass., Sez. Un., 24 novembre 2006, n. 25033, in *Riv. giur. lav.*, 2007, II, p. 206, con nota di A. RICCOBONO, *Le Sezioni Unite sulle clausole di fungibilità tra mansioni considerate equivalenti dalla contrattazione collettiva*; Cass. 29 settembre 2015, n. 19037, in *Giust. civ. Mass.*, 2015.

⁹¹Trib. Venezia, decr. 26 settembre 2017, citato in F. PERRONE, *L'«interesse» del lavoratore nel nuovo art. 2103 c.c.: presupposti e limiti del sindacato giurisdizionale sul demansionamento unilaterale pattizio*, in *Riv. giur. lav.*, 2019, I, p. 507, nota 24.

trocessione di uno o più livelli di inquadramento, e ad un'asserita volontà del lavoratore.

In aggiunta vi deve essere, come indice sintomatico dell'acquisizione della nuova professionalità, lo svolgimento di attività formativa: qui la formazione rileva non soltanto in virtù dell'art. 2103, comma 3, c.c. quale specifico obbligo in capo al datore di lavoro, ma anche alla luce delle clausole generali di correttezza e buona fede che integrano il nuovo regolamento negoziale; la mobilità verso il basso deve, cioè, essere sorretta dall'intento di imparare un nuovo "mestiere", il cui indice oggettivo consiste proprio in un percorso formativo. A titolo di esempio, l'impiegato direttivo e il quadro in un'azienda di telefonia mobile possono sì sottoscrivere un patto per svolgere le mansioni di operatore di call center, ma devono pur sempre cominciare un percorso conoscitivo per apprendere l'uso di programmi e videoterminali per l'assistenza ai clienti da remoto. Diversamente, il patto sarebbe sprovvisto della finalità *ex lege* e, pertanto, nullo.

In chiave dogmatica, la causale dell'acquisizione di una diversa professionalità non è un dato meramente testuale. Infatti, deve rilevare lo scopo pratico perseguito dal nuovo rapporto obbligatorio, come suggerito dal filone dottrinale e giurisprudenziale che da un ventennio ha elaborato la teoria della causa in concreto in contrapposizione ai modelli più formalisti della causa oggettiva e della causa quale tipica funzione economico-sociale⁹²; il patto in deroga, cioè, non deve essere sorretto da una causale tipizzata ed astratta avuto riguardo alle singole controprestazioni o genericamente utile alla stregua dell'apprezzamento sociale (nel caso in esame, una nuova professionalità cui si accompagna una retrocessione di due o più livelli).

Al contrario, andrà appurato se in concreto il patto persegue la specifica finalità in esso indicata e, successivamente, il nesso eziologico tra tale scopo oggettivo e la posizione professionale del lavoratore⁹³. Né a tale ricostruzione si potrebbe obiettare adducendo i vincoli interpretativi di cui all'art. 30, comma 1, legge n. 183/2010. Infatti, il "Collegato lavoro" prevede che il controllo giudiziale è limitato soltanto all'accertamento del pro-

⁹² Per una ricostruzione delle differenti nozioni dogmatiche di causa nella teoria generale del contratto cfr. C.M. BIANCA, *Diritto civile. 3. Il contratto*, Milano, 2000, pp. 447-455. Sulla recente giurisprudenza che ha abbracciato la teoria della causa in concreto, cfr. Cass., Sez. II, 15 maggio 2024, n. 13435, in *Giust. civ. Mass.*, 2024; Cass., Sez. III, ord. 12 marzo 2024, n. 6490, in *CED Cass.*, 2024.

⁹³ F. PERRONE, *op. cit.*, p. 510.

filo di legittimità relativo all'esercizio dei poteri datoriali, «e non può essere esteso al merito delle valutazioni tecniche, organizzative e produttive che competono al datore di lavoro»: orbene, in merito al patto in deroga per una nuova professionalità, a dover essere vagliato non è il corretto esercizio di un potere unilaterale, quanto la comune intenzione delle parti.

In ogni caso, come già osservato per i patti volti al mantenimento dell'occupazione, se dai profili tecnici ci si sposta alle opzioni valoriali, gli eventuali paletti di diritto pretorio sono ben poca cosa: la dignità di cui all'art. 41, comma 2, Cost. viene vanificata, in quanto l'accordo si sostanzia in una semplice retrocessione, che potrebbe mascherare invece la finalità del mantenimento dell'occupazione. Infatti, appare difficile ipotizzare uno specifico interesse del prestatore a perdere la professionalità acquisita e il livello retributivo raggiunto, senza che siano collegati a una riorganizzazione aziendale⁹⁴.

6. Il miglioramento delle condizioni di vita all'insegna del soggettivismo

Anche la causale del miglioramento delle condizioni di vita risente di taluni precedenti giurisprudenziali, isolati a dire il vero, in cui la dequalificazione era giustificata da una generica richiesta del lavoratore per soddisfare un interesse non ulteriormente precisato⁹⁵. Si tratta dell'ipotesi maggiormente criptica e dai confini assai incerti, e che più si presta a incentivare comportamenti fraudolenti: ad esempio, il lavoratore potrebbe accettare una diminuzione del livello retributivo e dell'inquadramento contrattuale per avere più tempo da dedicare a sé e alla propria famiglia, a fronte di gravose responsabilità ricoperte in precedenza e fonte di stress, o per riavvicinarsi al luogo di residenza.

L'importante è che l'interesse materiale del lavoratore, di per sé sempli-

⁹⁴ C. ALESSI, F. RAVELLI, voce *Art. 2013, Prestazione di lavoro*, in R. DEL PUNTA, F. SCARPELLI (a cura di), *Codice commentato del lavoro*, Milano, 2020, p. 447.

⁹⁵ Cfr. M. BROLLO, M. VENDRAMIN, *Le mansioni del lavoratore: inquadramento e jus variandi*, in M. PERSIANI, F. CARINCI (dir.), *Trattato di diritto del lavoro*, vol. IV, tomo I, Padova, 2012, p. 562. Così Cass. 8 agosto 2011, n. 17095, in *Giust. civ. Mass.*, 2011, p. 1160; Cass. 15 gennaio 2004, n. 521, in *Oss. giur. lav.*, 2004, I, p. 66; Cass. 20 maggio 1993, n. 5695, in *Riv. giur. lav.*, 1994, II, p. 1044, con nota di D. VIVIAN, *Declassamento del lavoratore ed art. 13 Stat. lav.: evoluzione ed ultimi sviluppi dell'interpretazione giurisprudenziale*.

ce motivo, venga trasfuso nel testo dell'accordo in modo tale da integrarne la causa, che non deve essere né assente né determinata in modo insufficiente ai sensi degli artt. 1325 e 1418 c.c., pena la nullità del patto. A questo riguardo, non possono essere taciuti i rischi relativi alla tutela della riservatezza del prestatore⁹⁶: i motivi, per l'integrazione del regolamento negoziale, andranno pur sempre esternati, e il dipendente sarebbe posto di fronte all'alternativa tra la stipulazione del patto e la salvaguardia della propria sfera personale. E così, ad esempio, quest'ultimo potrebbe chiedere la stipula del patto per ragioni di salute, dovendo allegare la relativa documentazione medica.

In ogni caso, se il motivo di salute dovesse determinare l'oggettiva impossibilità di svolgimento delle mansioni ricoperte in precedenza, il patto configurerebbe l'alternativa a un licenziamento economico (ad es., perché non sono possibili accomodamenti ragionevoli quali l'adibizione a mansioni dello stesso livello di inquadramento o di quello inferiore), e dovrebbe pertanto essere giustificato dal mantenimento dell'occupazione.

Per di più, in un'ottica sistemica simili patti rischiano di vanificare gli strumenti ordinariamente predisposti dal legislatore per conciliare tempi di vita e di lavoro⁹⁷ e che consentono di salvaguardare il bene giuridico della professionalità, come ad esempio il ricorso al *part-time*, al lavoro agile, o il complesso di misure di cui al d.lgs. n. 151/2001 poi rafforzate con il d.lgs. n. 80/2015, per di più coevo al d.lgs. n. 81/2015⁹⁸.

7. Le sedi protette: per un intervento non meramente "notarile"

L'accordo individuale di modifica delle mansioni deve essere sottoscritto innanzi a delle sedi protette, ovvero quelle di cui all'art. 2113 c.c. e le commissioni di certificazione: in ragione del combinato disposto degli artt.

⁹⁶ F. PANTANO, *op. cit.*, p. 96.

⁹⁷ Cfr. A. GARILLI, *La nuova disciplina delle mansioni tra flessibilità organizzativa e tutela del prestatore di lavoro*, cit., p. 142.

⁹⁸ Per un'analisi delle misure di conciliazione vita-lavoro si rinvia a C. DE MARCO, *Conciliazione vita-lavoro in Italia e in Europa*, in G. FALDETTA, A. GABRIELE (a cura di), *Tempi di vita e di lavoro tra legge e contrattazione collettiva. Quaderni Fondazione "Marco Vigorelli"*, n. 5, Milano, 2020, pp. 27-30; V. FILI, *Misure per la conciliazione delle esigenze di cura, vita e lavoro*, Milano, 2016; T. VETTOR, *Conciliare vita e lavoro. La prospettiva del diritto del lavoro dopo il Jobs Act*, Torino, 2018.

2113, comma 4, c.c. e dell'art. 76 d.lgs. n. 276/2003 il patto può essere stipulato innanzi al giudice del lavoro, in sede sindacale, di fronte al collegio di conciliazione ed arbitrato di cui ai contratti collettivi sottoscritti da organizzazioni maggiormente rappresentative, presso la Direzione Territoriale del Lavoro, e presso tutti quegli organismi preposti all'esercizio della funzione certificatoria (ordine provinciale dei consulenti del lavoro, enti bilaterali contemplati dal contratto collettivo, università pubbliche e private nell'ambito di rapporti di consulenza e collaborazione con docenti di diritto del lavoro, ed infine il Ministero del Lavoro).

L'elencazione di cui all'art. 2103, comma 6, c.c. è pertanto tassativa: non è ammesso l'intervento dei dottori commercialisti, nonostante siano menzionati dalla legge n. 12/1979 in materia di esercizio della professione di consulente del lavoro, o il ricorso alla conciliazione monocratica a seguito di intervento ispettivo ai sensi dell'art. 11 d.lgs. n. 124/2004.

A prescindere dall'enumerazione analitica, la realtà delle sedi protette si presenta al lavoratore come un vero e proprio "mercato"⁹⁹, al cui interno operano una pluralità di soggetti tra di loro in competizione e chiamati ad erogare uno stesso servizio: il rischio di "concorrenza sleale" si presenta soprattutto nel mondo sindacale, dove coesistono soggetti più e meno rappresentativi, alcuni dei quali del tutto fittizi e con singoli sindacalisti che potrebbero essere compiacenti ad assecondare la *deregulation* datoriale favorita dallo stesso art. 2103, comma 6, c.c.¹⁰⁰.

Se dalla struttura della norma ci si sposta ai profili funzionali, va sottolineato come il ricorso alla sede protetta si iscrive in una temperie storico-culturale in cui il legislatore ha focalizzato il proprio obiettivo non tanto sul valore costituzionale dei diritti oggetto di negoziazione, ma sulla presenza di un determinato soggetto, che per l'appunto presta assistenza al contraente debole¹⁰¹.

In particolare, il patto in esame è sì il primo strumento di derogabilità individuale assistita nell'ordinamento lavoristico italiano, ma di certo non il

⁹⁹Cfr. R. VOZA, *La conciliazione sindacale e la negoziazione assistita in materia di lavoro: false amiche o false nemiche?*, in WP C.S.D.L.E. "Massimo D'Antona".IT, 469/2023, p. 9 (le cui considerazioni, applicabili alla fattispecie in esame, si riferiscono alle conciliazioni in sede sindacale).

¹⁰⁰D. GAROFALO, *Qualche considerazione su creazionismo giudiziario e certezza del diritto*, in AA.VV., *Le tecniche di tutela nel diritto del lavoro. Atti giornate di studio AIDLASS. Torino, 16-17 giugno 2022*, Piacenza, 2023, p. 310.

¹⁰¹P. ALBI, *La dismissione dei diritti del lavoratore. Art. 2113*, in F.D. BUSNELLI (dir.), *Il Codice civile. Commentario*, Milano, 2016, p. 125.

primo esempio per quanto attiene alle modalità in cui la formazione della volontà del prestatore viene accompagnata dall'assistenza di un soggetto terzo. Si tratta di ipotesi accomunate dalla circostanza che il lavoratore vede ridimensionata l'effettività dei propri diritti fondamentali, vuoi sul versante della inderogabilità e dell'indisponibilità, vuoi su quello conciliativo-transattivo, vuoi su quello della rinuncia all'azione, vuoi su quello della regolamentazione degli elementi accidentali del contratto.

Vari sono gli esempi che si possono fare: innanzi tutto, dinnanzi alle sedi di cui all'art. 2113, comma 4, c.c. è possibile stipulare rinunce e transazioni non impugnabili. Invece, in materia antidiscriminatoria la conciliazione può essere promossa in sede sindacale quando il potenziale oggetto del contendere sia una discriminazione dettata da ragioni etnico-razziali o per quanto attiene a occupazione o condizioni di lavoro¹⁰². Per quanto concerne il lavoro a tempo determinato, senza soluzione di continuità rispetto al d.lgs. n. 368/2001, oltre il limite dei ventiquattro mesi è possibile stipulare un ulteriore contratto dalla durata massima di dodici mesi, presso la direzione territoriale del lavoro competente per territorio¹⁰³. Sempre presso la direzione territoriale, e per le imprese soggette all'art. 18 dello Statuto, si svolge il tentativo di conciliazione in caso di licenziamento economico individuale (art. 7 legge n. 604/1966).

Ed ancora, proprio innanzi alle sedi preposte alla stipula dei patti in deroga possono essere sottoscritte le clausole elastiche di ricorso al part-time, in difetto di previsione del contratto collettivo¹⁰⁴; e, soprattutto, può svolgersi l'offerta di conciliazione di cui all'art. 6 d.lgs. n. 23/2015, con cui è

¹⁰² In particolare, secondo l'art. 4 d.lgs. n. 215/2003, «Chi intende agire in giudizio per il riconoscimento della sussistenza di una delle discriminazioni di cui all'articolo 2 (n.d.r., a causa della razza o dell'origine etnica) e non ritiene di avvalersi delle procedure di conciliazione previste dai contratti collettivi, può promuovere il tentativo di conciliazione ai sensi dell'articolo 410 del codice di procedura civile o, nell'ipotesi di rapporti di lavoro con le amministrazioni pubbliche, ai sensi dell'articolo 66 del decreto legislativo 30 marzo 2001, n. 165, anche tramite le associazioni di cui all'articolo 5, comma 1». Una previsione di identico contenuto si rinviene nell'art. 4 d.lgs. n. 216/2003 per quanto attiene alle discriminazioni in materia di occupazione e condizioni di lavoro.

¹⁰³ Art. 19, comma 3, d.lgs. n. 81/2015. Sempre in materia di lavoro flessibile, un'ulteriore ipotesi di volontà assistita era contenuta nell'art. 5 d.lgs. n. 61/2000 sul lavoro a tempo parziale: la legge, nel disciplinare la trasformazione del contratto da *full-time* a *part-time*, richiedeva la convalida del patto scritto stipulato tra le parti ad opera della direzione provinciale del lavoro territorialmente competente.

¹⁰⁴ Art. 6, comma 6, d.lgs. n. 81/2015.

possibile porre fine ad un'eventuale controversia in materia di licenziamento – anche se discriminatorio – a fronte dell'accettazione da parte del lavoratore di un assegno circolare entro il termine di impugnazione stragiudiziale del licenziamento stesso¹⁰⁵.

Dalla casistica riportata risulta che il legislatore persegue un comune disegno di individualizzazione assistita delle tutele, a livello tanto “fisiologico” (disciplina dell'oggetto dell'obbligazione lavorativa) quanto “patologico” (eventuali controversie in caso di licenziamento): in particolare, la *ratio* della sede assistita non è tanto la tutela di supposti diritti fondamentali – alla professionalità, all'occupazione, al lavoro stabile, alla parità di trattamento – quanto la procedimentalizzazione di quella tutela, che arriva ad essere fortemente ridimensionata; se non eliminata del tutto se ci si pone nella prospettiva dell'effettività, e non per l'appunto in quella delle forme e dei procedimenti.

Per quanto concerne le singole sedi, il ricorso alla commissione conciliativa presso la direzione territoriale del lavoro o alla sede sindacale recepisce una vecchia proposta del CNEL risalente al 1985¹⁰⁶: l'approccio dell'organo di rilevanza costituzionale era senza dubbio più garantista, in quanto vincolava il patto di dequalificazione alle clausole del contratto collettivo applicato in azienda. Inoltre, posto che si è di fronte a una rimodulazione del contratto in chiave derogatoria, e per di più in un panorama di frammentazione dell'interesse collettivo, sarebbe stato opportuno selezionare le organizzazioni sindacali sulla base dell'effettivo radicamento nei luoghi di lavoro, magari rinviando alla nozione di sindacato comparativamente più rappresentativo ed ai vigenti accordi interconfederali.

In chiave di ulteriore garanzia il lavoratore, quale contraente debole, può farsi assistere nelle sedi protette di cui all'art. 2103, comma 6, c.c. da un rappresentante dell'associazione sindacale cui aderisce o conferisce mandato, da un avvocato o da un consulente del lavoro: si tratta quindi di un'ipotesi di assistenza facoltativa¹⁰⁷ e qualificata, tenuto conto che il legislatore predetermina la platea degli “interventori”.

¹⁰⁵ Sull'offerta di conciliazione si rinvia a A. GARILLI, *Nuova disciplina dei licenziamenti e tecniche di prevenzione del conflitto*, in *Riv. it. dir. lav.*, 2015, I, pp. 215-239; M. FALSONE, *La conciliazione ex art. 6 d.lgs. 23/2015 tra autonomia privata e incentivi statali*, in *WP C.S.D.L.E. “Massimo D'Antona”*.IT, 274/2015.

¹⁰⁶ CNEL, *Osservazioni e proposte sulla revisione della legislazione sul rapporto di lavoro*, in *Riv. it. dir. lav.*, 1985, I, p. 473.

¹⁰⁷ P. CURZIO, *Jobs Act. Legge, decreti, circolari, accordi, sentenze*, Bari, 2016, p. 27.

L'opzione, plausibile anche nel silenzio della legge, ricalca con delle integrazioni quanto previsto dall'art. 7, comma 3, dello Statuto, in cui il rappresentante sindacale può assistere il prestatore all'interno del procedimento disciplinare: la parificazione di avvocato e consulente del lavoro al sindacato depono a favore di un'ulteriore liberalizzazione della disciplina delle mansioni, posto che la tutela degli interessi del contraente debole viene affidata a liberi professionisti non necessariamente riconducibili al soggetto collettivo, inteso come stabile contropotere nella dialettica tra ragioni dell'impresa e dei lavoratori. Da tutto ciò risulta come il sindacato agisca non a presidio di un interesse sovraindividuale, quanto come uno dei possibili soggetti che presta assistenza qualificata al singolo¹⁰⁸.

In materia di requisiti formali, non v'è dubbio, nel silenzio della legge, che l'accordo debba rivestire la forma scritta *ad substantiam*: ciò risulta, a livello lessicale e concettuale, dal riferimento alla stipulazione, che deve avvenire presso gli organismi di conciliazione o certificazione.

Venendo al ruolo della sede protetta, quest'ultima non può mai disimpegnare una funzione meramente "notarile", preordinata cioè a verificare un'astratta sussistenza di una delle ragioni contemplate dalla legge (ad es., la conservazione dell'occupazione) e che il patto modificativo indichi dettagliatamente le modifiche consentite (ad es., a parità di categoria legale la diminuzione di due livelli dell'inquadramento contrattuale e della relativa retribuzione).

Al contrario, la sede protetta dovrà offrire un supporto effettivo: dovrà innanzi tutto rendere edotto il prestatore delle conseguenze dell'accettazione o del rifiuto della proposta novativa dell'oggetto del sinallagma, fornendo se del caso anche dei *vademecum* in cui si illustrano in modo semplice, ma esaustivo, le conseguenze giuridiche di un'eventuale modifica contrattuale. Infatti, con il *Jobs Act* la posizione di inferiorità socioeconomica e giuridica del lavoratore all'interno del rapporto obbligatorio è sensibilmente aumentata¹⁰⁹, specie se la disciplina meno vincolistica delle mansioni viene letta in combinato disposto con la tecnica di tutela approntata in caso di licenziamenti economici, che per gli assunti a decorrere dal

¹⁰⁸ Tuttavia, gli estremi della condotta antisindacale possono ricorrere se risulta che il datore di lavoro abbia disincentivato la stipula dei patti in deroga in sede sindacale, magari minacciando la propria indisponibilità alla relativa sottoscrizione; oppure, che abbia favorito taluni soggetti collettivi rispetto ad altri.

¹⁰⁹ Cfr. R. DE LUCA TAMAJO, *Jobs Act e cultura giuslavoristica*, in *Dir. lav. merc.*, 2016, p. 5; M. MARINELLI, *Lavoratore e processo dopo il Jobs Act*, in *Arg. dir. lav.*, 2018, p. 79.

7 marzo 2015 è meramente indennitaria, tranne che nell'ipotesi di insussistenza del fatto materiale contestato¹¹⁰.

In particolare, la sede protetta dovrebbe informare il lavoratore che, in caso di rifiuto espresso ad un patto di demansionamento per conservare l'occupazione, potrebbe eventualmente incorrere in un licenziamento per giustificato motivo oggettivo; e che all'esito di un eventuale giudizio, anche quando il recesso economico venisse ritenuto illegittimo, il prestatore avrebbe diritto quasi sempre alla corresponsione di una mera indennità risarcitoria, per di più funzione dell'ultima retribuzione di riferimento per il calcolo del trattamento di fine rapporto e non dell'ultima retribuzione globale di fatto. In ogni caso, per il lavoratore il problema di fondo non è tanto la mancata comprensione degli effetti del patto modificativo, quanto l'assenza di alternative all'interno di meccanismi tecnico-giuridici che per nulla depongono a favore del riequilibrio socioeconomico tra i contraenti.

Tanto premesso, ai patti in deroga sulle mansioni andrebbero estesi i principi fissati dalla giurisprudenza sulle caratteristiche di reale effettività che deve assumere l'intervento del conciliatore in sede sindacale, a fronte delle rinunce e transazioni di cui all'art. 2113, comma 4, c.c.¹¹¹: pur essendovi una diversità di funzioni tra la novazione oggettiva in deroga e la disponibilità di diritti già maturati, non v'è dubbio che in ambedue le ipotesi va preservato un consenso genuino del prestatore, fugando rischi di coartazione della volontà.

Trattasi di controversie in cui l'accordo abdicativo-transattivo era stato stipulato innanzi alla sigla sindacale, le cui conclusioni sono replicabili ove il patto sia sottoscritto innanzi ad altra sede (ad es., commissione di certificazione o ordine dei consulenti del lavoro). E così, se il contratto collettivo dovesse disciplinare il patto in deroga, quest'ultimo sarebbe da ritenersi valido solo se rispettoso delle prescrizioni intersindacali¹¹². Inoltre, per

¹¹⁰Corte cost. 16 luglio 2024, n. 148, cit.

¹¹¹A. BELLAVISTA, *L'ambito derogatorio dell'autonomia individuale*, cit., p. 362. Per una ricostruzione sistematica degli orientamenti giurisprudenziali in materia di effettiva assistenza del rappresentante sindacale, cfr. G. PIGLIALARMÌ, *L'inoppugnabilità delle rinunzie e delle transazioni ai sensi dell'art. 2113, comma 4 c.c.: gli orientamenti giurisprudenziali e i dissensi della dottrina*, in *Labor*, 2019, pp. 511-514; e E. RAIMONDI, *Le conciliazioni individuali del lavoratore nella giurisprudenza*, in *Riv. giur. lav.*, 2021, II, pp. 185-189.

¹¹²Cfr. Trib. Roma, Sez. III, 8 maggio 2019, in *Labor*, 2019, p. 505, con nota di G. PIGLIALARMÌ: secondo il giudice, per dare piena validità al verbale di conciliazione ex art. 2113, comma 4, c.c. e sottrarlo all'impugnativa semestrale, è necessario che la conciliazione avvenga con le modalità previste dal contratto collettivo applicato dal datore di lavoro.

quanto riguarda l'effettività del ruolo del conciliatore¹¹³, la contestualità del mandato rispetto alla stipula dell'atto potrebbe rappresentare un indizio in merito a un'assistenza non genuina, da accompagnare pur sempre ad altri elementi indiziari per integrare la prova presuntiva del vizio ai sensi dell'art. 2729 c.c.¹¹⁴. Né, a maggior ragione, il sindacalista dovrà limitarsi a presenziare, dando lettura del verbale o attendendo la lettura stessa ad opera del lavoratore¹¹⁵.

Per quanto attiene alla sede sindacale nello specifico, di recente la Cassazione ha sviluppato un ragionamento in cui i profili formali si saldano a quelli sostanziali: è infatti nulla la conciliazione (e pertanto un ipotetico patto in deroga) sottoscritta presso la sede dell'azienda pur se in presenza del dirigente sindacale, in quanto l'impresa non è certo una sede protetta, sprovvista della neutralità indispensabile a garantire la libera volontà del lavoratore¹¹⁶.

Sempre all'insegna dell'effettività, l'informativa risulta lacunosa se individua in modo insufficiente i diritti rinunciati, e soprattutto se omette di quantificare il valore di questi ultimi¹¹⁷: se, ad esempio, il patto in deroga prevedesse un declassamento di due livelli contrattuali, nel testo dello stesso andrebbero indicate le conseguenti differenze retributive. Effettività che è anche sinonimo di libertà: la reale partecipazione del rappresentante sindacale alla formazione del patto implica che questi appartenga all'organizzazione di cui il lavoratore è membro¹¹⁸.

¹¹³ Trib. Roma 13 novembre 2018, in *Riv. giur. lav.*, 2018, II, p. 313, con nota di M. GIOVANNONE, *Transazione novativa: impugnabilità, regime fiscale e obbligo contributivo*.

¹¹⁴ Cass. 18 gennaio 2024, n. 1975, in *Lav. giur.*, 2024, p. 524, con nota di G. TREGLIA, e in *Riv. giur. lav. Giurisprudenza on line*, 2024, 7, con nota di L. VADINI, *La rilevanza del luogo della conciliazione nella valutazione dell'effettività dell'assistenza sindacale*.

¹¹⁵ Cass. 1° aprile 2019, n. 9006, in *DJ*; Trib. Milano 28 marzo 2024, in *www.diritto.lavorovariazioni.com*, 24 agosto 2024.

¹¹⁶ Cass. 15 aprile 2024, n. 10065, in *One legale*. In senso conforme Cass. 5 settembre 2023, n. 25796, ivi: la Cassazione ha escluso che un accordo stipulato nella sede della Prefettura, nonostante la partecipazione di un rappresentante sindacale, costituisca una conciliazione non impugnabile ex art. 2113, ult. comma, c.c. Trattasi, tuttavia, di orientamento non unanime: sempre secondo la Cassazione, la stipula in una sede diversa da quella sindacale non produce alcun effetto invalidante sulla transazione, se il datore di lavoro prova che il dipendente ha avuto, grazie all'effettiva assistenza sindacale, piena consapevolezza delle dichiarazioni negoziali sottoscritte. Cfr. Cass. 18 gennaio 2024, n. 1975, cit.

¹¹⁷ Trib. Bergamo 24 gennaio 2024, in *www.rivistalabor.it*.

¹¹⁸ Trib. Bari 6 aprile 2022, in *www.rivistalabor.it*.

8. Il ruolo dell'autonomia collettiva: cenni

La riforma del 2015 si limita a contemplare il sindacato quale una delle sedi protette in cui è possibile sottoscrivere il patto di derogabilità individuale assistita, senza nessun'altra specificazione: come già accennato, il rinvio dell'art. 2103, comma 6, c.c. alla norma in materia di rinunce e transazioni si configura come *lex specialis* rispetto all'art. 51 d.lgs. n. 81/2015, che rinviene nel sindacato comparativamente più rappresentativo il soggetto che può intervenire in chiave derogatoria o specificativa di quanto previsto dalla legge.

La norma apre pertanto ai soggetti comparativamente meno rappresentativi, con l'unico limite del sindacato di comodo. Tuttavia, non si tratta soltanto di qualità della rappresentanza, ma anche di individuazione della porzione organizzativa di sindacato dinnanzi alla quale presentarsi, terreno rimesso all'autonomia collettiva quale proiezione dell'art. 39, comma 1, Cost.: e così, il patto potrebbe essere stipulato nella sede regionale o provinciale del sindacato, o semplicemente nei locali aziendali destinati alle rappresentanze sindacali *ex art. 27 St. lav.* alla presenza di un delegato riconducibile a un determinato livello territoriale, o di un semplice componente della rappresentanza sindacale aziendale o unitaria.

Da una ricognizione empirica dei testi negoziali, senza peraltro alcuna pretesa di completezza, emerge che l'autonomia collettiva non si è curata di definire in concreto la sede protetta¹¹⁹, con il rischio di differenziazioni "logistiche" anche all'interno del medesimo perimetro contrattuale.

L'eccezione che conferma la regola è costituita dal CCNL dei lavoratori portuali sottoscritto dalle federazioni di categoria di Cgil, Cisl, e Uil, in cui viene previsto che «Qualora si versi nelle ipotesi di cui al comma 6, dell'articolo 3 del d.lgs. n. 81/2015, le parti convengono che la tutela del/i lavoratore/i sia affidata di norma al confronto tra azienda e RSU/RSA delle OO.SS. stipulanti il presente CCNL»¹²⁰. Si tratta di un'ipotesi del tutto isolata¹²¹, in cui peraltro si fa riferimento in modo garbato ad un confronto

¹¹⁹ Ad esempio, scorrendo le sezioni su mansioni e inquadramento del personale, nulla viene detto in materia dai più significativi contratti stipulati da sigle comparativamente più rappresentative, come quelli dei metalmeccanici, dei chimici, del commercio o dei trasporti.

¹²⁰ Cfr. art. 4 CCNL dei lavoratori dei porti 2016-2018, stipulato da Assiterminal, Assologistica Assoport, Fise/ Uniport, Filt-Cgil, Fit-Cisl, Uiltrasporti. È interessante come gli altri contratti del mondo portuale, sottoscritti dalle medesime organizzazioni, tacciano sul punto.

¹²¹ Per la verità, gli artt. 21 e 55 del CCNL delle aziende agrituristiche, fattorie didattiche

che di norma avviene di fronte alla RSA o alla RSU: il patto potrebbe quindi essere sottoscritto anche in diversa sede sindacale. Di sicuro, è apprezzabile l'intento di rimettere l'assistenza al lavoratore alla frazione organizzativa più prossima all'interesse da tutelare, che meglio conosce la realtà aziendale in cui si perfezionerà il patto in deroga.

De jure condendo, per lo meno all'interno dell'ordinamento intersindacale comparativamente più rappresentativo, il ricorso ai patti in deroga dovrebbe essere standardizzato per massimizzare l'assistenza effettiva del sindacato: gli accordi interconfederali potrebbero dettare dei principi quadro al riguardo, da specificare in sede di contratto nazionale e, ove presente, da parte di quello aziendale. In particolare, si potrebbe prevedere che la richiesta di patto in deroga debba essere formalizzata per iscritto, e che tra la discussione della proposta e la relativa sottoscrizione debba intercorrere un breve ma ragionevole lasso di tempo, in modo tale che il lavoratore si renda conto delle conseguenze della novazione oggettiva.

Sempre nella prospettiva dell'uniformità, e del collegamento sistematico col Testo unico sulla rappresentanza, si potrebbe specificare che di norma i patti in deroga vanno stipulati innanzi alla RSU e, ove non costituita, innanzi alla RSA. In difetto di forme di rappresentanza in azienda, gli accordi dovrebbero devolvere la discussione e la sottoscrizione del patto alle federazioni provinciali di categoria, quale porzione organizzativa del sindacato più prossima in ordine crescente all'interesse individuale da tutelare.

L'uniformità procedimentale non sarebbe di sicuro la panacea, tenuto conto dell'esito di un patto che è pur sempre peggiorativo dal punto di vista professionale e retributivo; e della moltiplicazione dei perimetri della rappresentanza, complice la perdurante inattuazione della seconda parte dell'art. 39 Cost. Già agli inizi degli anni '90, in materia di conciliazione

che, sociali e florovivaistiche costituite anche in forma cooperativa, siglato il 14 febbraio 2018 da Ersaf, Uci, Aic e Ceuq, contemplano la possibilità di rivolgersi a una «Commissione di certificazione dei macrosettori», nell'ambito di enti bilaterali, «al fine di stipulare un accordo individuale di modifica delle mansioni, della categoria legale e del livello di inquadramento e della relativa retribuzione nell'interesse del lavoratore alla conservazione del posto di lavoro». In termini analoghi, l'art. 40 del CCNL del 3 aprile 2018 siglato da Conapi e Cnal per il settore tessile e pelletteria, stabilisce la possibilità che il rapporto lavorativo sia soggetto a novazione, laddove il demansionamento incida sulla categoria legale di appartenenza, con conseguente azzeramento degli scatti di merito: cfr. G. DE NARDO, E. GUARELLA, *Contrattazione collettiva periodo I semestre 2018*, in *Riv. giur. lav. Osservatori on line*, 2018, 3, p. 98. In ogni caso, si tratta di accordi siglati da associazioni comparativamente meno rappresentative, difficilmente riconducibili a genuine manifestazioni dell'autonomia collettiva.

sindacale, la dottrina sottolineava come non rilevava qualsivoglia sindacato, ma soltanto quello «maggiormente» o «sufficientemente» rappresentativo (quest'ultimo sorta di soggetto comparativamente più rappresentativo, per usare la terminologia contemporanea); per poi puntualizzare come la ricostruzione proposta era ragionevole sino a quando «il sistema sindacale di fatto regge»¹²².

9. L'intervento giudiziale tra lettera della legge e difficoltà probatorie

L'ultimo comma dell'art. 2103 c.c., nel prevedere testualmente che «ogni patto contrario è nullo», fuga ogni dubbio sulla tecnica di tutela di cui gode il lavoratore se l'accordo modificativo è stipulato al di fuori delle sedi protette o in difetto delle causali giustificative: in assenza dei presupposti di validità della deroga viene comminata la sanzione della nullità¹²³, conformemente ai generali principi codicistici di cui all'art. 1418 c.c. Tale disciplina è apparentemente rigida e vincolistica, specie se confrontata con quella di conio giurisprudenziale, che non subordinava il patto di demansionamento al rispetto delle regole procedurali a presidio di una scelta consapevole del lavoratore¹²⁴.

Il rimedio predisposto pone seri problemi di effettività ove il prestatore lamenti in giudizio l'insussistenza di così ampi requisiti finalistici¹²⁵, anche di quello più oggettivabile come il mantenimento dell'occupazione: il giudice sarebbe chiamato a sindacare nel merito la congruità tra le finalità menzionate nel patto ed il relativo contenuto, per di più discusse preventivamente in una sede protetta preposta alla tutela del contraente debole.

¹²² G. PERA, *Le rinunce e le transazioni del lavoratore*, in P. SCHLESINGER (dir.), *Il Codice civile. Commentario*, Milano, 1990, pp. 91-92.

¹²³ Cfr. U. GARGIULO, *Lo jus variandi nel nuovo art. 2103 c.c.*, in WP C.S.D.L.E. "Massimo D'Antona".IT, 268/2015, p. 14. *Contra*, A. AVONDOLA, *La riforma dell'art. 2103 c.c. dopo il Jobs Act*, in Riv. it. dir. lav., 2016, I, p. 384, che fa leva sulla verifica dei requisiti finalistici da parte della sede protetta.

¹²⁴ Cfr. E. GRAMANO, *La riforma della disciplina del jus variandi*, in G. ZILIO GRANDI, M. BIASI (a cura di), *Commentario breve alla riforma "Jobs Act"*, Padova, 2016, p. 548; L. 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".IT, 263/2015, p. 9.

¹²⁵ Cfr. G. FONTANA, *Inderogabilità, derogabilità, crisi dell'eguaglianza*, in WP C.S.D.L.E. "Massimo D'Antona".IT, 276/2015, p. 33.

La questione, fatte le opportune distinzioni, è simile a quella postasi in relazione all'art. 8 legge n. 148/2011: la dottrina, senza pervenire a una soluzione comune, si è interrogata se il giudicante possa effettuare una valutazione di merito circa la rispondenza dell'accordo aziendale – in deroga alla legge o al contratto nazionale di categoria e con una forte legittimazione sociale – a dei presupposti eziologici di fonte legale assai generici, quali l'emersione del lavoro sommerso o l'aumento degli investimenti¹²⁶.

In ultima analisi l'azione di nullità è sì tecnicamente possibile, posto che è il perseguimento di taluni obiettivi a giustificare il ricorso alla derogabilità individuale assistita, ma pone difficoltà processuali di non poco conto, con il rischio di una *probatio diabolica* in capo al lavoratore: infatti, il datore potrebbe facilmente eccepire che l'accordo risponde alle finalità di legge, e che non era tenuto ad effettuare una valutazione *ex ante* di tipo prognostico in merito ad un probabile soddisfacimento degli interessi di controparte¹²⁷.

In subordine, il lavoratore potrebbe domandare l'annullabilità del patto sulla scorta dei vizi del consenso, ovvero errore, violenza e dolo ai sensi degli artt. 1427 ss. c.c.¹²⁸. Anche tale strategia processuale presenta un notevole grado di difficoltà, indipendentemente da una astratta ammissibilità tecnico-giuridica. Conformemente ai generali principi dell'onere probatorio di cui all'art. 2697 c.c., nel caso di dolo il lavoratore dovrebbe dimostrare che la controparte abbia posto in essere dei raggiri, in assenza dei quali non avrebbe contrattato (art. 1439 c.c.); in merito alla violenza, che vi sia stata minaccia di esporre sé o i propri beni ad un male ingiusto e notevole (1436 c.c.)¹²⁹.

In entrambe le ipotesi il datore di lavoro potrebbe facilmente eccepire – ai sensi dell'art. 1337 c.c. – il comportamento secondo buona fede nelle trattative prodromiche alla novazione, svoltesi in una sede protetta preposta a verificare che nel caso concreto siano soddisfatti tutti i requisiti di

¹²⁶ Cfr. *retro*, cap. II, par. 11, nota 211.

¹²⁷ In senso sostanzialmente conforme cfr. F. AMENDOLA, *La disciplina delle mansioni nel d.lgs. n. 81 del 2015*, in WP C.S.D.L.E. "Massimo D'Antona".IT, 291/2016, p. 24; U. GARGIULO, *Lo jus variandi nel nuovo art. 2103 cod. civ.*, cit., p. 14.

¹²⁸ Cfr. M. BROLLO, voce *Disciplina delle mansioni*, cit., p. 78; A. RAFFI, *op. cit.*, p. 862.

¹²⁹ Cfr. Trib. Napoli 30 novembre 2022, in *One legale*: il verbale di conciliazione in sede sindacale è stato annullato ai sensi dell'art. 1434 c.c. In particolare, dagli atti istruttori era risultato che il datore di lavoro aveva prospettato alle ricorrenti un male ingiusto e notevole, ossia di non farle più lavorare alle dipendenze della cessionaria nell'ambito di un trasferimento di azienda, se non avessero rinunciato a taluni diritti.

legge, con l'ulteriore "aggravante" che il lavoratore si sia fatto assistere da un rappresentante dell'associazione sindacale (o avvocato o consulente del lavoro).

I problemi si complicano relativamente all'errore, posto che quest'ultimo – ai fini dell'annullabilità – se di fatto deve essere essenziale e ricadere sulla natura o sull'oggetto del contratto o, nel caso dell'errore di diritto, essere stato la ragione unica o principale del contratto (art. 1429 c.c.); e, se si tratta di errore di calcolo sulla quantità, deve essere stato determinante nel consenso (art. 1430 c.c.): ad esempio, il lavoratore dovrebbe dimostrare di non essersi reso conto che il declassamento implicava la perdita di una percentuale della retribuzione, e che tale errore determinante era da ascrivere a difetto di assistenza tecnica.

La stessa giurisprudenza, pur sancendone l'ammissibilità teorica, è restia ad ammettere in concreto la rilevanza dei vizi del consenso ai fini dell'annullabilità di rinunce e transazioni stipulate *ex art.* 2113, comma 4, c.c.¹³⁰, ipotesi da cui il legislatore ha mutuato proprio l'intervento della sede protetta.

In ulteriore subordine sarebbe astrattamente possibile domandare la nullità del patto modificativo ai sensi del combinato disposto degli artt. 1344 e 1418 c.c., in quanto in frode alla legge e per l'illiceità del motivo o della causa¹³¹: si pensi, a titolo esemplificativo, a un lavoratore a termine il cui contratto abbia raggiunto la durata massima di ventiquattro mesi legalmente prevista; il datore, nel rispetto degli intervalli di legge (c.d. *stop and go*), potrebbe riassumerlo inquadrandolo al livello superiore, salvo sottoscrivere subito dopo un patto finalizzato all'acquisizione di una nuova professionalità, in cui si prevede il ritorno all'inferiore e precedente livello di inquadramento contrattuale.

In ultima analisi, a fronte della difficile praticabilità della tutela in sede processuale, l'unico (e minimo) argine ad una generale modifica peggiorativa su base individuale delle mansioni può aversi a monte, ovvero innanzi alla sede protetta, che deve informare in modo dettagliato ed analitico il

¹³⁰ Cfr. Cass., ord. 23 luglio 2024, n. 20429, in *www.dirittolavorovariazioni.com*, 30 agosto 2024, secondo cui la stipulazione di una transazione in costanza di rapporto di lavoro – dettata dal timore di licenziamento – non fa presumere l'esercizio della violenza morale da parte del datore, in quanto il lavoratore deve dimostrare da chi e quando è stato minacciato, e quale sarebbe il comportamento datoriale qualificabile come coazione; Cass. 3 dicembre 1991, n. 12929, in *Giust. civ. Mass.*, 1991, 12.

¹³¹ C. ZOLI, *La disciplina delle mansioni*, cit., p. 350; E. BALLETTI, *op. cit.*, p. 122.

lavoratore sulle conseguenze economico-giuridiche della propria scelta. Garanzia, giova ribadirlo, assai debole, se letta congiuntamente alla prospettiva rimediale in caso di licenziamento economico illegittimo per gli assunti dal 7 marzo 2015.

10. *Variazione consensuale delle mansioni e destrutturazione della norma inderogabile*

La versione statutaria dell'art. 2103 c.c. suggellava una disciplina integralmente inderogabile delle mansioni, imperniata sulla nozione di equivalenza professionale e sul divieto di *jus variandi in pejus*: la scelta legislativa era frutto di un bilanciamento tra principi e valori costituzionali, in cui il bene giuridico della libera iniziativa economica privata era considerato cedevole rispetto all'utilità sociale e alla dignità umana nell'accezione professionale (art. 41, comma 2, Cost.), all'interno di un'azione normativa dei pubblici poteri preordinata a curare «... l'elevazione professionale dei lavoratori» (art. 35, comma 2, Cost.)¹³².

La valenza precettiva dell'art. 2103 c.c., già temperata dagli indirizzi giurisprudenziali analizzati e da talune ipotesi legislative in cui la tutela dell'occupazione e della salute prevalgono sulla dignità professionale¹³³, cambia radicalmente con il d.lgs. n. 81/2015: in tal senso depone, innanzi tutto, un argomento di ordine esegetico-testuale, posto che si sancisce la nullità dei patti contrari «... fermo quanto disposto al sesto comma»¹³⁴. In prima battuta la tutela della professionalità viene rimessa all'autonomia collettiva che, se “responsabile” – come visto in taluni accordi – può creare delle griglie classificatorie rispettose della dignità del prestatore e che consentono parimenti un uso flessibile della forza lavoro, soprattutto nei settori ad alto valore aggiunto o per “mestieri” dall'elevato livello di competenze.

Tuttavia, a fronte di un garantismo rimesso al pluralismo industriale e alla dialettica potere-contropotere, il bene giuridico professionalità, nella sua fitta trama di mansioni, livello di inquadramento, categoria e retribuzione, è pienamente disponibile non solo sullo stesso piano collettivo (art.

¹³² Sulla gerarchia assiologica sottesa al bilanciamento tra principi costituzionali cfr. R. GUASTINI, *op. cit.*, p. 295.

¹³³ Per le ipotesi di legge, non abrogate dal *Jobs Act*, che consentono di adibire il lavoratore a mansioni inferiori, cfr. *retro*, cap. I, par. 10.

¹³⁴ M. BROLLO, *La disciplina delle mansioni dopo il Jobs Act*, cit., p. 1184.

2103 c.c., commi 2 e 4; art. 8 legge n. 148/2011) ma soprattutto a livello individuale, con un notevole salto qualitativo: è innegabile la torsione produttivistica della riforma del 2015¹³⁵, posto che coi patti in deroga le esigenze di flessibilizzazione della forza lavoro, e quindi la libera iniziativa economica privata di cui all'art. 41, comma 1, Cost., sono considerate prevalenti rispetto alla dignità professionale.

Per di più, nella prospettiva dell'ordinamento multilivello, l'opzione netta del legislatore di privilegiare una lettura economicistica delle mansioni non ha tenuto minimamente conto delle indicazioni di principio dell'art. 31 della Carta di Nizza e del Preambolo della Parte I della Carta sociale europea, in virtù delle quali il lavoratore ha diritto a condizioni di lavoro dignitose e alla dignità sul lavoro. O, più correttamente, ha operato una lettura minimalista di tale principio, attribuendo priorità assiologica alle ragioni dell'impresa.

In ultima analisi, con i patti individuali assistiti il contratto di lavoro è esposto al rischio di una forte attenuazione della relativa matrice personalistica, che lo aveva lungamente sottratto al principio della libertà negoziale, con un ritorno ad una mera corrispettività commerciale tra le prestazioni¹³⁶. Con l'ulteriore rischio, in chiave storica, di una riproposizione sostanziale della disciplina pre-statutaria¹³⁷ in cui, «ove non sussistano le condizioni per l'esercizio del potere (*ndr* di conformazione) attribuito dall'art. 2103 c.c., riacquista vigore il principio di determinazione consensuale dell'oggetto»¹³⁸: un rispolvero dell'acquiescenza tacita, coi correttivi formali della sede "protetta" e della generica¹³⁹ indicazione per iscritto di una causale giustificatrice.

Detto diversamente, il patto in deroga ha una precisa matrice identitaria: la mutazione della norma sulle mansioni, da inderogabile a semi-imperativa attraverso il ricorso alla sede assistita, consente di destrutturare

¹³⁵ Cfr. A. GARILLI, *La nuova disciplina delle mansioni tra flessibilità organizzativa e tutela del prestatore di lavoro*, cit., p. 138; in senso sostanzialmente conforme cfr. L. FERLUGA, *Le modifiche unilaterali in pejus nella disciplina delle mansioni*, in *Arg. dir. lav.*, 2017, pp. 36-37.

¹³⁶ Cfr. A. MONTANARI, *Jobs Act e tutela contrattuale della persona: un'involuzione?*, in *Eur. dir. priv.*, 2016, p. 665; G. VIDIRI, *La disciplina delle mansioni nel Jobs Act: una (altra) riforma mal riuscita*, in *Arg. dir. lav.*, 2016, p. 479.

¹³⁷ C. CESTER, *La modifica in pejus delle mansioni nel nuovo art. 2103 c.c.*, cit., p. 180.

¹³⁸ Cfr. G. GIUGNI, *Mansioni e qualifica nel rapporto di lavoro*, Napoli, 1963, p. 377.

¹³⁹ P. PIZZUTI, *Interesse dell'impresa e prestazione lavorativa*, Torino, 2017, p. 214.

il bene giuridico della dignità professionale nella duplice dimensione legale e contrattuale collettiva. Si è nel campo dei valori, ovvero delle diverse possibili soluzioni rispetto a un problema pratico, all'interno dell'ermeneutica per principi che parte dal dato dogmatico¹⁴⁰.

Parte della dottrina, nel solco del dibattito risalente ad inizio degli anni '90 del secolo scorso, riferendosi all'autonomia individuale assistita parla di «soggettivazione regolativa»¹⁴¹: all'interno della subordinazione il legislatore fissa degli schemi negoziali, veri e propri vettori istituzionali funzionali all'acquisizione di libertà sociali in capo al prestatore; con una forte dose di ottimismo, si supera la visione politica del lavoratore quale *capite deminutus*, da tutelare perennemente in modo paternalistico, per abbracciare una nuova antropologia incentrata sull'io. In tale prospettiva, i patti in deroga vengono valutati positivamente, in quanto la norma consente alle parti contraenti di modificare l'oggetto del sinallagma nell'interesse del lavoratore e secondo le sue preferenze soggettive¹⁴², con le garanzie di genuinità del consenso offerte da una norma «a procedimento forte» vista la compresenza di finalità tipizzate e sedi protette¹⁴³.

Anche in materia di soggettivazione regolativa, al pari del dibattito risalente agli anni '90 sull'autonomia individuale, si tratta di una tendenza europea: nel mondo anglosassone è consolidata da tempo una riflessione sui

¹⁴⁰ L. MENGONI, *Ermeneutica e dogmatica giuridica*, cit., pp. 74-75.

¹⁴¹ A. PERULLI, *La "soggettivazione regolativa" nel diritto del lavoro*, in *Dir. rel. ind.*, 2019, p. 111 ss.

¹⁴² A. PERULLI, *La "soggettivazione regolativa" nel diritto del lavoro*, cit., p. 146; A. PERULLI, V. SPEZIALE, *Dieci tesi sul diritto del lavoro*, Bologna, 2022, p. 88, in cui il patto in deroga rientra tra i «vettori normativi di questa progettualità verso il riconoscimento e la libertà intersoggettiva del lavoratore». In senso conforme cfr. B. CARUSO, *Strategie di flessibilità funzionale e di tutela dopo il Jobs Act: fordismo, post fordismo e industria 4.0*, in *Giorn. dir. lav. rel. ind.*, 2018, p. 116; S. CIUCCIOVINO, *Autodeterminazione dell'individuo e de-standardizzazione controllata della regolazione lavoristica*, in *Dir. rel. ind.*, 2023, p. 107, secondo cui «l'interesse del lavoratore non necessariamente si esaurisce nel *favor laboratoris*»; D. CALDERARA, *Gli spazi di emersione dell'autonomia individuale nella disciplina legale*, in *Riv. it. dir. lav.*, 2023, III, p. 99, per cui il processo di destandardizzazione in atto permette di «declinare le previsioni afferenti alle parti del rapporto secondo una valorizzazione degli interessi propri delle stesse».

¹⁴³ M. FAIOLI, *Mansioni e macchina intelligente*, Torino, 2018, pp. 140-142: con l'art. 2103, comma 6, c.c. il legislatore realizza la certezza del diritto ovviando alle criticità emerse nel sistema previgente; in senso conforme F. LAMBERTI, *Nuovi perimetri regolativi degli atti dispositivi del lavoratore: una metamorfosi dell'art. 2113 c.c.?*, in *Riv. it. dir. lav.*, 2024, I, pp. 98 e 104.

fondamenti filosofici del diritto del lavoro¹⁴⁴, che è stata ripresa dalla dottrina italiana più attenta alla dialettica tra diritto del lavoro e speculazione teoretica¹⁴⁵. Tuttavia, come opportunamente sottolineato, se nel mondo anglosassone, ancorato al pensiero *mainstream* neoliberale, il dibattito filosofico vuole emancipare la disciplina del contratto di lavoro subordinato dal dogma della volontà, in Italia si va nella tendenza opposta di aumento degli spazi di volontà individuale¹⁴⁶.

A ben vedere, infatti, si può sottolineare che il modello dei patti in deroga esprime il picco della liberalizzazione della materia¹⁴⁷, intesa come attenuazione dei vincoli istituzionali all'oggetto dell'obbligazione lavorativa. Il legislatore non interviene sul versante del potere di conformazione: se avesse operato su tale fronte, si sarebbe spinto persino oltre il modello mercatista contenuto nella versione originaria dell'art. 2103 c.c., in spregio al nucleo incompressibile del principio di dignità professionale, e avrebbe legittimato forme di variazione unilaterale della prestazione non in linea con il requisito minimo di determinabilità dell'oggetto negoziale di cui all'art. 1346 c.c.

Non importa la distribuzione di potere sociale nell'ordinamento – per dirla con Kahn-Freund¹⁴⁸ – quanto le eventuali asimmetrie informative che

¹⁴⁴ H. COLLINS, G. LESTER, V. MANTOUVALOU (eds.), *Philosophical Foundations of Labour Law*, Oxford, 2018; P. ALSTON, *Labour Rights as Human Rights*, Oxford, 2005.

¹⁴⁵ Cfr. – tra tutti – R. DEL PUNTA, *Labour Law and the Capability approach*, in *Int. j. comp. lab. Law ind. Rel.*, 2022, p. 383 ss.

¹⁴⁶ M. MAGNANI, *Diritto del lavoro e diritto civile tra norme imperative e autonomia contrattuale. One size fits all?*, in *WP C.S.D.L.E. "Massimo D'Antona".IT*, 475/2023, pp. 8-9. In particolare, il dibattito dottrinale anglosassone oggi valorizza la dimensione "olistica" del diritto del lavoro, e non quella della libertà individuale, con riflessioni sui rapporti tra diritto del lavoro e giustizia distributiva, sulle condizioni di disuguaglianza sottese al contratto di lavoro subordinato, e sul ruolo del contropotere collettivo come strumento per realizzare l'uguaglianza politico-economica. Sul punto, si rinvia ai contributi di H. COLLINS, *Is the Contract of Employment Illiberal?*; G. DAVIDOV, *Distributive Justice and Labour Law*; A. BLOGG, C. ESTLUND, *The Right to Strike and Contestatory Citizenship*; M. O'NEILL, S. WHITE, *Trade Unions and Political Equality*; M. FREEDLAND, *Reinforcing the Philosophical Foundations of Social Inclusion: the Isolated Worker in the Isolated State*, tutti in H. COLLINS, G. LESTER, V. MANTOUVALOU (eds.), *op. cit.*, rispettivamente pp. 48-67, 141-155, 229-251, 252-270, 322-336.

¹⁴⁷ L. ZOPPOLI, *La professionalità dei lavoratori tra legge e contrattazione collettiva*, in W. CHIAROMONTE, M.L. VALLAURI (a cura di), *Trasformazioni, valori e regole del lavoro. Scritti per Riccardo Del Punta*, Firenze, 2024, p. 1205, per cui l'art. 2103, comma 6, c.c. è «il più potente canale di liberalizzazione dello *jus variandi*».

¹⁴⁸ O. KAHN-FREUND, *op. cit.*, p. 6.

giustificano l'intervento di un soggetto terzo: il nuovo modello è quello dell'individualismo responsabile¹⁴⁹, in cui non rilevano i profili di giustizia sostanziale, quanto i deficit cognitivi del lavoratore maturo, che non ha più bisogno della protezione della legge e della contrattazione collettiva¹⁵⁰.

Il modello prefigurato dall'art. 2103, comma 6, c.c. prescinde dalla circostanza che il lavoratore acconsenta a modificare la norma sino ad allora inderogabile, perché magari posto di fronte all'alternativa tra licenziamento economico e mantenimento dell'occupazione. Al contrario, rileva soltanto il profilo della trasparenza della negoziazione, qualunque sia il contenuto: in chiave minimalista, la tecnica di tutela si modifica verso una direzione tutta procedimentale, dal legislatore ritenuta più efficace rispetto a quella sostanziale¹⁵¹. Con buona pace della giustizia distributiva e di quella commutativa, che giustificavano l'inderogabilità della norma di legge e di contratto collettivo, è stata inaugurata una nuova Costituzione materiale in materia di mansioni e dignità professionale.

¹⁴⁹R. VOZA, *L'autonomia individuale assistita nel diritto del lavoro*, cit., p. 208.

¹⁵⁰R. DE LUCA TAMAJO, *Il problema dell'inderogabilità delle regole a tutela del lavoro: passato e presente*, in *Giorn. dir. lav. rel. ind.*, 2013, p. 723.

¹⁵¹T. TREU, A. OCCHINO, *Diritto del lavoro. Una conversazione*, Bologna, 2021, p. 219.

BIBLIOGRAFIA

- AA.VV., *La discussione generale al Senato sui disegni di legge relativi allo «Statuto dei diritti dei lavoratori»*, in *Riv. giur. lav.*, 1970, I, p. 108 ss.
- ADAPT, *La contrattazione collettiva in Italia. 2022. IX rapporto Adapt*, Bergamo, 2023.
- ALBI P., *La dismissione dei diritti del lavoratore. Art. 2113*, in F.D. BUSNELLI (dir.), *Il Codice civile. Commentario*, Milano, 2016.
- ALESSI C., *Professionalità e contratto di lavoro*, Milano, 2004.
- ALESSI C., *Professionalità, contratto di lavoro e contrattazione collettiva*, in *Professionalità studi*, 2018, 1, p. 23 ss.
- ALESSI C., *La formazione in materia di sicurezza dopo il d.l. 21 ottobre 2021*, n. 146, in *Dir. sic. lav.*, 2022, p. 62 ss.
- ALESSI C., *Il danno alla professionalità del lavoratore pubblico*, in A. BOSCATI, A. ZILLI (a cura di), *La professionalità tra legge e contratti*, vol. II, Padova, 2023, p. 209 ss.
- ALESSI R., PISCIOTTA G., *I contratti agrari*, in A. CICU, F. MESSINEO (dir.), *Trattato di diritto civile e commerciale*, vol. XXXIV, Milano, 2002.
- ALESSI C., RAVELLI F., voce *Art. 2013 – Prestazione di lavoro*, in R. DEL PUNTA, F. SCARPELLI (a cura di), *Codice commentato del lavoro*, Milano, 2020, p. 436 ss.
- ALLAMPRESE A., BORELLI S., *L'obbligo di trasparenza senza la prevedibilità del lavoro. Osservazioni sul decreto legislativo n. 104/2022*, in *Riv. giur. lav.*, 2022, I, p. 671 ss.
- ALLEVA P., *Restituire diritti e dignità ai lavoratori – Proposta di legge*, Santarcangelo di Romagna, 2018.
- ALSTON P., *Labour Rights as Human Rights*, Oxford, 2005.
- ALVINO I., *I rinvii legislativi al contratto collettivo. Tecniche e interazioni con la dinamica delle relazioni sindacali*, Napoli, 2018.
- ALVINO I., *Accordi di riduzione della retribuzione: natura giuridica e limiti dell'autonomia individuale*, in *Dir. rel. ind.*, 2020, p. 827 ss.
- AMENDOLA A., *La disciplina delle mansioni nel d.lgs. n. 81/2015*, in WP C.S.D.L.E. "Massimo D'Antona".IT, 291/2016.
- AMORIELLO L., *Riflessioni sull'ampiezza dell'obbligo di repêchage a seguito della modifica dell'art. 2103 c.c. ad opera del d.lgs. 81/2015*, in *Lav. dir. Eur.*, 2024, 1, p. 2 ss.

- ASSANTI C., *Art. 13 (Mansioni del lavoratore)*, in C. ASSANTI, G. PERA, *Commento allo Statuto dei diritti dei lavoratori*, Padova, 1972, p. 139 ss.
- AUZERO G., BAUGARD D., DOCKÈS E., *Droit du travail*, Paris, 2021.
- AVONDOLA A., *La riforma dell'art. 2103 c.c. dopo il Jobs Act*, in *Riv. it. dir. lav.*, 2016, I, p. 369 ss.
- AVONDOLA A., *Il danno da demansionamento: la giurisprudenza del futuro guarda al passato*, in *Arg. dir. lav.*, 2018, p. 1344 ss.
- BACCARO L., HOWELL C., *A Common Neoliberal Trajectory: The Transformation of Industrial Relations in Advanced Capitalism*, in *Politics & Society*, 2011, p. 521 ss.
- BALANDI G.G., *Formazione e contratto di lavoro*, in *Giorn. dir. lav. rel. ind.*, 2007, p. 135 ss.
- BALDASSARRE A., voce *Iniziativa economica privata*, in *Enc. dir.*, vol. XXI, Milano, 1971, p. 582 ss.
- BALLESTRERO M.V., voce *Operaio*, in *Enc. dir.*, vol. XXX, Milano, 1980, p. 237 ss.
- BALLESTRERO M.V., *Diritto sindacale*, Torino, 2018.
- BALLESTRERO M.V., *Uno Statuto lungo cinquant'anni*, in *Riv. giur. lav.*, 2020, I, p. 20 ss.
- BALLETTI E., *La cooperazione del datore all'adempimento della prestazione*, Padova, 1990.
- BALLETTI E., *I poteri del datore di lavoro tra legge e contratto*, in *Dir. lav. merc.*, 2018, p. 63 ss.
- BANNÒ M., FILIPPI E., TRENTO S., *Rischi di automazione delle occupazioni: una stima per l'Italia*, in *St. merc.*, 2021, p. 315 ss.
- BARASSI L., *Il contratto di lavoro nel diritto positivo italiano*, Milano, 1901.
- BARASSI L., *Il contratto di lavoro nel diritto positivo italiano*, vol. II, II ed., Milano, 1917.
- BARASSI L., *Un problema insolubile: la differenza tra le qualifiche di operaio e impiegato*, in *Foro it.*, 1931, 56, I, c. 377 ss.
- BARASSI L., *Il diritto del lavoro*, vol. II, Milano, 1936.
- BARBERA M., *Statuto, contesti organizzativi e lavori cinquant'anni dopo*, in *Riv. giur. lav.*, 2020, I, p. 39 ss.
- BARBIERI M., *Commento (Art. 3. Passaggio temporaneo di mansioni)*, in V. BAVARO, F. FOCARETA, A. LASSANDARI, F. SCARPELLI (a cura di), *Commentario al contratto collettivo nazionale dei metalmeccanici*, Roma, 2023, p. 329 ss.
- BARBIERI M., *Innovazioni tecnologico-organizzative e inquadramenti nei rinnovi dei ccnl delle imprese private*, in *Labour & Law Issues*, 2023, 1, p. 3 ss.
- BATTINI S., *Il rapporto di lavoro con le pubbliche amministrazioni*, Padova, 2000.
- BATTINI S., *La disciplina delle mansioni dei dipendenti pubblici tra status e contratto: per una privatizzazione sostenibile*, in M. ESPOSITO (a cura di), *Mansioni e professionalità nel pubblico impiego tra efficienza organizzativa e diligenza del prestatore di lavoro*, Napoli, 2007, p. 17 ss.
- BAVARO V., *Azienda, contratto e sindacato*, Bari, 2012.

- BAVARO V., *Il contratto nazionale dei metalmeccanici 2016: una prospettiva sulle relazioni industriali italiane*, in *Giorn. dir. lav. rel. ind.*, 2017, p. 729 ss.
- BAVARO V., *La dottrina giuridica sullo Statuto dei diritti dei lavoratori*, in E. MONTALI, F. PALAIA (a cura di), *Lo Statuto dei lavoratori: una storia d'attualità*, Roma, 2021, p. 59 ss.
- BAVARO V., *Sul concetto giuridico di Lavoro tra merce e persona*, in *Lav. dir.*, 2021, p. 41 ss.
- BAVARO V., «Adeguato», «sufficiente», «povero», «basso», «dignitoso»: *il salario in Italia fra principi giuridici e numeri economici*, in *Riv. giur. lav.*, 2023, I, p. 510 ss.
- BAVARO V., *La dignità del lavoro nella democrazia industriale*, in G. ZILIO GRANDI (a cura di), *La dignità "del" e "nel" lavoro*, Torino, 2023, p. 201 ss.
- BAVARO V., FOCARETA F., LASSANDARI A., SCARPELLI F., *Premessa*, in V. BAVARO, F. FOCARETA, A. LASSANDARI, F. SCARPELLI (a cura di), *Commentario al contratto collettivo nazionale dei metalmeccanici*, Roma, 2023, p. 20 ss.
- BAYLOS GRAU A., *Poteri privati e diritti fondamentali dei lavoratori*, in *Lav. dir.*, 2017, p. 7 ss.
- BECCHI A., *Ricordare l'autunno caldo*, in *Soc. lav.*, 2019, p. 7 ss.
- BELLAVISTA A., voce *Operai nel lavoro privato*, in *Dig. disc. priv.*, sez. comm., vol. X, Torino, 1994, p. 3 ss.
- BELLAVISTA A., voce *Quadri intermedi*, in *Dig. disc. priv.*, sez. comm., vol. XI, Torino, 1995, p. 1 ss.
- BELLAVISTA A., *Fonti del rapporto. La privatizzazione del rapporto di lavoro*, in F. CARINCI (dir.), *Diritto del lavoro. Commentario. V. Il lavoro nelle pubbliche amministrazioni*, tomo I, Torino, 2004, p. 71 ss.
- BELLAVISTA A., *L'oggetto dell'obbligazione lavorativa*, in M. BESSONE (dir.), *Trattato di diritto privato. Il lavoro subordinato*, tomo II, Torino, 2009, p. 213 ss.
- BELLAVISTA A., *Jobs Act: la nuova disciplina delle mansioni*, in *Il Quotidiano giuridico*, 23 febbraio 2015.
- BELLAVISTA A., *Il nuovo art. 2103 c.c. nel Jobs Act*, in *www.dirittisocialicittadinanza.it*, 2015.
- BELLAVISTA A., *Insegnamento e ricerca tra libertà e autorità*, in *Lav. dir.*, 2016, p. 1071 ss.
- BELLAVISTA A., *I problemi della definizione dei perimetri contrattuali e della misurazione della rappresentatività degli attori negoziali ai fini della contrattazione collettiva. Quali soluzioni?*, in *Lav. dir. Eur.*, 2022, 3, p. 1 ss.
- BELLAVISTA A., *L'ambito derogatorio dell'autonomia individuale*, in S. PAGANO, G. NICOSIA (a cura di), *Tutela del lavoro ed esigenze dell'impresa*, Bari, 2022, p. 351 ss.
- BELLAVISTA A., *La questione del potere 'trasparente' nei rapporti di lavoro*, in *Dir. lav. merc.*, 2023, p. 577 ss.
- BELLAVISTA A., *Lo svolgimento, di fatto, di mansioni superiori nel lavoro pubblico privatizzato*, in A. BOSCATI, A. ZILLI (a cura di), *La professionalità tra legge e contratti*, vol. I, Padova, 2023, p. 323 ss.

- BELLAVISTA A., GARILLI A., *Riregolazione legale e decontrattualizzazione: la neobridazione normativa del lavoro nelle pubbliche amministrazioni*, in *Lav. pubbl. amm.*, 2010, p. 1 ss.
- BELLOMO S., *Autonomia collettiva e clausole generali*, in *Giorn. dir. lav. rel. ind.*, 2015, p. 45 ss.
- BENINCASA G., *L'articolo 8 del decreto-legge n. 138/2011 tra orientamenti giurisprudenziali e prassi amministrativa*, in *Dir. rel. ind.*, 2023, p. 645 ss.
- BENNATI A., DI GIAMBATTISTA E., *Lo stato giuridico e la carriera degli impiegati civili dello Stato*, Napoli, 1975.
- BETTINI M.N., *Mansioni del lavoratore e flessibilizzazione delle tutele*, Torino, 2014.
- BIAGI M., *Competitività e risorse umane: modernizzare la regolazione dei rapporti di lavoro*, in *Riv. it. dir. lav.*, 2001, I, p. 257 ss.
- BIAGI M., TIRABOSCHI M., *Ipotesi di lavoro per la predisposizione di uno Statuto dei lavori, 1997-1998*, in https://moodle.adaptland.it/pluginfile.php/27125/mod_resource/content/1/860Ipotesi_Statuto_97_98.pdf.
- BIAGIOTTI A., *Quali soluzioni per l'inclusione dei lavoratori disabili nell'organizzazione aziendale?*, in *Dir. sic. lav.*, 2024, p. 147 ss.
- BIANCA C.M., *Diritto civile. 3. Il contratto*, Milano, 1993.
- BIANCA C.M., *Diritto civile. 4. L'obbligazione*, Milano, 1993.
- BIANCHI D'URSO F., *La mobilità orizzontale e l'equivalenza delle mansioni*, in *Quad. dir. lav. rel. ind.*, 1989, p. 117 ss.
- BIASI M., *Studio sulla polifunzionalità del risarcimento del danno nel diritto del lavoro: compensazione, sanzione, deterrenza*, Milano, 2022.
- BINI S., *Dall'equivalenza professionale all'equivalenza economica delle mansioni. Questioni ermeneutiche e prime osservazioni*, in *Arg. dir. lav.*, 2015, p. 1240 ss.
- BLOGG A., ESTLUND C., *The Right to Strike and Contestatory Citizenship*, in H. COLLINS, G. LESTER, V. MANTOUVALOU (eds.), *Philosophical Foundations of Labour Law*, Oxford, 2018, p. 229 ss.
- BOBBIO N., *Teoria generale del diritto*, Torino, 1993.
- BOLOGNA S., *Il contratto aziendale in tempi di crisi. Esperienze euro-mediterranee a confronto*, Torino, 2017.
- BONANOMI G., *Classificazione del personale nel rinnovo del CCNL metalmeccanici industria e durata del periodo di prova. Un nodo ancora da risolvere*, in *Dir. rel. ind.*, 2021, p. 1193 ss.
- BORDOGNA L., PEDERSINI R., *Relazioni industriali. L'esperienza italiana nel contesto internazionale*, Bologna, 2019.
- BORELLI S., ORLANDINI G., TUFO M., *Le norme internazionali del lavoro nella giurisprudenza italiana*, Roma, Ufficio internazionale del lavoro, 2024.
- BORZAGA M., *Contrattazione collettiva di prossimità e disciplina delle mansioni: una via per aumentare la flessibilità interna e la produttività delle imprese?*, in *Dir. rel. ind.*, 2013, p. 980 ss.
- BOSCATI A., *La politica del governo Renzi per il settore pubblico tra conservazione e*

- innovazione: il cielo illuminato diverrà luce perpetua?*, in *Lav. pubbl. amm.*, 2014, p. 233 ss.
- BOSCATI A., *Il patto di demansionamento*, in M. CONFORTINI (a cura di), *Giuseppe Santoro-Passarelli. Giurista della contemporaneità. Liber amicorum*, II, Torino, 2018, p. 741 ss.
- BOSCATI A., *Il ruolo dell'autonomia individuale nella sottoscrizione del patto di demansionamento*, in *Revista Ibérica do Direito*, 2020, 1, p. 159 ss.
- BOSCATI A., *L'evoluzione storica*, in ID. (a cura di), *Il lavoro pubblico. Dalla contrattualizzazione al governo Draghi*, Santarcangelo di Romagna, 2021, p. 21 ss.
- BOSCATI A., *La professionalità del pubblico dipendente tra vincoli costituzionali, legge e contrattazione collettiva: uno sguardo d'insieme alla luce delle più recenti riforme*, in A. BOSCATI, A. ZILLI (a cura di), *La professionalità tra legge e contratti*, vol. I, Padova, 2023, p. 1 ss.
- BRESCIANI I., *Sanctionatory consequences deriving from the violation of the obligation of reasonable accommodations*, in *It. lab. law j.*, 2023, p. 1 ss.
- BRODOLINI G., *Disegno di legge presentato dal Ministro del lavoro e della previdenza sociale Brodolini, di concerto col Ministro di grazia e giustizia Gava contenente norme sulla «tutela della libertà e dignità dei lavoratori, della libertà sindacale e dell'attività sindacale nei luoghi di lavoro» (Atto Senato n. 738)*, in A. FRENI, G. GIUGNI, *Lo Statuto dei lavoratori*, Milano, 1971, p. 167 ss.
- BROLLO M., *La mobilità interna del lavoratore. Mutamento di mansioni e trasferimento. Art. 2103*, in P. SCHLESINGER (dir.), *Il Codice civile. Commentario*, Milano, 1997.
- BROLLO M., *La disciplina delle mansioni dopo il Jobs Act*, in *Arg. dir. lav.*, 2015, p. 1156 ss.
- BROLLO M., voce *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 jus variandi*, Adapt Labour Studies e-Book series n. 48, 2015, p. 29 ss.
- BROLLO M., *La mobilità professionale dei lavoratori dopo il Jobs Act: spunti dal caso Fiat/FCA*, in *Riv. it. dir. lav.*, 2016, I, p. 307 ss.
- BROLLO M., *Le mansioni: la rivoluzione promessa nel Jobs Act*, in *Labor*, 2017, p. 13 ss.
- BROLLO M., *Tecnologie digitali e nuove professionalità*, in *Dir. rel. ind.*, 2019, p. 468 ss.
- BROLLO M., VENDRAMIN M., *Le mansioni del lavoratore: inquadramento e jus variandi*, in M. PERSIANI, F. CARINCI (dir. da), *Trattato di diritto del lavoro*, vol. IV, tomo I, Padova, 2012, p. 513 ss.
- BRUN S., *Capacità, valutazione e insufficienza professionale nell'ordinamento francese*, in *Giorn. dir. lav. rel. ind.*, 2016, p. 51 ss.
- BUOSO S., *Principio di prevenzione e sicurezza sul lavoro*, Torino, 2020.
- BUOSO S., *Il nuovo ordinamento professionale del comparto sanità: propositi riformatori e tensioni di sistema*, in S. BUOSO, A. PASSARO (a cura di), *Organizzazione e lavoro in sanità. Una ricerca interdisciplinare*, Torino, 2023, p. 197 ss.

- BUOSO S., *Le sfide della valorizzazione professionale e della flessibilità organizzativa: il nuovo inquadramento del comparto sanità*, in *Riv. giur. lav.*, 2023, I, p. 266 ss.
- BUSCATTO M., *Les savoirs relationnels: expression de soi ou qualification sociale?*, in *Soc. lav.*, 2004, p. 54 ss.
- BUTERA F., *La divisione del lavoro in fabbrica*, Padova, 1977.
- CALANDRA P., *Storia dell'amministrazione pubblica in Italia*, Bologna, 1978.
- CALCATERRA L., *La giustificazione oggettiva del licenziamento*, Napoli, 2009.
- CALCATERRA L., *L'art. 2103 c.c. dopo il Jobs Act e la latitudine dell'obbligo datoriale di repêchage*, in *Labor*, 2023, p. 585 ss.
- CALDERARA D., *Gli spazi di emersione dell'autonomia individuale nella disciplina legale*, in *Riv. it. dir. lav.*, 2023, III, p. 79 ss.
- CAMPANELLA P., *Mansioni, qualifiche, jus variandi nell'impiego pubblico «privatizzato»*, in *Riv. giur. lav.*, 1996, I, p. 460 ss.
- CAMPANELLA P., *Mansioni e jus variandi nel lavoro pubblico*, in *Lav. pubbl. amm.*, 1999, p. 49 ss.
- CAMPANELLA P., *Clausole generali e obblighi del prestatore di lavoro*, in *Giorn. dir. lav. rel. ind.*, 2015, p. 89 ss.
- CARABELLI U., *Organizzazione del lavoro e professionalità: una riflessione su contratto di lavoro e post-taylorismo*, in *WP C.S.D.L.E. "Massimo D'Antona".IT*, 5/2003.
- CARINCI F., *Alle origini di una storica divisione: impiego pubblico-impiego privato*, in *Riv. trim. dir. proc. civ.*, 1974, p. 1123 ss.
- CARINCI F., *Rivoluzione tecnologica e diritto del lavoro*, in *AA.VV., Atti dell'VIII congresso nazionale di diritto del lavoro, Napoli, 12-14 aprile 1985*, Milano, 1986, p. 3 ss.
- CARINCI F., *L'evoluzione storica*, in *Quad. dir. lav. rel. ind.*, 1987, p. 11 ss.
- CARINCI F., *La c.d. privatizzazione del pubblico impiego*, in *Riv. it. dir. lav.*, 1993, I, p. 8 ss.
- CARINCI F., *Una riforma "conclusa". Fra norma scritta e prassi applicativa*, in F. CARINCI, L. ZOPPOLI (a cura di), *Il lavoro nelle pubbliche amministrazioni*, Torino, 2004, p. 329 ss.
- CARINCI F., *Il diritto del lavoro pubblico è speciale?*, in *Lav. pubbl. amm.*, 2023, p. 3 ss.
- CARINCI F., DE LUCA TAMAJO R., TOSI P., TREU T., *Diritto del lavoro. 1. Il diritto sindacale*, Torino, 2018.
- CARINCI F., DE LUCA TAMAJO R., TOSI P., TREU T., *Diritto del lavoro. 2. Il rapporto di lavoro subordinato*, Torino, 2022.
- CARINCI M.T., *Il giustificato motivo oggettivo nel rapporto di lavoro subordinato*, in F. GALGANO (dir.), *Trattato di diritto commerciale e di diritto pubblico dell'economia*, Milano, 2005.

- CARINCI M.T., *L'evoluzione della nozione di repêchage nel licenziamento individuale per gmo di tipo economico*, in *Lav. dir. Eur.*, 2024, 1, p. 2 ss.
- CARNELLUTTI F., *Infortuni sul lavoro (Studi)*, vol. I, Roma, 1913.
- CARRATO A., SCARPA A., *Le locazioni nella pratica del contratto e del processo*, Milano, 2001.
- CARRIERI D., *Il contratto collettivo nazionale come laboratorio delle relazioni industriali*, in G. ZILIO GRANDI (a cura di), *Commentario al ccnl metalmeccanici 5 febbraio 2021*, Torino, 2021, XIX ss.
- CARUSO B., *Strategie di flessibilità funzionale e di tutela dopo il Jobs Act: fordismo, post fordismo e industria 4.0*, in *Giorn. dir. lav. rel. ind.*, 2018, p. 81 ss.
- CASANO L., *Fabbisogni professionali delle amministrazioni pubbliche e valorizzazione della professionalità: le nuove linee di indirizzo*, in *Lav. pubbl. amm.*, 2023, p. 711 ss.
- CASILLO R., *La dignità nel rapporto di lavoro*, in WP C.S.D.L.E. "Massimo D'Antona", 1/2008.
- CASILLO R., *Riflessioni su tutela della dignità e recesso del creditore dal contratto di lavoro*, in G. ZILIO GRANDI (a cura di), *La dignità "del" e "nel" lavoro*, Giappichelli, Torino, 2023, p. 117 ss.
- CASSESE S., *Cultura e politica del diritto amministrativo*, Bologna, 1971.
- CASSESE S., *La formazione dello Stato amministrativo*, Milano, 1974.
- CAZZETTA G., voce *Contratto di lavoro (storia)*, in *Enc. dir. I tematici. Contratto di lavoro*, Milano, 2023, p. 137 ss.
- CENTAMORE G., LASSANDARI A., MARTELLONI F., NUZZO V., *Il contratto collettivo dei metalmeccanici nel sistema di relazioni industriali: intuizioni e innovazioni alla prova dei fatti*, in *Giorn. dir. lav. rel. ind.*, 2023, p. 729 ss.
- CESTER C., *La norma inderogabile: fondamento e problema del diritto del lavoro*, in *Giorn. dir. lav. rel. ind.*, 2008, p. 341 ss.
- CESTER C., *La modifica in pejus delle mansioni nel nuovo art. 2103 c.c.*, in *Giorn. dir. lav. rel. ind.*, 2016, p. 167 ss.
- CIUCCIOVINO S., *La formazione continua nel settore metalmeccanico: dal diritto soggettivo alla formazione al sistema dell'apprendimento permanente*, in T. TREU (a cura di), *Commentario al contratto collettivo dei metalmeccanici*, Torino, 2022, p. 83 ss.
- CIUCCIOVINO S., *Autodeterminazione dell'individuo e de-standardizzazione controllata della regolazione lavoristica*, in *Dir. rel. ind.*, 2023, p. 89 ss.
- CIUCCIOVINO S., TOSCANO A., FAIOLI M., *MetApprendo. Il primo caso di social blockchain su larga scala. Formazione continua, contrattazione collettiva e aspetti di innovazione digitale*, in *Federalismi.it*, 8 febbraio 2023, p. 182 ss.
- CNEL, *Osservazioni e proposte sulla revisione della legislazione sul rapporto di lavoro*, 4 giugno 1985, in *Riv. it. dir. lav.*, 1985, I, p. 416 ss.
- CNEL, *Report sui contratti collettivi di lavoro depositati. Periodo: gennaio-dicembre 2023 e primo trimestre 2024*, 19 marzo 2024, in *www.cnel.it*.

- COASE R.H., *The nature of the firm*, in *Economica*, 1937, p. 386 ss.
- COGLIOLO P., *Scritti vari di diritto privato*, vol. I, Torino, 1913.
- COGLIOLO P., *Scritti vari di diritto privato*, VII ed., Milano, 1940.
- COLLINS H., *Is the Contract of Employment Illiberal?*, in H. COLLINS, G. LESTER, V. MANTOUVALOU (eds.), *Philosophical Foundations of Labour Law*, Oxford, 2018, p. 49 ss.
- COMMISSIONE CONSULTIVA PER LO STATUTO DEI DIRITTI DEI LAVORATORI, *Relazione*, in *Pol. dir.*, 1970, p. 322 ss.
- COMMISSIONE EUROPEA, *Crescita, competitività, occupazione. Le sfide e le vie da percorrere per entrare nel XXI secolo. Libro Bianco*, Lussemburgo, 1994.
- COMMISSIONE PARLAMENTARE DI INCHIESTA SULLA DISOCCUPAZIONE, *La disoccupazione in Italia*, Roma, 1953, vol. II.
- COMUNICAZIONE DELLA COMMISSIONE AL PARLAMENTO EUROPEO, AL CONSIGLIO, AL COMITATO ECONOMICO E SOCIALE EUROPEO E AL COMITATO DELLE REGIONI, *Un'agenda per le competenze per l'Europa e la competitività sostenibile, l'equità sociale e la resilienza*, COM (2020) 274 final, 1° luglio 2020.
- CONFINDUSTRIA, *Proposte per il mercato del lavoro e per la contrattazione*, Roma, maggio 2014, in *www.confindustria.it*.
- CONSIGLIO DELL'UNIONE EUROPEA, *Raccomandazione sui conti individuali di apprendimento*, 16 giugno 2022 (2022/C 243/03).
- CORRADO R., *Il lavoratore nell'organizzazione dell'impresa*, in L. RIVA SANSEVERINO, G. MAZZONI (dir.), *Nuovo trattato di diritto del lavoro*, vol. II, Padova, 1971, p. 167 ss.
- CORTI C., *Jus variandi e tutela della professionalità dopo il "Jobs Act" (ovvero cosa resta dell'art. 13 dello Statuto dei lavoratori)*, in *Var. temi dir. lav.*, 2016, p. 39 ss.
- CORTI M., *Le modifiche in pejus delle condizioni di contratto nelle ristrutturazioni di impresa in Italia: gli spazi dell'autonomia individuale e di quella collettiva*, in *Riv. it. dir. lav.*, 2009, I, p. 413 ss.
- CORTI M., *Flessibilità e sicurezza dopo il Jobs Act. La flexicurity italiana nell'ordinamento multilivello*, Torino, 2018.
- COSTA P., *Cittadinanza*, Bari, 2005.
- CURZIO P., *Jobs Act. Legge, decreti, circolari, accordi, sentenze*, Bari, 2016.
- D'ANTONA M., *La reintegrazione nel posto di lavoro*, Padova, 1979.
- D'ANTONA M., *L'anomalia post-positivista del diritto del lavoro e la questione del metodo*, in *Riv. crit. dir. priv.*, 1990, p. 207 ss.
- D'ANTONA M., *L'autonomia individuale e le fonti del diritto del lavoro*, in *Giorn. dir. lav. rel. ind.*, 1991, p. 455 ss.
- D'ANTONA M., *La prospettiva del diritto del lavoro*, in L. GAETA, L. TORCHIA (a cura di), *Lavoro privato e lavoro pubblico. È ancora attuale la distinzione?*, Napoli, 1988, p. 37 ss.

- D'ANTONA M., *Alla ricerca dell'autonomia individuale (passando per l'egualianza)*, in *Riv. giur. lav.*, 1992, I, p. 86 ss.
- D'ANTONA M., *La grande sfida delle trasformazioni del lavoro: ricentrare le tutele sulle esigenze del lavoratore come soggetto*, in F. AMATO (a cura di), *I "destini del lavoro". Autonomia e subordinazione nella società postfordista*, Milano, 1997, p. 138 ss.
- D'ANTONA M., *Il quarto comma dell'Articolo 39 della Costituzione, oggi*, in ID., *Opere*, vol. II, *Scritti sul diritto sindacale*, Milano, 2000, p. 399 ss.
- D'ANTONA M., *Limiti costituzionali alla disponibilità del tipo contrattuale nel diritto del lavoro*, in ID., *Opere*, vol. III, *Scritti sul diritto del lavoro*, Milano, 2000, p. 189 ss.
- D'APONTE M., *La tutela della salute del lavoratore dopo il Jobs Act*, Torino, 2018.
- DAGNINO E., *Il diritto interno: i sistemi decisionali e di monitoraggio (integralmente automatizzati) tra trasparenza e coinvolgimento*, in M. BIASI (a cura di), *Diritto del lavoro e intelligenza artificiale*, Milano, 2024, p. 147 ss.
- DAVIDOV G., *Distributive Justice and Labour Law*, in H. COLLINS, G. LESTER, V. MANTOUVALOU (eds.), *Philosophical Foundations of Labour Law*, Oxford, 2018, p. 141 ss.
- DE ANGELIS L., *Le certificazioni all'interno della riforma del mercato del lavoro*, in *Riv. it. dir. lav.*, 2004, I, p. 235 ss.
- DE ANGELIS L., *Note sulla nuova disciplina delle mansioni ed i suoi (difficilissimi) rapporti con la delega*, in WP C.S.D.L.E. "Massimo D'Antona".IT, 263/2015.
- DE FEO D., *La nuova nozione di equivalenza professionale*, in *Arg. dir. lav.*, 2015, p. 853 ss.
- DE LUCA TAMAJO R., *La norma inderogabile nel diritto del lavoro*, Napoli, 1976.
- DE LUCA TAMAJO R., «Garantismo» e «controllo sindacale» negli sviluppi recenti della legislazione del lavoro, in R. DE LUCA TAMAJO, A. CESSARI, *Dal garantismo al controllo*, Milano, 1987, p. 37 ss.
- DE LUCA TAMAJO R., *Garantismo legislativo e mediazione politico-sindacale: prospettive per gli anni '80*, in R. DE LUCA TAMAJO, A. CESSARI, *Dal garantismo al controllo*, Milano, 1987, p. 1 ss.
- DE LUCA TAMAJO R., *Gli anni '70: dai fasti del garantismo al diritto del lavoro dell'emergenza*, in R. DEL PUNTA, R. DE LUCA TAMAJO, G. FERRARO, P. ICHINO, *Il diritto del lavoro nell'Italia repubblicana*, Milano, 2008, p. 79 ss.
- DE LUCA TAMAJO R., *Il problema dell'inderogabilità delle regole a tutela del lavoro: passato e presente*, in *Giorn. dir. lav. rel. ind.*, 2013, p. 715 ss.
- DE LUCA TAMAJO R., *Jobs Act e cultura giuslavoristica*, in *Dir. lav. merc.*, 2016, p. 5 ss.
- DE LUCA TAMAJO R., *La (in)derogabilità della normativa lavoristica ai tempi del Jobs Act*, in *Labor*, 2016, p. 321 ss.
- DE LUCA TAMAJO R., *Incertezze e contraddizioni del diritto sindacale italiano: è tempo di regolamentazione legislativa*, in *Riv. it. dir. lav.*, 2018, I, p. 273 ss.

- DE LUCA TAMAJO R., BIANCHI D'URSO F., *La mobilità professionale dei lavoratori*, in *Lav. dir.*, 1990, p. 233 ss.
- DE MARCO C., *Conciliazione vita-lavoro in Italia e in Europa*, in G. FALDETTA, A. GABRIELE (a cura di), *Tempi di vita e di lavoro tra legge e contrattazione collettiva. Quaderni Fondazione "Marco Vigorelli"*, n. 5, Milano, 2020, p. 21 ss.
- DE MOZZI B., *Sopravvenuta inidoneità alle mansioni, disabilità, licenziamento*, in *Lav. dir. Eur.*, 2020, 2, p. 2 ss.
- DE NARDO G., GUARELLA E., *Contrattazione collettiva periodo I semestre 2018*, in *Riv. giur. lav. Osservatori on line*, 2018, 3, p. 96 ss.
- DE NOVA G., *Il tipo contrattuale*, Padova, 1974.
- DE SIMONE G., *La dignità del lavoro e della persona che lavora*, in *Giorn. dir. lav. rel. ind.*, 2019, p. 633 ss.
- DEL GAISO V., *Lo jus variandi nei sistemi italiano e inglese: brevi note comparative*, in *Dir. rel. ind.*, 2018, p. 850 ss.
- DELL'OLIO M., *L'oggetto e la sede della prestazione di lavoro. Le mansioni, la qualifica, il trasferimento*, in P. RESCIGNO (dir.), *Trattato di diritto privato*, vol. XV, I, Torino, 1968, p. 506 ss.
- DELL'ORTA C., *Legge quadro sul pubblico impiego e qualifiche funzionali sette anni dopo: una riforma "strabica"*, in *Riv. trim. dir. pub.*, 1990, p. 769 ss.
- DELOGU A., *"Adeguare il lavoro all'uomo": l'adattamento dell'ambiente di lavoro alle esigenze della persona disabile attraverso l'adozione di ragionevoli accomodamenti*, in *Ambientediritto*, 2024, 1, p. 1 ss.
- DEL PUNTA R., *Il "mobbing": illecito e il danno*, in *Lav. dir.*, 2003, p. 539 ss.
- DEL PUNTA R., *Diritti della persona e contratto di lavoro*, in *Giorn. dir. lav. rel. ind.*, 2006, p. 1 ss.
- DEL PUNTA R., *Sulla prova dell'impossibilità del ripescaggio nel licenziamento economico*, in A. PERULLI (a cura di), *Il licenziamento per giustificato motivo oggettivo*, Torino, 2017, p. 31 ss.
- DEL PUNTA R., *Labour Law and the Capability approach*, in *Int. j. comp. lab. Law ind. Rel.*, 2022, p. 383 ss.
- DEMOGUE R., *Modifications aux contrats par volonté unilatérale*, in *Revue trimestrielle de droit civil*, 1907, p. 245 ss.
- DI MAJO A., *La tutela civile dei diritti*, Milano, 2003.
- DI NOIA F., *Rappresentatività e contratto collettivo. Libertà, pluralismo ed esigenze regolative*, Torino, 2022.
- DI NOIA F., *Commento (Art. 7. Formazione continua)*, in V. BAVARO, F. FOCARETA, A. LASSANDARI, F. SCARPELLI (a cura di), *Commentario al Contratto collettivo nazionale dei metalmeccanici*, Roma, 2023, p. 662 ss.
- DI NOIA F., *Il nodo «gordiano» dei contratti di prossimità: now and then*, in *Riv. giur. lav.*, 2024, I, p. 201 ss.
- DI STASI A., *Il potere sindacale nell'ordinamento (debole) del lavoro. Vicende e prospettive*, Torino, 2012.

- DI STASI A., *Il diritto al lavoro dei disabili e le aspettative tradite del “collocamento mirato”*, in *Arg. dir. lav.*, 2013, p. 880 ss.
- DI STASI A., *Il Testo Unico del 10 gennaio 2014 stipulato tra Confindustria e Cgil, Cisl e Uil. Una riflessione critica*, in *Riv. giur. lav.*, 2014, I, p. 631 ss.
- DI STASI A., *La privatizzazione del lavoro pubblico e i suoi esiti*, in F. OLIVELLI (a cura di), *Come cambia il diritto del lavoro*, Napoli, 2021, p. 105 ss.
- D'ORIANO M., *Categorie dei prestatori di lavoro*, in G. AMOROSO, V. DI CERBO, A. MARESCA (a cura di), *Il lavoro privato*, Milano, 2022, p. 1615 ss.
- ENTE BILATERALE NAZIONALE DEL TURISMO, *Dumping contrattuale nel settore dei pubblici esercizi*, marzo 2022, in <https://www.fipe.it/2022/05/31/manuale-sul-dumping-contrattuale-nei-p-e/>.
- EPSTEIN R.A., *A Common Law for Labor Relations: A Critique of the New Deal Labor Legislation*, in *Yale Law Journal*, 1983, p. 1357 ss.
- ESPOSITO M., *Nota del curatore*, in ID. (a cura di), *Mansioni e professionalità nel pubblico impiego tra efficienza organizzativa e diligenza del prestatore di lavoro*, Napoli, 2007, p. VI ss.
- ESPOSITO M., *Ordinamento professionale e disciplina delle mansioni nel lavoro pubblico*, in U. CARABELLI, M.T. CARINCI (a cura di), *Il lavoro pubblico in Italia*, Bari, 2010, p. 167 ss.
- ESPOSITO M., *Il contratto collettivo nel lavoro pubblico: la libertà sindacale tra autonomia funzionale e specialità*, in AA.VV., *Il diritto del lavoro e la sua evoluzione. Scritti in onore di Roberto Pessi*, tomo I, Bari, 2021, p. 913 ss.
- ESPOSITO M., *La conformazione dello spazio e del tempo nelle relazioni di lavoro: itinerari dell'autonomia collettiva*, in AA.VV., *Le dimensioni spaziotemporali dei lavori. Atti giornate di studio AIDLASS Campobasso, 25-26 maggio 2023*, Piacenza, 2023, p. 151 ss.
- ESPOSITO M., SANTAGATA R., *La mobilità del personale tra “autonomia negoziale” ed “evidenza pubblica”*, in L. ZOPPOLI (a cura di), *Ideologia e tecnica nella riforma del lavoro pubblico*, Napoli, 2009, p. 335 ss.
- FAIOLI M., *Mansioni e macchina intelligente*, Torino, 2018.
- FAIOLI M., *Istituzioni paritetiche e procedimenti partecipativi nella contrattazione collettiva dei metalmeccanici*, in T. TREU (a cura di), *Commentario al contratto collettivo dei metalmeccanici*, Torino, 2022, p. 111 ss.
- FAIOLI M., *Osservazioni sul potere del Cnel di codificare i ccnl per i fini di certezza pubblica. Contro la retorica della tutela del pluralismo contrattuale*, in P. ALBI (a cura di), *Salario minimo e salario giusto*, Torino, 2023, p. 247 ss.
- FALSONE M., *La conciliazione ex art. 6 d.lgs. 23/2015 tra autonomia privata e incentivi statali*, in WP C.S.D.L.E. “Massimo D'Antona”.IT, 274/2015.
- FALSONE M., *Ius variandi e ruolo della contrattazione collettiva*, in WP C.S.D.L.E. “Massimo D'Antona”.IT, 308/2016.

- FENOGLIO A., *Professionalità e competenze: tracce di osmosi tra impiego privato e pubblico*, in *Lav. dir.*, 2024, p. 155 ss.
- FERLUGA L., *Tutela del lavoratore e disciplina delle mansioni*, Milano, 2012.
- FERLUGA L., *La dequalificazione unilaterale nella nuova disciplina delle mansioni*, in *Var. temi. dir. lav.*, 2016, p. 69 ss.
- FERLUGA L., *Le modifiche unilaterali in pejus nella disciplina delle mansioni*, in *Arg. dir. lav.*, 2017, p. 25 ss.
- FERRANTE V., *Nuove norme in tema di inquadramento e di progressione di carriera dei dipendenti pubblici*, in A. GARILLI, M. NAPOLI (a cura di), *La terza riforma del lavoro pubblico tra aziendalismo e autoritarismo*, Padova, 2013, p. 445 ss.
- FERRARA M.D., *La dignità professionale nell'ordinamento italiano e nella Carta di Nizza*, in *Lav. giur.*, 2010, p. 585 ss.
- FERRARESI M., *Il giustificato motivo oggettivo di licenziamento. Dalla legge 604 del 1966 al contratto a tutele crescenti*, Torino, 2016.
- FERRARI P., *PNRR, decreti attuativi e rapporto di lavoro pubblico privatizzato*, in *Giur. it.*, 2022, p. 2535 ss.
- FILÌ V., *Contrattazione di prossimità e poteri di deroga nella Manovra di ferragosto (art. 8, d.l. n. 138/2011)*, in *Lav. giur.*, 2011, p. 977 ss.
- FILÌ V., *Misure per la conciliazione delle esigenze di cura, vita e lavoro*, Milano, 2016.
- FIORAVANTI M., *Appunti di storia delle costituzioni moderne*, Torino, 1995.
- FIORILLO L., *L'articolo 13 dello Statuto dei lavoratori nella giurisprudenza amministrativa*, in *Riv. giur. lav.*, 1976, II, p. 625 ss.
- FIORILLO L., *La professionalità nel lavoro pubblico e le sfide del tempo presente*, in A. BOSCATI, A. ZILLI (a cura di), *La professionalità tra legge e contratti*, vol. I, Padova, 2023, p. 51 ss.
- FOCARETA F., *Commento (Art. 1. Classificazione dei lavoratori)*, in V. BAVARO, F. FOCARETA, A. LASSANDARI, F. SCARPELLI (a cura di), *Commentario al contratto collettivo nazionale dei metalmeccanici*, Roma, 2023, p. 293 ss.
- FONTANA G., *Inderogabilità, derogabilità, crisi dell'eguaglianza*, in WP C.S.L.D.E. "Massimo D'Antona".IT, 276/2015.
- FREEDLAND M., *Reinforcing the Philosophical Foundations of Social Inclusion: the Isolated Worker in the Isolated State*, in H. COLLINS, G. LESTER, V. MANTOUVALOU (eds.), *Philosophical Foundations of Labour Law*, Oxford, 2018, p. 1 ss.
- FRIED C., *Individual and Collective Rights in Work Relations: Reflections on the Current State of Labor Law and Its Prospects*, in *University of Chicago Law Review*, 1984, p. 1012 ss.
- FRIEDMANN G., NAVILLE P., *Trattato di sociologia del lavoro*, vol. I, Milano, 1971.
- FUKUYAMA F., *The End of the History and the Last Man*, New York, 1992.
- GABRIELLI E., *L'oggetto del contratto. Artt. 1346-1349*, in P. SCHLESINGER (dir.), *Il Codice civile. Commentario*, Milano, 2001.

- GABRIELLI G., *Restaurazione parziale dell'autonomia contrattuale nel campo delle locazioni di immobili urbani*, in *Riv. dir. civ.*, 1992, II, p. 655 ss.
- GAETA L., *I tentativi di modificare lo Statuto dei lavoratori*, in *Quad. dir. lav. rel. ind.*, 1989, p. 391 ss.
- GAETA L., *I giuslavoristi davanti alla storia: alcuni pregiudizi e un paio di certezze*, in *Giorn. dir. lav. rel. ind.*, 2007, p. 584 ss.
- GAETA L., *Lo Statuto dei lavoratori: come nasce una legge. I lavori parlamentari articolo per articolo, minuto per minuto*, Napoli, 2020.
- GAETA L., *Metodo storico e diritto del lavoro*, in *Labor*, 2024, p. 45 ss.
- GALANTE M., *Lo jus variandi all'epoca del Jobs Act*, in F. SANTONI, M. RICCI, R. SANTUCCI (a cura di), *Il diritto del lavoro all'epoca del Jobs Act*, Napoli, 2016, p. 51 ss.
- GALARDI R., *Il dirigente di azienda*, Torino, 2017.
- GARGIULO U., *L'equivalenza delle mansioni nel contratto di lavoro*, Soveria Mannelli, 2008.
- GARGIULO U., *La revisione della disciplina delle mansioni nel Jobs Act*, in M. 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" – *Collective Volumes*, 3/2014, p. 77 ss.
- GARGIULO U., *Lo jus variandi nel nuovo art. 2103 c.c.*, in WP C.S.D.L.E. "Massimo D'Antona".IT, 268/2015.
- GARGIULO U., *La determinazione della prestazione di lavoro tra libertà e dignità: potere direttivo e jus variandi a cinquant'anni dallo Statuto*, in M. RUSCIANO, L. GAETA, L. ZOPPOLI (a cura di), *Mezzo secolo dallo Statuto dei lavoratori. Politiche del diritto e cultura giuridica. Quad. Dir. Lav. Merc.*, 8, 2020, p. 379 ss.
- GARGIULO U., *Il danno alla professionalità del dipendente pubblico: profili processuali*, in A. BOSCATI, A. ZILLI (a cura di), *La professionalità tra legge e contratti*, vol. II, Padova, 2023, p. 225 ss.
- GARILLI A., *Il caso dell'amministrazione regionale siciliana*, in F. FERRARESI, U. ROMAGNOLI, T. TREU (a cura di), *Il sindacato nella pubblica amministrazione*, Roma, 1981, p. 263 ss.
- GARILLI A., *Le categorie dei prestatori di lavoro*, Napoli, 1988.
- GARILLI A., *La privatizzazione del rapporto di pubblico impiego: appunti per il legislatore*, in *Lav. dir.*, 1992, p. 651 ss.
- GARILLI A., *«Il contratto di lavoro» e il rapporto di impiego privato nella teoria di L. Barassi*, in M. NAPOLI (a cura di), *La nascita del diritto del lavoro. Il contratto di lavoro di Lodovico Barassi cent'anni dopo. Novità, influssi, distanze*, Milano, 2003, p. 215 ss.
- GARILLI A., *Profili dell'organizzazione e tutela della professionalità nelle pubbliche amministrazioni*, in *Biblioteca '20 Maggio'*, 1/2003, p. 210 ss.
- GARILLI A., *Il tormentato percorso della privatizzazione*, in M. NAPOLI, A. GARILLI (a cura di), *La terza riforma del lavoro pubblico tra aziendalismo e autoritarismo*, Padova, 2013, p. 11 ss.

- GARILLI A., *Nuova disciplina dei licenziamenti e tecniche di prevenzione del conflitto*, in *Riv. it. dir. lav.*, 2015, I, p. 215 ss.
- GARILLI A., *La nuova disciplina delle mansioni tra flessibilità organizzativa e tutela del prestatore di lavoro*, in *Giorn. dir. lav. rel. ind.*, 2016, p. 129 ss.
- GARILLI A., *Le trasformazioni del diritto del lavoro tra ragioni dell'economia e dignità della persona*, in *WP C.S.D.L.E. "Massimo D'Antona".IT*, 412/2020.
- GARILLI A., *Il lavoro pubblico privatizzato trent'anni dopo: dalle riforme strutturali agli interventi settoriali*, in *Dir. merc. lav.*, 2024, p. 13 ss.
- GARILLI A., TOSI P., *Una nuova categoria legale: i quadri*, in *Quad. dir. lav. rel. ind.*, 1987, p. 103 ss.
- GARILLI A., BELLAVISTA A., *Innovazioni tecnologiche e Statuto dei lavoratori: i limiti ai poteri dell'imprenditore tra tutela individuale e collettiva*, in *Quad. dir. lav. rel. ind.*, 1990, p. 139 ss.
- GAROFALO C., *Il demansionamento nel pubblico impiego*, in A. BOSCATI, A. ZILLI (a cura di), *La professionalità tra legge e contratti*, vol. I, Padova, 2023, p. 331 ss.
- GAROFALO D., *Lo jus variandi tra categorie e livelli*, in *Mass. giur. lav.*, 2022, p. 107 ss.
- GAROFALO D., *La risoluzione del rapporto di lavoro per malattia*, in *Dir. rel. ind.*, 2023, p. 357 ss.
- GAROFALO D., *Qualche considerazione su creazionismo giudiziario e certezza del diritto*, in AA.VV., *Le tecniche di tutela nel diritto del lavoro. Atti giornate di studio AIDLASS*. Torino, 16-17 giugno 2022, Piacenza, 2023, p. 307 ss.
- GAZZONI F., *Manuale di diritto privato*, Napoli, 2013.
- GHERA E., *Mobilità introaziendale e limiti dell'art. 13 dello Statuto dei lavoratori*, in *Mass. giur. lav.*, 1984, p. 392 ss.
- GHEZZI G., *La mora del creditore nel rapporto di lavoro*, Milano, 1965.
- GHEZZI G., *Il lavoro alle dipendenze delle amministrazioni pubbliche e la ridefinizione delle fonti*, in *Giorn. dir. lav. rel. ind.*, 1996, p. 265 ss.
- GIAMBARBA E., MENEGHELLI L., *L'evoluzione contrattuale delle classificazioni 1945-1970*, in *Quad. rass. sind.*, 1970, p. 22 ss.
- GIAMPÀ G., *Considerazioni sull'accordo di modifica delle mansioni*, in *Arg. dir. lav.*, 2024, p. 54 ss.
- GIANNINI M.S., voce *Impiego pubblico (teoria e storia)*, in *Enc. dir.*, vol. XX, Milano, 1970, p. 293 ss.
- GIANNINI M.S., *La contrattazione collettiva nel pubblico impiego. Un bilancio*, in *Giorn. dir. lav. rel. ind.*, 1982, p. 169 ss.
- GIANNINI M.S., *Rapporto sui principali problemi dell'Amministrazione dello Stato*, in *Riv. trim. dir. pub.*, 1982, p. 722 ss.
- GIUBBONI S., *Disabilità, sopravvenuta inidoneità, licenziamento*, in *Riv. giur. lav.*, 2016, I, p. 621 ss.
- GIUGNI G., *Mansioni e qualifica nel rapporto di lavoro*, Napoli, 1963.
- GIUGNI G., *Le categorie dei prestatori di lavoro: panorama comparativo*, in *Riv. trim. dir. proc. civ.*, 1966, p. 844 ss.

- GIUGNI G., *Lo Statuto dei lavoratori: continuità di una politica*, in *Ec. lav.*, 1969, p. 377 ss.
- GIUGNI G., *Esperienza politico-economica con Giacomo Brodolini*, in *Ec. lav.*, 1970, p. 521 ss.
- GIUGNI G., *I tecnici del diritto e la legge malfatta*, in *Pol. dir.*, 1970, p. 479 ss.
- GIUGNI G., *Stato sindacale, pansindacalismo, supplenza sindacale*, in *Pol. dir.*, 1970, p. 49 ss.
- GIUGNI G., *Qualifica, mansioni e tutela della professionalità*, in *Riv. giur. lav.*, 1973, I, p. 3 ss.
- GIUGNI G., voce *Mansioni e qualifica*, in *Enc. dir.*, vol. XXV, Milano, 1975, p. 545 ss.
- GIUGNI G., *Introduzione*, in S. PERLMAN, *Per una teoria dell'azione sindacale*, Roma, 1980, p. 1 ss.
- GIUGNI G., *Il diritto del lavoro negli anni '80*, in *Giorn. dir. lav. rel. ind.*, 1982, p. 373 ss.
- GIUGNI G., *Diritto sindacale*, Bari, 2004.
- GOWER L.C.B., *English legal training. A critical survey*, in *The Modern Law Review*, 1950, p. 137 ss.
- GRAGNOLI E., *Rapporto di lavoro pubblico e inquadramento professionale*, Padova, 1992.
- GRAGNOLI E., *Le qualifiche nei nuovi contratti: il reinquadramento e la fase transitoria*, in *Lav. pubbl. amm.*, 1999, p. 93 ss.
- GRAGNOLI E., *L'oggetto del contratto di lavoro privato e l'equivalenza delle mansioni*, in *Var. temi dir. lav.*, 2016, p. 3 ss.
- GRAMANO E., *La riforma della disciplina del jus variandi*, in G. ZILIO GRANDI, M. BIASI (a cura di), *Commentario breve alla riforma "Jobs Act"*, Padova, 2016, p. 517 ss.
- GRAMANO E., *Jus variandi e formazione nel rapporto di lavoro subordinato*, in *Labor*, 2021, p. 259 ss.
- GRAMANO E., *Jus variandi: fondamento, disciplina e tutela collettiva della professionalità*, Milano, 2022.
- GRANDI D., *Relazione alla maestà del re imperatore del Ministro Guardasigilli Grandi presentata nell'udienza del 16 marzo 1942 per l'approvazione del testo del «Codice civile»*, in MINISTERO DI GRAZIA E GIUSTIZIA, *Codice civile. Testo e Relazione ministeriale*, Roma, 1943, p. 9 ss.
- GRANDI M., *Persona e contratto di lavoro. Riflessioni storico-critiche sul lavoro come oggetto del contratto di lavoro*, in *Arg. dir. lav.*, 1999, p. 309 ss.
- GUARRIELLO F., *Trasformazioni organizzative e contratto di lavoro*, Napoli, 2000.
- GUASTINI R., *L'interpretazione dei documenti normativi*, in P. SCHLESINGER (dir.), *Trattato di diritto civile e commerciale*, Milano, 2004.
- ICHINO P., *Interesse dell'impresa, progresso tecnologico e tutela della professionalità*, in *Riv. giur. lav.*, 1976, I, p. 481 ss.

- ICHINO P., *Autonomia privata individuale e qualificazione del rapporto di lavoro*, in AA.VV., *Autonomia negoziale e prestazioni di lavoro*, Milano, 1993, p. 2 ss.
- ICHINO P., *Intervento*, in AA.VV., *Autonomia individuale e rapporto di lavoro. Atti del X congresso nazionale di diritto del lavoro. Udine 10-11-12 maggio 1991*, Milano, 1994, p. 73 ss.
- ICHINO P., *Il lavoro e il mercato*, Milano, 1996.
- ICHINO P., *Il contratto di lavoro*, in L. MENGONI (dir.), *Trattato di diritto civile e commerciale*, vol. XXVII, tomo 2, Milano, 2000.
- ICHINO P., *Il contratto di lavoro. II*, in P. SCHLESINGER (dir.), *Trattato di diritto civile e commerciale*, Milano, 2003.
- IMPELLIZZIERI G., *Fondo nuove competenze e contrattazione collettiva: una rassegna ragionata*, in *Dir. rel. ind.*, 2021, p. 895 ss.
- ISPETTORATO NAZIONALE DEL LAVORO, *Circolare su art. 1, comma 1175, l. n. 296/2006 – benefici normativi e contributivi e rispetto della contrattazione collettiva – rispetto della parte normativa del contratto – indicazioni operative*, 28 luglio 2020, in www.ispettorato.gov.it.
- JELLINEK G., *Sistema dei diritti pubblici subiettivi*, 1912, Milano.
- KAHN-FREUND O., *Labor and the Law*, London, 1977.
- LABAND P., *Il diritto pubblico dell'impero germanico*, Torino, 1914.
- LAFORGIA S., *Diritti fondamentali dei lavoratori e tecniche di tutela. Discorso sulla dignità sociale*, Napoli, 2018.
- LAI M., *Il diritto della sicurezza sul lavoro tra conferme e sviluppi*, Torino, 2017.
- LAMBERTI F., *Nuovi perimetri regolativi degli atti dispositivi del lavoratore: una metamorfosi dell'art. 2113 c.c.?*, in *Riv. it. dir. lav.*, 2024, I, p. 97 ss.
- LAMBERTUCCI P., *I poteri del datore di lavoro nello Statuto dei lavoratori dopo l'attuazione del c.d. Jobs Act del 2015: primi spunti di riflessione*, in *Arg. dir. lav.*, 2016, p. 514 ss.
- LANOTTE M., *Mobilità professionale e progressioni di carriera nel lavoro pubblico privatizzato*, Torino, 2013.
- LASSANDARI A., *Il limite del «rispetto della Costituzione»*, in *Riv. giur. lav.*, 2012, I, p. 503 ss.
- LAZZARI C., *La tutela della dignità professionale del lavoratore*, in *Giorn. dir. lav. rel. ind.*, 2017, p. 663 ss.
- LEONARDI S., *Le relazioni industriali fra autunno caldo e Statuto: quali eredità per le sfide dell'oggi*, in E. MONTALI, F. PALAIA (a cura di), *Lo Statuto dei lavoratori: una storia d'attualità*, Roma, 2021, p. 31 ss.
- LEONARDI S., *Il dumping contrattuale nel terziario. Spunti di analisi da una indagine comparativa fra ccnl*, in *Riv. giur. lav.*, 2022, I, p. 649 ss.
- LEONE G., *La nuova disciplina delle mansioni: il sacrificio della professionalità "a misura d'uomo"*, in *Lav. giur.*, 2015, p. 1101 ss.

- LIEBMAN S., *La disciplina delle mansioni nel lavoro alle dipendenze delle pubbliche amministrazioni*, in *Arg. dir. lav.*, 1993, p. 627 ss.
- LIGUORI F., voce *Commento art. 17*, in M. RUSCIANO, T. TREU (a cura di), *La legge quadro sul pubblico impiego*, Padova, 1985, p. 105 ss.
- LIGUORI F., voce *Commento art. 18*, in M. RUSCIANO, T. TREU (a cura di), *La legge quadro sul pubblico impiego*, Padova, 1985, p. 113 ss.
- LISO F., *La mobilità del lavoratore in azienda: il quadro legale*, Milano, 1982.
- LISO F., *L'incidenza delle trasformazioni produttive*, in *Quad. dir. lav. rel. ind.*, 1987, p. 53 ss.
- LISO F., voce *Categorie e qualifiche del lavoratore*, in *Enc. dir. Treccani*, vol. VI, Roma, 1988, p. 6 ss.
- LISO F., *La privatizzazione dei rapporti di lavoro*, in F. CARINCI, M. D'ANTONA (dir.), *Il lavoro alle dipendenze delle pubbliche amministrazioni. Commentario. Tomo I*, Milano, 1998, p. 177 ss.
- LISO F., *Brevi osservazioni sulla revisione della disciplina delle mansioni contenuta nel decreto legislativo n. 81/2015 e su alcune recenti tendenze di politica legislativa in materia di rapporto di lavoro*, in WP C.S.D.L.E. "Massimo D'Antona".IT, 257/2015.
- LOFFREDO A., *Diritto alla formazione e lavoro. Realtà e retorica*, Bari, 2012.
- LOI P., *Parità di trattamento e contrasto alle discriminazioni*, in V. FERRANTE (a cura di), *A tutela della prosperità di tutti. L'Italia e l'Organizzazione Internazionale del Lavoro a un secolo dalla sua istituzione*, Milano, 2020, p. 91 ss.
- LOY G., *Formazione e rapporto di lavoro*, Milano, 1988.
- LOY G., *Diritto del lavoro e prestazioni a contenuto variabile*, in *Giorn. dir. lav. rel. ind.*, 2015, p. 3 ss.
- LUCIANI M., *La produzione economica privata nel sistema costituzionale*, Padova, 1983.
- LUCIANI V., *Mansioni, jus variandi e progressioni in carriera nel lavoro pubblico: le ambiguità del legislatore e le certezze della giurisprudenza*, in *Lav. pubbl. amm.*, 2020, p. 3 ss.
- LUCIANI V., *Licenziamenti individuali e jus variandi nel lavoro pubblico: latitanza della fonte negoziale e (in)certezza del diritto*, in A.A.V.V., *Le tecniche di tutela nel diritto del lavoro. Atti giornate di studio AIDLSS. Torino, 16-17 giugno 2022*, Piacenza, 2023, p. 283 ss.
- LUNARDON F., *Il contratto collettivo aziendale*, in *Giorn. dir. lav. rel. ind.*, 2012, p. 73 ss.
- MAGNANI M., *Organizzazione del lavoro e professionalità tra rapporti e mercato del lavoro*, in *Giorn. dir. lav. rel. ind.*, 2004, p. 165 ss.
- MAGNANI M., *Diritto del lavoro e diritto civile tra norme imperative e autonomia contrattuale. One size fits all?*, in WP C.S.D.L.E. "Massimo D'Antona".IT, 475/2023.

- MAGRINI S., *Intervento*, in AIDLASS, *I poteri dell'imprenditore e i limiti derivanti dallo Statuto dei lavoratori. Atti del IV Congresso Nazionale di Diritto del lavoro. Saint Vincent 3-6 giugno 1971*, Milano, 1972, p. 130 ss.
- MAGRINI S., *Rivoluzioni silenziose nella giurisprudenza della Corte di cassazione (in tema di demansionamento e di licenziamento per malattia)*, in *Arg. dir. lav.*, 2015, p. 143 ss.
- MAINARDI S., *Inquadramenti pubblici atto II. Appunti dai CCNL tra organizzazione e tutela della professionalità*, in *Lav. pubbl. amm.*, 2023, p. 449 ss.
- MALANDRINI S., *Le categorie legali di operaio-impiegato e le più recenti discipline dell'inquadramento unico*, in *Riv. it. dir. lav.*, 2021, III, p. 133 ss.
- MANCINI G.F., *Le categorie dei prestatori di lavoro nell'ordinamento italiano*, in *Riv. trim. dir. proc. civ.*, 1966, p. 893 ss.
- MANCINI G.F., *Costituzione e movimento operaio*, Bologna, 1976.
- MARAZZA M., *La contrattazione di prossimità nell'articolo 8 della manovra 2011: i primi passi della dottrina giuslavoristica*, in *Dir. rel. ind.*, 2012, p. 41 ss.
- MARESCA A., *La promozione automatica del prestatore di lavoro secondo l'art. 13 dello Statuto dei lavoratori*, in *Riv. giur. lav.*, 1978, I, p. 413 ss.
- MARESCA A., *Le trasformazioni dei rapporti di lavoro pubblico e il sistema delle fonti*, in *Giorn. dir. lav. rel. ind.*, 1996, p. 187 ss.
- MARESCA A., *Autonomia e diritti individuali nel contratto di lavoro (rileggendo «L'autonomia individuale e le fonti del diritto del lavoro»)*, in *Giorn. dir. lav. rel. ind.*, 2009, p. 98 ss.
- MARESCA A., *Il contratto collettivo nazionale di categoria dei metalmeccanici: profili normativi*, in AA.VV., *Dalla prima alla quarta rivoluzione industriale. Storia delle relazioni industriali dei metalmeccanici*, Milano, 2021, p. 334 ss.
- MARESCA A., *Il nuovo sistema di classificazione: valori ispiratori e tecniche applicative*, in T. TREU (a cura di), *Commentario al contratto collettivo dei metalmeccanici*, Torino, 2022, p. 37 ss.
- MARINELLI M., *Le mansioni nel pubblico impiego*, in *Riv. giur. lav.*, 1996, I, p. 491ss.
- MARINELLI M., *I licenziamenti per motivi economici*, Torino, 2004.
- MARINELLI M., *Lavoratore e processo dopo il Jobs Act*, in *Arg. dir. lav.*, 2018, p. 79 ss.
- MATTEI A., *Categorie dei prestatori di lavoro e professionalità*, Torino, 2023.
- MAZZAMUTO S., *L'incoercibilità degli obblighi di fare. Profili storico-critici*, Palermo, 1976.
- MAZZOTTA O., *Autonomia individuale e sistema del diritto del lavoro*, in AA.VV., *Autonomia individuale e rapporto di lavoro. Atti del X congresso nazionale di diritto del lavoro. Udine 10-11-12 maggio 1991*, Milano, 1994, p. 3 ss.
- MAZZOTTA O., *Mansioni, professionalità e organizzazione nel lavoro pubblico*, in M. ESPOSITO (a cura di), *Mansioni e professionalità nel pubblico impiego tra efficienza organizzativa e diligenza del prestatore di lavoro*, Napoli, 2007, p. 7 ss.
- MEGHNAGI S., *Competenza e mobilità professionale*, in *Quad. rass. sind.*, 2010, p. 31 ss.

- MELIS G., *Storia dell'amministrazione italiana*, Bologna, 2020.
- MENEGOTTO M., *Contrattazione di prossimità: prime risultanze di una ricerca empirica*, in *Dir. rel. ind.*, 2023, p. 580 ss.
- MENEGOTTO M., TIRABOSCHI M., *La disciplina delle mansioni*, in M. TIRABOSCHI (a cura di), *Le nuove regole del lavoro dopo il Jobs Act*, Milano, 2016, p. 90 ss.
- MENGGONI L., *Note sull'impossibilità sopravvenuta della prestazione di lavoro*, in AA.VV., *Scritti giuridici in onore di Antonio Scialoja*, vol. IV, Bologna, 1953, p. 261 ss.
- MENGGONI L., *In tema di «mora credendi» nel rapporto di lavoro*, in «*Temì*» – *Rivista di giurisprudenza italiana*, 1954, p. 570 ss.
- MENGGONI L., *Job evaluation e ordinamento giuridico italiano*, in *Dir. ec.*, 1960, p. 1237 ss.
- MENGGONI L., *Contratto e rapporto di lavoro nella recente dottrina italiana*, in *Riv. soc.*, 1965, p. 674 ss.
- MENGGONI L., *Diritto e valori*, Bologna, 1985.
- MENGGONI L., *Spunti per una teoria delle clausole generali*, in *Riv. crit. dir. priv.*, 1986, p. 5 ss.
- MENGGONI L., *La cornice legale*, in *Quad. dir. lav. rel. ind.*, 1987, p. 41 ss.
- MENGGONI L., *Intervento*, in S. MAZZAMUTO (a cura di), *Processo e tecniche di attuazione dei diritti*, vol. I, Napoli, 1989, p. 151 ss.
- MENGGONI L., *Ermeneutica e dogmatica giuridica*, Milano, 1996.
- MENGGONI L., *L'evoluzione del pensiero di L. Barassi dalla prima alla seconda edizione del Contratto di lavoro*, in M. NAPOLI (a cura di), *La nascita del diritto del lavoro. Il contratto di lavoro di Lodovico Barassi cent'anni dopo. Novità, influssi, distanze*, Milano, 2003, p. 13 ss.
- MINERVINI G., *Contro la «funzionalizzazione» dell'impresa privata*, in *Riv. dir. civ.*, 1958, p. 618 ss.
- MINISTERO DEL LAVORO E DELLE POLITICHE SOCIALI, *Libro bianco sul mercato del lavoro in Italia. Proposte per una società attiva e un lavoro di qualità*, Roma, ottobre 2001, in <https://old.adapt.it/adapt-indice-a-z/wp-content/uploads/2013/09/Libro-Bianco-ottobre-2001.pdf>.
- MINISTRO PER LA PUBBLICA AMMINISTRAZIONE, *Framework delle competenze trasversali del personale di qualifica non dirigenziale delle pubbliche amministrazioni*, 28 giugno 2023, in www.funzionepubblica.gov.it.
- MISCIONE M., *Jobs Act: le mansioni e la loro modificazione*, in *Lav. giur.*, 2015, p. 437 ss.
- MONDINI A., *Il Governo non dà seguito alla proposta della Commissione Luiso: l'art. 614bis c.p.c. resta inapplicabile alle controversie di lavoro*, in *Lav. dir. Eur.*, 2021, 3, p. 2 ss.
- MONTANARI A., *Jobs Act e tutela contrattuale della persona: un'involuzione?*, in *Eur. dir. priv.*, 2016, p. 659 ss.
- MORTATI C., *La Costituzione in senso materiale*, Milano, 1940.

- MOSCA D., *Nuovo sistema di inquadramento per il comparto degli occhiali*, in *Boll. Adapt*, 22 maggio 2017.
- NAPOLETANO D., *Categorie qualifiche e mansioni nel rapporto di lavoro*, Roma, 1968.
- NAPOLI M., voce *Art. 35, 2° comma*, in G. BRANCA (a cura di), *Commentario della Costituzione. Rapporti economici*, tomo I, *Art. 35-40*, Bologna-Roma, 1979, p. 19 ss.
- NAPOLI M., *Disciplina del mercato del lavoro ed esigenze formative*, in *Riv. giur. lav.*, 1997, I, p. 263 ss.
- NATOLI U., *Limiti costituzionali dell'autonomia privata nel rapporto di lavoro*, Milano, 1955.
- NATOLI U., *Sicurezza, libertà, dignità del lavoratore nell'impresa*, in *Dir. lav.*, 1956, p. 3 ss.
- NATULLO G., *Il quadro normativo dal Codice civile al Codice della sicurezza sul lavoro. Dalla Massima Sicurezza possibile alla Massima Sicurezza effettivamente applicata?*, in G. NATULLO (a cura di), *Salute e sicurezza sul lavoro*, Torino, 2015, p. 5 ss.
- NATULLO G., *Ambiente di lavoro e tutela della salute*, Torino, 2021.
- NICOLOSI M., *Il sistema delle competenze dopo le linee guida ministeriali e nel PNR*, in *Giur. it.*, 2022, p. 2550 ss.
- NICOSIA G., *Professionalità e managerialità: percorsi e strumenti per rendere attrattivo il lavoro nelle amministrazioni italiane*, in *Lav. pubbl. amm.*, 2023, p. 281 ss.
- NIVARRA L., *Diritto privato e capitalismo. Regole giuridiche e paradigmi di mercato*, Napoli, 2010.
- NIVARRA L., *Dentro e fuori. Lo strano caso delle clausole e dei principi generali*, in *Eur. dir. priv.*, 2022, p. 59 ss.
- NOGLER L., *Corporatist doctrine and the 'New European Order'*, in C. JOERGES, S. GHALEIGH (eds.), *Darker legacies of law in Europe*, Oregon, 2003, p. 275 ss.
- NOGLER L., *La disciplina dei licenziamenti individuali nell'epoca del bilanciamento tra i «principi» costituzionali*, in *Giorn. dir. lav. rel. ind.*, 2007, p. 593 ss.
- NOGLER L., voce *Articolo 42. Provvedimenti in caso di inidoneità alla mansione specifica*, in L. MONTUSCHI (dir.), *La nuova sicurezza sul lavoro, vol. I. Principi comuni*, a cura di C. ZOLI, Bologna, 2011, p. 472 ss.
- NOGLER L., *Riscoprire le radici giuslavoristiche del "nuovo" diritto civile*, in *Eur. dir. priv.*, 2013, p. 959 ss.
- NOGLER L., *Contratto di lavoro e organizzazione al tempo del post-fordismo*, in *Arg. dir. lav.*, 2014, p. 884 ss.
- NOVELLA M., *Considerazioni sul regime giuridico della norma inderogabile nel diritto del lavoro*, in *Arg. dir. lav.*, 2003, p. 509 ss.
- NUNIN R., *Gameo over o rilancio? La contrattazione della flessibilità dopo il Jobs Act*, in *Riv. giur. lav.*, 2016, I, p. 385 ss.

- O'NEILL M., WHITE S., *Trade Unions and Political Equality*, in H. COLLINS, G. LESTER, V. MANTOUVALOU (eds.), *Philosophical Foundations of Labour Law*, Oxford, 2018, p. 252 ss.
- PACI M., *Una rilettura dello Statuto*, in *Quad. rass. sind.*, 2010, p. 19 ss.
- PACINOTTI G., *L'impiego nelle pubbliche amministrazioni italiane*, Torino, 1907.
- PALLADINI S., *Licenziamento, inidoneità sopravvenuta e ragionevole accomodamento*, in *Var. temi dir. lav.*, 2024, p. 83 ss.
- PALLINI M., *L'inquadramento, lo jus variandi e le progressioni*, in A. BOSCATI (a cura di), *Il lavoro pubblico: dalla contrattualizzazione al governo Draghi*, Santarcangelo di Romagna, 2021, p. 429 ss.
- PANTANO F., *Le modifiche consensuali dell'oggetto del contratto e la tutela della professionalità*, in G. ZILIO GRANDI, E. GRAMANO (a cura di), *La disciplina delle mansioni prima e dopo il Jobs Act*, Milano, 2016, p. 85 ss.
- PANUNZIO S., *Teoria generale dello Stato fascista*, Padova, 1939.
- PASCUCCI P., *La tutela della salute e della sicurezza sul lavoro: il titolo del d.lgs. n. 81/2008 dopo il Jobs Act*, Fano, 2017.
- PASSANITI P., *La storicità dello Statuto dei lavoratori e la sua perdurante attualità*, in *Quad. rass. sind.*, 2010, p. 55 ss.
- PASTORE M., *Disabilità e lavoro: prospettive recenti della Corte di giustizia dell'Unione europea*, in *Riv. dir. sic. soc.*, 2016, p. 199 ss.
- PECORARO M., *La mobilità orizzontale nel lavoro pubblico: tra equivalenza formale e sostanziale*, in *Lav. pubbl. amm.*, 2011, p. 219 ss.
- PEDRAZZOLI M., *La difficile strada della coercizione indiretta*, in S. MAZZAMUTO (a cura di), *Processo e tecniche di attuazione dei diritti*, vol. II, Napoli, 1989, p. 1182 ss.
- PERA G., *I licenziamenti nell'interesse dell'impresa*, in AA.VV., *I licenziamenti nell'interesse dell'impresa. Atti delle Giornate di Studio di Firenze, 27-28 aprile 1968*, Milano, 1969, p. 11 ss.
- PERA G., *Diritto del lavoro*, Padova, 1980.
- PERA G., *Postilla*, in *Riv. it. dir. lav.*, 1985, I, p. 501 ss.
- PERA G., *Le rinunce e le transazioni del lavoratore*, in P. SCHLESINGER (dir.), *Il Codice civile. Commentario*, Milano, 1990.
- PERA G., *La posizione del lavoratore nello svolgimento del rapporto di lavoro nel Massimario curato da Redenti*, in *Riv. it. dir. lav.*, 1994, III, p. 175 ss.
- PERA G., «*Il contratto di lavoro*» di L. Barassi e la giurisprudenza dei probiviri, in M. NAPOLI (a cura di), *La nascita del diritto del lavoro. Il contratto di lavoro di Lodovico Barassi cent'anni dopo. Novità, influssi, distanze*, Milano, 2003, p. 105 ss.
- PERA G., *Interrogativi sullo «Statuto» dei lavoratori*, in ID., *Scritti di Giuseppe Pera. II. Diritto sindacale*, Milano, 2007, p. 1315 ss.
- PERLMAN S., *Per una teoria dell'azione sindacale*, Roma, 1980.
- PERO L., *L'inquadramento professionale dei metalmeccanici e i cambiamenti organizzativi di lungo periodo*, in *Ec. lav.*, 2021, p. 41 ss.

- PERO L., *Inquadramento professionale dei metalmeccanici e cambiamenti organizzativi e tecnologici di lungo periodo*, in T. TREU (a cura di), *Commentario al contratto collettivo di lavoro dei metalmeccanici*, Torino, 2022, p. 55 ss.
- PERRONE F., *L'«interesse» del lavoratore nel nuovo art. 2103 c.c.: presupposti e limiti del sindacato giurisdizionale sul demansionamento unilaterale pattizio*, in *Riv. giur. lav.*, 2019, I, p. 493 ss.
- PERSIANI M., *Contratto di lavoro e organizzazione*, Padova, 1966.
- PERSIANI M., *Prime osservazioni sulla nuova disciplina delle mansioni e dei trasferimenti dei lavoratori*, in *Dir. lav.*, 1971, p. 11 ss.
- PERSIANI M., *Diritto del lavoro e razionalità*, in *Arg. dir. lav.*, 1995, p. 1 ss.
- PERULLI A., *Il potere direttivo dell'imprenditore*, Milano, 1992.
- PERULLI A., *Il potere direttivo dell'imprenditore. Funzioni e limiti*, in *Lav. dir.*, 2002, p. 397 ss.
- PERULLI A., *Diritto del lavoro e diritto dei contratti*, in *Riv. it. dir. lav.*, 2007, I, p. 427 ss.
- PERULLI A., *La "soggettivazione regolativa" nel diritto del lavoro*, in *Dir. rel. ind.*, 2019, p. 111 ss.
- PERULLI A., SPEZIALE V., *L'articolo 8 della legge 14 settembre 2011 e la "rivoluzione di Agosto" del Diritto del lavoro*, in WP C.S.D.L.E. "Massimo D'Antona" .IT, 132/2011.
- PERULLI A., SPEZIALE V., *Dieci tesi sul diritto del lavoro*, Bologna, 2022.
- PERUZZI M., *Diritto antidiscriminatorio e illegittimità del licenziamento per inidoneità psico-fisica: (ri)costruzione di una fattispecie*, in *Lav. dir. Eur.*, 2020, 2, p. 2 ss.
- PESSI R., *Contributo allo studio della fattispecie lavoro subordinato*, Milano, 1989.
- PIGLIALARMI G., *L'inoppugnabilità delle rinunzie e delle transazioni ai sensi dell'art. 2113, comma 4 c.c.: gli orientamenti giurisprudenziali e i dissensi della dottrina*, in *Labor*, 2019, p. 505 ss.
- PIGLIALARMI G., *La maggiore rappresentatività comparata nel settore del commercio: si può ripartire da Campobasso*, in *Boll. Adapt*, 1° luglio 2024, n. 26.
- PINTO V., *La flessibilità funzionale e i poteri del datore di lavoro. Prime considerazioni sui decreti attuativi del Jobs Act e del lavoro agile*, in *Riv. giur. lav.*, 2016, I, p. 345 ss.
- PISANI C., *La modificazione delle mansioni*, Milano, 1996.
- PISANI C., *Formazione professionale «continua», equivalenza delle mansioni, giustificato motivo oggettivo di licenziamento*, in *Mass. giur. lav.*, 2004, p. 396 ss.
- PISANI C., *La nuova disciplina del mutamento delle mansioni*, Torino, 2015.
- PISANI C., *Dall'equivalenza all'inquadramento: i nuovi limiti ai mutamenti "orizzontali" delle mansioni*, in *Giorn. dir. lav. rel. ind.*, 2016, p. 149 ss.
- PISANI C., *L'ambito del repêchage alla luce del nuovo art. 2103 cod. civ.*, in *Arg. dir. lav.*, 2016, p. 537 ss.
- PISANI C., *Lo jus variandi, la scomparsa dell'equivalenza, il ruolo dell'autonomia collettiva e la centralità della formazione nel nuovo art. 2103 c.c.*, in *Arg. dir. lav.*, 2016, p. 1114 ss.

- PISANI C., voce *Qualifiche e mansioni*, in G. SANTORO-PASSARELLI (a cura di), *Diritto e processo del lavoro e della previdenza sociale*, Milano, 2020, p. 2847 ss.
- PISANI C., *Le tecniche di tutela nell'età della giurisdizione*, in *Lav. dir. Eur.*, 2023, I, p. 1 ss.
- PIZZOFERRATO A., *L'autonomia collettiva nel nuovo diritto del lavoro*, in AA.VV., *Lavoro, diritto fondamentali e vincoli economico-finanziari nell'ordinamento multilivello. Atti delle giornate di studio di diritto del lavoro. Foggia, 28-30 maggio 2015*, Milano, 2016, p. 159 ss.
- PIZZUTI P., *Interesse dell'impresa e prestazione lavorativa*, Torino, 2017.
- PRETEROTI A., *L'efficacia del contratto aziendale dopo l'art. 8 D.L. n. 138/2011, convertito in legge n. 148/2011*, in *Giur. it.*, 2012, p. 2454 ss.
- PRETEROTI A., CAIROLI S., *Il nuovo inquadramento professionale nell'industria meccanica 4.0*, in G. ZILIO GRANDI (a cura di), *Commentario al CCNL Metalmeccanici 5 febbraio 2021*, Torino, 2021, p. 141 ss.
- PROIA G., *Le novità, sistemiche e di dettaglio, del decreto trasparenza*, in *Mass. giur. lav.*, 2022, p. 571 ss.
- RADBRUCH G., *L'essere umano nel diritto*, in *Giorn. dir. lav. rel. ind.*, 2022, p. 59 ss.
- RAFFI A., *Ideologia e regole nella nuova disciplina del mutamento di mansioni*, in *Riv. giur. lav.*, 2016, I, p. 845 ss.
- RAIMONDI E., *Le conciliazioni individuali del lavoratore nella giurisprudenza*, in *Riv. giur. lav.*, 2021, II, p. 179 ss.
- REDENTI E., *Massimario della giurisprudenza dei probiviri*, Roma, 1906.
- REVELLI M., *Lavoro, trasformazioni sociali e scelte di vita*, in *Riv. giur. lav.*, 2020, I, p. 3 ss.
- RICCARDI A., *Disabili e lavoro*, Bari, 2018.
- RICCI M., *Industria chimica privata: brevi note sullo sviluppo industriale e sull'evoluzione della contrattazione collettiva dal dopoguerra ad oggi*, in *Riv. giur. lav.*, 1978, I, p. 281 ss.
- RICCIO A., *Jus variandi e danno alla professionalità nel lavoro pubblico*, in *Lav. pubbl. amm.*, 2023, p. 693 ss.
- RICCOBONO A., *Ancora sull'equivalenza delle mansioni nel lavoro pubblico e privato: interferenze reciproche e circolazione dei modelli regolativi nella più recente evoluzione normativa*, in *Arg. dir. lav.*, 2014, p. 1341 ss.
- RICCOBONO A., *Mansioni esigibili ed equivalenza professionale nel lavoro pubblico e privato: un'ipotesi di «cross fertilization» tra modelli regolativi della mobilità endoaziendale?*, in *Arg. dir. lav.*, 2014, p. 993 ss.
- RICCOBONO A., *Organizzazione amministrativa e mobilità del personale nel lavoro pubblico privatizzato*, Napoli, 2017.
- RICCOBONO A., *Ordinamento professionale e mutamento di mansioni nel lavoro pubblico e privato: uno sguardo d'insieme*, in *Lav. pubbl. amm.*, 2021, p. 713 ss.
- RICCOBONO A., *La tutela reale e la «coperta corta». Note a margine di Corte cost. n. 128/2024*, in WP C.S.D.L.E. "Massimo D'Antona".IT, 486/2024.

- ROCCELLA M., *Formazione, occupabilità, occupazione nell'Europa comunitaria*, in *Giorn. dir. lav. rel. ind.*, 2007, p. 187 ss.
- ROCCELLA M., TREU T., AIMO M.P., IZZI D., *Diritto del lavoro dell'Unione Europea*, Padova, 2023.
- RODOTÀ S., *Le fonti di integrazione del contratto*, Milano, 1969.
- RODOTÀ S., *Funzione politica del diritto dell'economia e valutazione degli interessi realizzati dall'intervento pubblico*, in P. BARCELLONA (a cura di), *L'uso alternativo del diritto*, Bari, 1973, p. 229 ss.
- RODOTÀ S., *Il diritto di avere diritti*, Bari, 2012.
- RODOTÀ S., *La rivoluzione della dignità*, Napoli, 2013.
- ROMAGNOLI U., *Art. 13. (Mansioni del lavoratore)*, in G. GHEZZI, G.F. MANCINI, L. MONTUSCHI, U. ROMAGNOLI, *Statuto dei diritti dei lavoratori*, Bologna, 1972, p. 174 ss.
- ROMAGNOLI U., *Relazione*, in G. ARRIGO (a cura di), *Lo Statuto dei lavoratori: un bilancio politico*, Bari, 1977, p. 39 ss.
- ROMAGNOLI U., *Art. 13. (Mansioni del lavoratore)*, in G. GHEZZI, G.F. MANCINI, L. MONTUSCHI, U. ROMAGNOLI, *Statuto dei diritti dei lavoratori*, II ed., Bologna, 1979, p. 217 ss.
- ROMAGNOLI U., *L'inquadramento professionale nella stagione dei rinnovi contrattuali*, in *Riv. trim. dir. proc. civ.*, 1979, p. 241 ss.
- ROMAGNOLI U., *L'autunno caldo, prima e dopo*, in *il Mulino*, 2009, p. 940 ss.
- ROMAGNOLI U., *Lo Statuto dei lavoratori, quarant'anni dopo*, in *Quad. rass. sind.*, 2010, p. 9 ss.
- ROMAGNOLI U., GHEZZI G., *Il rapporto di lavoro*, II ed., Bologna, 1987.
- ROMANO S., *L'ordinamento giuridico*, Firenze, 1917.
- ROMANO S., *I poteri disciplinari della pubblica amministrazione*, in ID., *Scritti minori*, vol. II, Milano, 1950, p. 75 ss.
- ROMANO S., voce *Norme giuridiche (destinatari delle)*, in ID., *Frammenti di un dizionario giuridico*, Macerata, 2019, p. 135 ss.
- ROMEI R., *La modifica unilaterale delle mansioni*, in *Riv. it. dir. lav.*, 2018, I, p. 233 ss.
- ROPPO V., *Il contratto*, Milano, 2011.
- RUSCIANO M., *L'impiego pubblico in Italia*, Bologna, 1978.
- RUSCIANO M., *La riforma del lavoro pubblico: fonti della trasformazione e trasformazione delle fonti*, in *Giorn. dir. lav. rel. ind.*, 1996, p. 245 ss.
- RUSCIANO M., *Contratto collettivo e autonomia sindacale*, Torino, 2003.
- SALENTO A., *Digitalizzazione delle imprese e trasformazione delle competenze. Quadro analitico e riscontri empirici*, in *Labor*, 2019, p. 131 ss.
- SANTORO-PASSARELLI F., *Due questioni sui contratti collettivi dell'Ente nazionale idrocarburi*, in *Riv. dir. lav.*, 1959, I, p. 211 ss.
- SANTORO-PASSARELLI F., *Nozioni di diritto del lavoro*, Napoli, 1970.

- SANTORO-PASSARELLI G., *Autonomia privata e collettiva e norma inderogabile*, in *Riv. it. dir. lav.*, 2015, I, p. 61 ss.
- SANTORO-PASSARELLI G., *Sulle categorie del diritto del lavoro 'riformate'*, in *Dir. rel. ind.*, 2016, p. 7 ss.
- SANTORO-PASSARELLI G., *La funzione del diritto del lavoro*, in *Riv. it. dir. lav.*, 2018, I, p. 339 ss.
- SANTUCCI R., «*Quel che resta*» della reintegrazione del lavoratore nel posto di lavoro: un colpo mortale all'effettività del diritto leso, in AA.VV., *Il regime dei licenziamenti in Italia e Spagna: ordinamenti a confronto*, Napoli, 2017, p. 219 ss.
- SANTUCCI R., *L'effettività e l'efficacia del diritto del lavoro. Saggi di un quinquennio*, Torino, 2021.
- SARTORI A., *Il Testo unico sulle tipologie contrattuali e le mansioni: un nuovo equilibrio tra flessibilità e tutele*, in *Riv. it. dir. lav.*, 2015, III, p. 231 ss.
- SCARANO L., *È finito il tempo dei patti di sindacato. Intervento eteronomo e autonomia individuale nel Jobs Act II*, in *Riv. giur. lav.*, 2016, I, p. 425 ss.
- SCARPELLI F., *Professionalità e nuovi modelli di organizzazione del lavoro: le mansioni*, in *Dir. rel. ind.*, 1994, p. 43 ss.
- SCLIP S., *La professionalità in trasformazione alla prova del Jobs Act*, in *Professionalità studi*, 2018, 11, p. 113 ss.
- SCOGNAMIGLIO R., *Mansioni e qualifiche dei lavoratori: evoluzione e crisi dei principi tradizionali*, in *Riv. giur. lav.*, 1973, I, p. 149 ss.
- SCOGNAMIGLIO R., *Mansioni e qualifiche dei lavoratori*, in ID., *Scritti giuridici. 2. Diritto del lavoro*, Padova, 1996, p. 1139 ss.
- SCOGNAMIGLIO R., *Osservazioni sull'art. 13 dello Statuto dei lavoratori*, in ID., *Scritti giuridici. 2. Diritto del lavoro*, Padova, 1996, p. 1199 ss.
- SCOGNAMIGLIO R., *Contratto di lavoro e locazione d'opere*, in M. NAPOLI (a cura di), *La nascita del diritto del lavoro. Il contratto di lavoro di Lodovico Barassi cent'anni dopo. Novità, influssi, distanze*, Milano, 2003, p. 93 ss.
- SGARBI L., *Inquadramento, attività esigibile, e progressione professionale nelle pubbliche amministrazioni*, in *Lav. pubbl. amm.*, 1999, p. 71 ss.
- SGARBI L., *Mansioni e inquadramento dei dipendenti pubblici*, Padova, 2004.
- SIMITIS S., *Il diritto del lavoro e la riscoperta dell'individuo*, in *Giorn. dir. lav. rel. ind.*, 1990, p. 87 ss.
- SINZHEIMER H., *Il problema dell'essere umano nel diritto*, in *Giorn. dir. lav. rel. ind.*, 2022, p. 39 ss.
- SMURAGLIA C., *Il comportamento concludente nel rapporto di lavoro*, Milano, 1963.
- SMURAGLIA C., *La persona del prestatore nel rapporto di lavoro*, Milano, 1967.
- SONNATI S., *Gli incerti limiti allo jus variandi nella categoria dei dirigenti a quasi dieci anni dalla revisione della normativa sulle mansioni*, in *Arg. dir. lav.*, 2024, p. 511 ss.
- SPINELLI C., *La sfida degli accomodamenti ragionevoli per i lavoratori disabili dopo il Jobs Act*, in *Dir. lav. merc.*, 2017, p. 39 ss.

- SUPIOT A., *Déréglementation des relations de travail et autoréglementation de l'entreprise*, in *Dr. soc.*, 1989, p. 195 ss.
- SUPIOT A., *La gouvernance par les nombres*, Paris, 2015.
- SPEZIALE V., *Mora del creditore e contratto di lavoro*, Bari, 1992.
- SUPPIEJ G., *Il potere direttivo dell'imprenditore e i limiti derivanti dallo Statuto dei lavoratori*, in *Riv. dir. lav. quad.*, 1972, p. 7 ss.
- TALAMO V., *I sistemi resilienti di inquadramento professionale del personale pubblico dopo il decreto reclutamento ed i CCNL 2019-21*, in *Lav. pubbl. amm.*, 2023, p. 473 ss.
- TAMPIERI A., *L'accordo individuale di dequalificazione*, in *Var. temi dir. lav.*, 2016, p. 107 ss.
- TARDIVO D., *L'inclusione lavorativa della persona con disabilità: tecniche e limiti*, Torino, 2024.
- TEKLÉ T., *Un'interpretazione sistemica degli accomodamenti ragionevoli nella Convenzione delle Nazioni Unite sui diritti delle persone con disabilità e nei pronunciamenti del Comitato ONU come strumento di uguaglianza trasformativa e giustizia sociale*, in *Dir. sic. lav.*, 2024, p. 139 ss.
- THELEN K., *Varieties of Liberalization and the New Politics of Social Solidarity*, Cambridge, 2014.
- TIRABOSCHI M., *Sulla funzione e sull'avvenire del contratto di lavoro*, in *Dir. rel. ind.*, 2022, p. 789 ss.
- TOMASSETTI P., *La nozione di sindacato comparativamente più rappresentativo nel decreto legislativo n. 81/2015*, in *Dir. rel. ind.*, 2016, p. 367 ss.
- TOMASSETTI P., *Competenze e formazione nei sistemi di inquadramento di nuova generazione*, in *Riv. giur. lav.*, 2022, I, p. 191 ss.
- TORSELLO L., *Lo ius variandi verticale ascendente nella giurisprudenza*, in *Arg. dir. lav.*, 2020, p. 1541 ss.
- TOSI P., *Considerazioni in tema di novazione oggettiva del rapporto di lavoro*, in *Riv. trim. dir. proc. civ.*, 1968, p. 191 ss.
- TOSI P., *Il dirigente di azienda*, Milano, 1974.
- TREU T., *Statuto dei lavoratori e organizzazione del lavoro*, in *Riv. trim. dir. proc. civ.*, 1972, p. 1027 ss.
- TREU T., *Intervento*, in AA.VV., *Crisi economica, mobilità dei lavoratori e garanzia dell'occupazione: prospettive per un intervento legislativo e contrattuale*, in *Riv. giur. lav.*, 1976, I, p. 585 ss.
- TREU T., *Relazione*, in G. ARRIGO (a cura di), *Lo Statuto dei lavoratori: un bilancio politico*, Bari, 1977, p. 23 ss.
- TREU T., voce *Art. 35 1° comma*, in G. BRANCA (a cura di), *Commentario alla Costituzione. Rapporti economici. Tomo I, art. 35-40*, Roma-Bologna, 1979, p. 1 ss.
- TREU T., *Contrattazione collettiva e riforma della pubblica amministrazione*, in F.

- FERRARESI, U. ROMAGNOLI, T. TREU (a cura di), *Il sindacato nella pubblica amministrazione*, Roma, 1981, p. 9 ss.
- TREU T., *Lo Statuto dei lavoratori: vent'anni dopo*, in *Quad. dir. lav. rel. ind.*, 1990, p. 7 ss.
- TREU T., OCCHINO A., *Diritto del lavoro. Una conversazione*, Bologna, 2021.
- TULLINI P., *Le mansioni nel lavoro pubblico (un'idea incompiuta di privatizzazione)*, in *Lav. dir.*, 1998, p. 181 ss.
- TULLINI P., *La formazione per la sicurezza sul lavoro*, in *Dir. sic. lav.*, 2017, p. 75 ss.
- VALENTI C., *La tutela della professionalità nel mercato del lavoro che cambia*, in *Lav. dir.*, 2021, p. 131 ss.
- VALLEBONA A., *Norme inderogabili e certezza del diritto: prospettive per la volontà assistita*, in *Dir. lav.*, 1992, I, p. 479 ss.
- VALLEBONA A., *L'efficacia derogatoria dei contratti aziendali o territoriali: si sgretola l'idolo dell'uniformità oppressiva*, in *Mass. giur. lav.*, 2011, p. 682 ss.
- VALLEBONA A., *La necessaria riforma del diritto del lavoro*, in *Mass. giur. lav.*, 2021, p. 979 ss.
- VENDRAMIN M., *L'equivalenza delle mansioni nel lavoro pubblico privatizzato all'indomani della riforma Brunetta tra modelli negoziali e interpretazioni giudiziali*, in *Lav. pubbl. amm.*, 2009, p. 997 ss.
- VENEZIANI B., *Il lavoro tra l'ethos del diritto ed il pathos della dignità*, in *Giorn. dir. lav. rel. ind.*, 2010, p. 257 ss.
- VENEZIANI B., *Lavoro: cittadinanza versus dignità?*, in *Lav. dir.*, 2024, p. 77 ss.
- VERZARO M., *Repêchage ad incertum modum redigere*, in *Labor*, 2024, p. 141 ss.
- VETTOR T., *Conciliare vita e lavoro. La prospettiva del diritto del lavoro dopo il Jobs Act*, Torino, 2018.
- VIDIRI G., *La disciplina delle mansioni nel Jobs Act: una (altra) riforma mal riuscita*, in *Arg. dir. lav.*, 2016, p. 465 ss.
- VIRGA P., *Il pubblico impiego*, Milano, 1973.
- VISCOMI A., *Il pubblico impiego: evoluzione normativa e orientamenti giurisprudenziali*, in *Giorn. dir. lav. rel. ind.*, 2012, p. 53 ss.
- VISCOMI A., *Dalla competenza alle competenze: questioni recenti in materia di professionalità nel lavoro pubblico*, in *Lav. pubbl. amm.*, 2024, p. 2 ss.
- VOZA R., *L'autonomia individuale assistita nel diritto del lavoro*, Bari, 2007.
- VOZA R., *Autonomia privata e norma inderogabile nella nuova disciplina del mutamento di mansioni*, in WP C.S.D.L.E. "Massimo D'Antona".IT, 262/2015.
- VOZA R., *Sopravvenuta inidoneità psicofisica e licenziamento del lavoratore nel puzzle normativo delle ultime riforme*, in *Arg. dir. lav.*, 2015, p. 771 ss.
- VOZA R., *L'adibizione a mansioni inferiori mediante patti in deroga nel riformato art. 2103 c.c.*, in *Riv. giur. lav.*, 2017, I, p. 3 ss.
- VOZA R., *Statuto, poteri dell'imprenditore e tutele della persona del lavoratore*, in *Riv. giur. lav.*, 2020, I, p. 65 ss.

- VOZA R., *L'adibizione a mansioni superiori secondo l'art. 3, d.lgs. n. 81/2015*, in WP C.S.D.L.E. "Massimo D'Antona".IT, 423/2021.
- VOZA R., *La conciliazione sindacale e la negoziazione assistita in materia di lavoro: false amiche o false nemiche?*, in WP C.S.D.L.E. "Massimo D'Antona".IT, 469/2023.
- VOZA R., *Eguaglianza e discriminazioni nel diritto del lavoro. Un profilo teorico*, in *www.aidlass.it*, 15 maggio 2024.
- WADDINGTON L., *When it reasonable for Europeans to be confused: understanding when a disability accomodation is "reasonable" from a comparative perspective*, in *Com. lab. law. pol. j.*, 2008, p. 317 ss.
- WEDDERBURN L., *Labour Law: from Here to Autonomy*, in *Int. Lab. Journal*, 1987, p. 1 ss.
- ZACCARIA G., *Su alcune dimensioni della dignità umana*, in G. ZILIO GRANDI (a cura di), *La dignità "del" e "nel" lavoro*, Torino, 2023, p. 27 ss.
- ZANARDELLI G., *Relazione ministeriale. Progetto del Codice penale per il Regno d'Italia*, vol. I, Roma, 1887.
- ZAGREBELSKY G., *Il diritto mite*, Torino, 1992.
- ZILLI A., *La via italiana per condizioni di lavoro trasparenti e prevedibili*, in *Dir. rel. ind.*, 2023, p. 25 ss.
- ZOLI C., *La mobilità verticale: la carriera*, in *Quad. dir. lav. rel. ind.*, 1987, p. 195 ss.
- ZOLI C., *La tutela delle posizioni strumentali del lavoratore. Dagli interessi legittimi all'uso delle clausole generali*, Milano, 1988.
- ZOLI C., *Il controllo giudiziario e gli atti di esercizio del potere direttivo: il trasferimento del lavoratore e il mutamento delle mansioni*, in *Dir. rel. ind.*, 2014, p. 709 ss.
- ZOLI C., *La disciplina delle mansioni*, in L. FIORILLO, A. PERULLI (a cura di), *Tipologie contrattuali e disciplina delle mansioni*, Torino, 2015, p. 333 ss.
- ZOPPOLI I., *Contrattazione collettiva e inquadramenti professionali nella prassi recente: uno stress test dell'articolo 2103 c.c.*, in V. BAVARO, M.C. CATAUDELLA, A. LASSANDARI, L. LAZZERONI, M. TIRABOSCHI, G. ZILIO GRANDI (a cura di), *La funzione del contratto collettivo. Salari, produttività, mercato del lavoro*, Bologna, 2023, pp. 117-139.
- ZOPPOLI L., *Contrattazione e delegificazione nel pubblico impiego. Dalla legge quadro alle politiche di «privatizzazione»*, Napoli, 1990.
- ZOPPOLI L., *Il ruolo della legge nella disciplina del lavoro pubblico*, in ID. (a cura di), *Ideologia e tecnica nella riforma del lavoro pubblico*, Napoli, 2009, p. 15 ss.
- ZOPPOLI L., *La professionalità dei lavoratori tra legge e contrattazione collettiva*, in W. CHIAROMONTE, M.L. VALLAURI (a cura di), *Trasformazioni, valori e regole del lavoro. Scritti per Riccardo Del Punta*, Firenze, 2024, p. 1203 ss.

Finito di stampare nel mese di ottobre 2024
nella Stampatre s.r.l. di Torino
Via Bologna, 220

Collana delle pubblicazioni di “FA.RI sul lavoro”

Le monografie della collana sono pubblicate a seguito di una procedura di revisione assicurata, oltre che da un membro del comitato di direzione, da componenti del comitato di valutazione con referaggio doppio cieco (*double blind peer review*).

Comitato di valutazione:

Alessandro Boscati, Marina Brollo, Guido Canavesi, Carlo Cester, Loredana Ferluga, Valeria Filì, Alessandro Garilli, Domenico Garofalo, Valerio Maio, Massimiliano Marinelli, Michel Martone, Michele Miscione, Marco Mocella, Severino Nappi, Antonella Occhino, Giuseppe Pellacani, Roberto Pessi, Carlo Pisani, Federico Putaturo, Giulio Quadri, Alessandro Riccobono, Francesco Santoni, Adriana Topo, Anna Trojsi.

Volumi pubblicati

1. *Divieto di licenziamenti e libertà d'impresa nell'emergenza Covid. Principi costituzionali*, a cura di Giampiero Proia, 2020.
2. *I nuovi ammortizzatori sociali dopo la pandemia*, a cura di Emilio Balletti, 2021.
3. *La dirigenza degli enti locali alla prova della contrattazione collettiva*, a cura di Rosario Santucci e Mario Cerbone, 2022.
4. *Appalti e lavoro: problemi attuali*, a cura di Giampiero Proia, 2022.
5. *Tecnologie digitali, poteri datoriali e diritti dei lavoratori*, a cura di Alessandro Bellavista e Rosario Santucci, 2022.
6. *Prescrizione dei crediti e stabilità del rapporto di lavoro. Opinioni a confronto*, a cura di Emilio Balletti e Rosario Santucci, 2023.
7. *Considerazioni preliminari alla riforma del processo civile in materia di lavoro*, a cura di Enrico Gragnoli e Ilaria Bresciani, 2023.
8. MARCO GAMBACCIANI, *Diritti sindacali partecipativi e «dovere» di contrarre*, 2023.
9. *Current Issues of EU Collective Labour Law*, edited by Alberto Pizzoferrato and Matteo Turrin, 2024.
10. SILVIO BOLOGNA, *Le mansioni del lavoratore tra garantismo e liberalizzazione*, 2024.

