

Collana delle pubblicazioni di “FA.RI sul lavoro”

Diretta da

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

A. Pizzoferrato, G. Proia, R. Santucci



Laura Foglia

La prestazione esigibile nel contratto di lavoro subordinato



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

Laura Foglia

La prestazione esigibile nel contratto di lavoro subordinato



G. Giappichelli Editore

© Copyright 2024 - G. GIAPPICHELLI EDITORE - TORINO

VIA PO, 21 - TEL. 011-81.53.111

<http://www.giappichelli.it>

ISBN/EAN 979-12-211-0010-5

ISBN/EAN 979-12-211-5006-3 (ebook)

Finanziato nell'ambito del Progetto PRIN 2022 dal titolo "Hierarchy and market in the transformations of the global, digital and robotic enterprise. Metamorphosis of the powers of the employer and workers' rights." - Codice PROGETTO 2022RL5SSN – PIANO NAZIONALE DI RIPRESA E RESILIENZA (PNRR) – MISSIONE 4 COMPONENTE 2 INVESTIMENTO 1.1 – "Fondo per il Programma Nazionale di Ricerca e Progetti di Rilevante Interesse Nazionale (PRIN)" - Decreto Direttoriale n. 104 del 02-02-2022. CUP B53D23010800006.



Stampa: LegoDigit s.r.l. - Lavis (TN)

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 zio Lello
silenzioso spirito guida di queste pagine*

INDICE

pag.

INTRODUZIONE

1. Dopo il *Jobs Act* ripensare il diritto del lavoro? 1
2. Il superamento della dicotomia subordinazione/autonomia. Critica. La perdurante attualità della questione qualificatoria 6
3. La prospettiva europea nel segno della dicotomia 9
4. La conferma della contrattazione collettiva 13
5. Nessun cambio di paradigma e nessuna “soggettivizzazione” del lavoro. L’esigenza di una rilettura sistematica delle novità legislative e contrattuali alla luce delle categorie tradizionali 15
6. L’attualità della tesi contrattualistica del rapporto di lavoro nell’individuazione e perimetrazione dell’oggetto dell’obbligazione lavorativa 19

CAPITOLO I

LA QUESTIONE QUALIFICATORIA DELLA PRESTAZIONE DI LAVORO SUBORDINATO NEL RINNOVATO QUADRO NORMATIVO

1. Il fallimento del tentativo di definizione legislativa dei confini tra subordinazione e autonomia: dalla legge Biagi al *Jobs Act*. Il costante riemergere dell’eterodirezione quale tratto tipizzante la fattispecie “lavoro subordinato” 30
2. La tendenza alla neutralizzazione del problema qualificatorio. Gli incerti prodromi della specifica questione a partire dal contratto di lavoro a progetto 35
3. (*Segue*). Esigenze di sistemazione del fenomeno nel contratto di lavoro a progetto riformato: a) la focalizzazione sul “progetto” 43

	<i>pag.</i>
3.1. b) L'art. 1, comma 23, lett. g) della legge Fornero: la reviviscenza delle co.co.co	53
4. (<i>Segue</i>). L'approdo all'"incerta" fattispecie dell'etero-organizzazione di cui all'art. 2, d.lgs. n. 81/2015	59
5. L'etero-organizzazione nel dibattito dottrinale	66
5.1. L'etero-organizzazione tra subordinazione e autonomia	66
5.2. L'etero-organizzazione come <i>tertium genus</i> tra subordinazione e autonomia. Le diverse teorie sull'incidenza estensiva della nozione sullo schema tradizionale dell'art. 2094 c.c. La subordinazione attenuata e il lavoro agile quali metafore del superamento della tradizionale dicotomia. Rilievi critici	74
6. L'etero-organizzazione al vaglio della giurisprudenza di merito nel prisma della vertenza <i>Foodora</i> . L'accoglimento della tesi del <i>tertium genus</i>	86
7. La pronuncia della Corte di Cassazione tra il nuovo e il vecchio testo dell'art. 2, d.lgs. n. 81/2015: inconfigurabilità del <i>tertium genus</i> e approccio rimediabile	93
8. L'eterogenesi dei fini: riemerge la prospettiva qualificatoria. La Corte di Cassazione ritorna al <i>tertium genus</i> ; la giurisprudenza di merito vira verso la subordinazione	108
8.1. Il ruolo della Corte di Giustizia e la proposta di Direttiva europea sul lavoro tramite piattaforma digitale	113
8.2. L'algoritmo come datore di lavoro. Critica	118
9. La riaffermazione rivisitata della logica della diversificazione dei poteri organizzativi del creditore della prestazione lavorativa. Critica	122
10. La ragionevolezza del percorso storico giuridico. L'inconfigurabilità del <i>tertium genus</i> tra subordinazione e autonomia. Irrilevanza della nozione di etero-organizzazione	129
11. (<i>Segue</i>). Insignificanza della nozione di coordinamento con riguardo alle collaborazioni coordinate e continuative. Il riapprodo alla tradizionale distinzione tra subordinazione e autonomia fondata sulla nozione di eterodirezione	139

CAPITOLO II

L'OGGETTO DELLA PRESTAZIONE DI LAVORO SUBORDINATO

1. La mansione determinata nell'esercizio del potere direttivo quale oggetto della prestazione lavorativa	151
---	-----

	<i>pag.</i>
2. La regolamentazione <i>ex lege</i> delle mansioni dallo Statuto dei lavoratori al <i>Jobs Act</i>	159
3. La novella di cui all'art. 3 del d.lgs. n. 81/2015. La perdurante centralità delle mansioni di assunzione ai fini dell'identificazione dell'oggetto della prestazione lavorativa	172
4. La mobilità orizzontale. In particolare, la sua riconducibilità allo " <i>ius variandi</i> " quale potere modificativo dell'oggetto della prestazione di lavoro e, quindi, del contratto	176
5. L'assegnazione a mansioni inferiori. I profili problematici della limitazione "verso il basso" dello <i>ius variandi</i>	186
6. La mobilità verticale verso l'alto tra maggiore rigidità dell'automatismo e riconosciuto rilievo dell'adesione volontaria	192
7. La riproposizione dell'ancoraggio della prestazione esigibile alla mansione negli attuali assetti della contrattazione collettiva	194
8. La conferma della definizione dell'oggetto della prestazione lavorativa in base alla mansione determinata dal datore di lavoro nell'esercizio del potere direttivo	198

CAPITOLO III

L'ESATTO ADEMPIMENTO DELLA PRESTAZIONE DI LAVORO SUBORDINATO. L'ATTIVITÀ ESIGIBILE

1. Le teorizzazioni sull'impegno cooperativo del prestatore di lavoro quale connotazione dell'obbligo di fedeltà: irrilevanza ai fini dell'identificazione dell'oggetto della prestazione esigibile	207
2. L'obbligo di diligenza e la sua estraneità al "cosa", al <i>quid</i> della prestazione. La delimitazione dell'area del debito all'esecuzione della mansione oggetto della prestazione	212
3. La diligenza e il "come" della prestazione lavorativa	217
3.1. La diligenza come criterio di identificazione dell'oggetto della prestazione lavorativa ovvero del contratto	217
4. La diligenza come misura dell'adempimento. Il carattere meramente accessorio dell'obbligo	224
4.1. In particolare, con riguardo al parametro dell'interesse dell'impresa	224
4.2. La modulazione dell'obbligo di diligenza con riferimento al diverso e concorrente parametro della natura della prestazione lavorativa	228

	<i>pag.</i>
5. La diligenza e i profili quantitativi della prestazione lavorativa. Possibile ricostruzione e rilevanza del rendimento ai fini dell'identificazione dell'oggetto del contratto di lavoro anche a fronte dell'emergere dei nuovi modelli di organizzazione aziendale. Critica	233
6. L'obbligo di fedeltà e la sua caratterizzazione nel contratto di lavoro quale obbligo meramente accessorio	238
<i>Considerazioni conclusive</i>	247
<i>Riferimenti bibliografici</i>	257

INTRODUZIONE

SOMMARIO: 1. Dopo il *Jobs Act* ripensare il diritto del lavoro? – 2. Il superamento della dicotomia subordinazione/autonomia. Critica. La perdurante attualità della questione qualificatoria. – 3. La prospettiva europea nel segno della dicotomia. – 4. La conferma della contrattazione collettiva. – 5. Nessun cambio di paradigma e nessuna “soggettivizzazione” del lavoro. L’esigenza di una rilettura sistematica delle novità legislative e contrattuali alla luce delle categorie tradizionali. – 6. L’attualità della tesi contrattualistica del rapporto di lavoro nell’individuazione e perimetrazione dell’oggetto dell’obbligazione lavorativa.

1. *Dopo il Jobs Act ripensare il diritto del lavoro?*

Negli ultimi anni l’intenso rinnovamento del sistema economico generale, soprattutto sotto l’aspetto produttivo e tecnologico, ha inciso notevolmente anche sull’organizzazione aziendale e, conseguentemente, sulla dinamica dei relativi rapporti di lavoro, con la messa in discussione delle categorie dogmatiche tradizionali del diritto del lavoro.

Di queste ultime da più parti si è infatti sottolineata l’inidoneità a fornire soluzioni adeguate alle nuove realtà che emergono nelle relazioni socioeconomiche.

Si è così assistito nel tempo sul piano normativo e dottrinale ad una profonda opera di ripensamento delle nozioni e degli schemi originari che hanno a lungo dominato la scena dei rapporti giuridici di lavoro¹.

¹ Sullo specifico dibattito sviluppatosi al riguardo e in generale sulle trasformazioni del diritto del lavoro si vedano per tutti cui si rinvia per i relativi riferimenti bibliografici: R. DEL PUNTA, *Valori e tecniche nel diritto del lavoro*, University Press, Firenze, 2022; A. GARILLI, *Rivoluzione digitale, tutela del lavoro e libertà di impresa*, in M. RICCI-A. OLIVIERI (a cura di), *Tutela dei dati del lavoratore. Visibile e invisibile in una prospettiva comparata*, Cacucci, Bari, 2022; S. GIUBBONI, *Le nuove frontiere del diritto del lavoro nella recente legislazione protettiva*, in *Var. temi dir. lav.*, 1, 2020; M. MARAZZA, *Il diritto del lavoro per la sostenibilità del valore*

In questo quadro non vi è dubbio che il *Jobs Act* (*id est*: l. n. 183/2014) di siffatto processo abbia costituito l'approdo e al tempo stesso il punto di partenza.

Si tratta di un approdo giacché, come messo in luce, la crisi del diritto del lavoro ha attraversato diverse fasi in relazione alle quali il legislatore è intervenuto con approcci e tecniche differenti; nel *Jobs Act* «*si manifestano segnali di rottura del binomio autonomia e subordinazione, seguiti da interventi che aggrediscono lo Statuto dall'interno e ne modificano in profondità la tutela garantista con riguardo a tre norme cardine limitative dei poteri datoriali: segnatamente in ordine al potere direttivo in relazione al mutamento di mansioni, potere di controllo e licenziamenti con le modifiche all'articolo 18, l. 300/1970 e l'introduzione del contratto a tutele crescenti*»².

sociale dell'impresa, Relazione al XX Congresso AIDLASS, 28-29-30 ottobre 2021, Taranto, in Atti del XX Congresso Nazionale AIDLASS, La Tribuna, Piacenza, 2022; L. NOGLER, *Tecnica e subordinazione nel tempo della vita*, in *Dir. rel. ind.*, 2015, p. 337; A. PERULLI-V. SPEZIALE, *Dieci tesi sul diritto del lavoro*, il Mulino, Bologna, 2022; G. SANTORO PASSARELLI, *Dignità del lavoratore e libertà di iniziativa economica, rivoluzione industriale 4.0 e rapporto di lavoro dei riders*, in *Labor*, 2022, 1; M. TIRABOSCHI *Persona e lavoro tra tutele mercato. Per una nuova ontologia del lavoro nel discorso giuslavoristico*, Adapt University Press, Modena, 2019; T. TREU-A. OCCHINO, *Diritto del lavoro. Una conversazione*, il Mulino, Bologna, 2021. In merito alla prefigurata esigenza di un ripensamento delle categorie fondanti la specifica materia giuslavoristica si vedano sul punto B. CARUSO-R. DEL PUNTA-T. TREU, *Manifesto. Per un diritto del lavoro sostenibile*, Università di Catania, 2020; per i commenti al Manifesto da parte dei diversi Autori e sui diversi approcci dottrinari in merito alla gestione del rapporto tra diritto del lavoro e sviluppo sostenibile sia consentito rinviare a L. FOGLIA, *Struttura e funzioni del diritto del lavoro nel quadro di uno sviluppo sostenibile*, in *Mass. giur. lav.*, n. 2, 2021. Sul cambiamento di paradigma si vedano in particolare: A. PERULLI, *Oltre la subordinazione. La nuova tendenza espansiva del diritto del lavoro*, Giappichelli, Torino, 2021; A. PERULLI-T. TREU, *"In tutte le sue forme e applicazioni"*, Giappichelli, Torino, 2022; V. SPEZIALE, *La mutazione genetica del diritto del lavoro*, in WP C.S.D.L.E. "Massimo D'Antona".IT, n. 322, 2017, ed ivi gli ampi riferimenti; T. TREU, *Trasformazioni del lavoro: sfide per i sistemi nazionali di diritto del lavoro e di sicurezza sociale*, in WP C.S.D.L.E. "Massimo D'Antona".IT, n. 371, 2018; D. GAROFALO, *Diritto del lavoro e sostenibilità*, in *Dir. merc. lav.*, n. 1, 2021, p. 35 ss. Per un'analisi a livello europeo si veda A. SUPIOT, *Au-delà de l'emploi: transformations du travail et devenir du droit du travail en Europe*, Flammarion, Paris, 1999, con una nuova edizione nel 2016.

² A. GARILLI, *Trasformazioni del lavoro e attualità dello Statuto*, in *Lav. prev. oggi*, n. 5-6, 2021, spec. pp. 270-271. Osservazioni di rilievo sono offerte da M. BROLLO, *Le dimensioni spazio-temporali dei lavori. Il rapporto individuale di lavoro*, e da M. ESPOSITO, *La conformazione dello spazio e del tempo nelle relazioni di lavoro: itinerari dell'autonomia collettiva*, Relazioni alle Giornate di Studi AIDLASS, Campobasso, 25-26 maggio 2023 e dal relativo dibattito, cui si rinvia per i relativi riferimenti bibliografici, in *Atti Giornate di Studio Aidlass*, La Tribuna, Piacenza, 2024. Si vedano per una visione generale dell'ultima riforma di cui al *Jobs Act*, per tutti: F. CARINCI, *Il tramonto dello Statuto*

E perciò esso rappresenta una novità penetrante nel panorama giuslavoristico e la vasta dottrina che vi si è misurata, attraverso l'analisi dei vari e convergenti testi normativi, lo ha concordemente sottolineato, ravvisando addirittura un mutamento di “paradigma” del diritto del lavoro³.

Metafora eloquente di tale caratterizzazione è il c.d. “contratto a tutele crescenti”, denominazione assunta da quella, impropriamente definibile,

dei lavoratori (dalla l. 300/1970 al Jobs Act), in F. CARINCI (a cura di), *Commento al d.lgs. 15 giugno 2015, n. 81: le tipologie contrattuali e lo ius variandi*, Adapt Labour Studies e-Book series, 2015, p. 41; M.T. CARINCI-A. TURSI (a cura di), *Jobs Act. Il contratto a tutele crescenti*, Giappichelli, Torino, 2015; L. FIORILLO-A. PERULLI (a cura di), *Il contratto a tutele crescenti e la Naspi, decreti legislativi 4 marzo 2015, n. 22 e n. 23*, Giappichelli, Torino, 2015; M. DEL CONTE, *Il Jobs Act e la protezione del lavoro: variazioni metodologiche*, in *Var. temi. dir. lav.*, 1, 2016; F. SANTONI-M. RICCI-R. SANTUCCI (a cura di), *Il diritto del lavoro all'epoca del Jobs act*, Esi, Napoli, 2016; G. ZILIO GRANDI-M. BIASI (a cura di), *Commentario breve alle riforme “Jobs Act”*, Cedam, Padova, 2016. Per un'analisi trasversale delle riforme di cui al *Jobs Act*, si veda per tutti: E. BALLETTI, *I poteri del datore di lavoro tra legge e contratto*, Relazione alle Giornate di Studio AID-LASS, Napoli, 16-17 giugno 2016, in *Legge e contrattazione collettiva nel diritto del lavoro post-statutario*, Giuffrè, Milano, 2016, p. 67 ss.

³L'espressione indubbiamente suggestiva, al punto da essere mutuata, in termini adesivi o critici, dalla dottrina successiva così da segnare l'attuale stagione del diritto del lavoro, è coniata da A. PERULLI, *Il contratto a tutele crescenti e la Naspi: un mutamento di “paradigma” per il diritto del lavoro?*, in L. FIORILLO-A. PERULLI (a cura di), *Contratto a tutele crescenti e Naspi. Decreti legislativi 4 marzo 2015, n. 22 e n. 23*, cit., p. 3. Alla stessa ha poi improntato tutta la sua successiva elaborazione scientifica, che giunge a piena maturazione per effetto dell'estendersi della riflessione alle trasformazioni del lavoro indotte dall'imporsi dell'economia digitale: v. più di recente ID., *Oltre la subordinazione. La nuova tendenza espansiva del diritto del lavoro*, cit. Nell'articolo su *Il diritto del lavoro “oltre la subordinazione”: le collaborazioni etero-organizzate e le tutele minime per i riders autonomi*, in WP C.S.D.L.E. “Massimo D'Antona”.IT, n. 410, 2020, sotto l'etichetta “oltre la subordinazione” fa riferimento ad una tendenza di lunga durata del diritto del lavoro, che probabilmente segna il destino stesso di questa materia nella società post-industriale o neo-moderna, spingendo verso una rivisitazione dello schema rigidamente binario su cui il diritto del lavoro è stato costruito nel corso del Novecento e che oggi appare sempre più bisognoso di un aggiornamento, o addirittura di un suo superamento. Osserva ancora l'Autore che, se l'aggiornamento mantiene inalterata la rigida alternativa tipologica tra subordinazione e autonomia e indaga soprattutto sulle tecniche interpretative o legislative volte ad adeguare il concetto di subordinazione per adattarlo ai mutamenti della realtà sociale, la seconda e più radicale prospettiva, quella del superamento, mette in discussione il paradigma consolidato per indirizzare il diritto del lavoro verso un sistema policentrico, in cui subordinazione e autonomia cessano di essere concetti radicalmente alternativi, mentre il lavoro “in tutte le sue forme e applicazioni” diventa l'oggetto delle tutele. Più di recente si veda A. PERULLI-V. SPEZIALE, *Le dieci tesi sul diritto del lavoro*, cit., cui si rinvia per i numerosi riferimenti bibliografici ivi contenuti, nonché A. PERULLI-T. TREU, *“In tutte le sue forme e applicazioni”*, cit., 2022.

fattispecie introdotta appunto in parallelo al contratto di lavoro subordinato quale tradizionalmente definito dall'art. 2094 c.c., semplicemente affiancata ma insuscettibile di assorbirne o modificarne la valenza tipologica (cfr. art. 1, d.lgs. n. 23/2015, recante “*Disposizioni in materia di contratto di lavoro a tempo indeterminato a tutele crescenti in attuazione della legge n. 184 del 2014, c.d. Jobs Act*”).

Il suggestivo *nomen* “contratto a tutele crescenti” è stato icasticamente definito un espediente semantico per dissimulare l'abrogazione dell'art. 18 Stat. lav. sotto un manto di rispettabilità europea⁴, ma significativamente la sancita abrogazione è destinata a valere solo per il futuro, per i nuovi assunti.

Cosicché l'*abroganda* disciplina permarrà nella sua vigenza, operando in parallelo all'altra fino ad esaurimento della pletera dei rapporti di lavoro in atto.

Il subentro dell'uno all'altro dei distinti regimi è rinviato; ed è un rinvio carico di senso, valendo ad attestare l'inattualità del conclamato mutamento di paradigma del diritto del lavoro.

L'art. 18, l. n. 300/1970 – con tutta la carica simbolica che, pur ridimensionato, esso esprime nella sua conservata capacità di porsi come argine all'arbitrio datoriale – sta lì a smentire «*la declinazione giuslavoristica dell'analisi economica del diritto*»⁵ e, di contro, a sancire la tenuta dell'originario garantismo statutario, orientato alla tutela del posto di lavoro, della professionalità e delle condizioni lavorative, che ancora e identicamente rimanda agli immutati principi costituzionali⁶.

⁴La formula, contenuta nel d.lgs. n. 23/2015, è stata ampiamente ripresa dalla dottrina. Cfr. A. PERULLI, *Il contratto a tutele crescenti e la Naspi: un mutamento di “paradigma” per il diritto del lavoro?*, in L. FIORILLO-A. PERULLI (a cura di), *Contratto a tutele crescenti e Naspi. Decreti legislativi 4 marzo 2015, n. 22 e 23*, Giappichelli, Torino, 2015, p. 27; V. SPEZIALE, *Il contratto a tempo indeterminato a tutele crescenti tra law and economics e vincoli costituzionali*, in WP C.S.D.L.E. “Massimo D'Antona”.IT, n. 259, 2015, p. 10. In generale sull'argomento si veda per tutti O. MAZZOTTA, *Diritto del lavoro*, in G. IUDICA-P. ZATTI (a cura di), *Trattato di diritto privato*, Giuffrè, Milano, 2022.

⁵Così A. PERULLI, *Le modifiche al contratto di lavoro*, in *Jobs Act: un primo bilancio*, in F. CARINCI (a cura di), *Atti del XI Seminario di Bertinoro-Bologna, 22-23 ottobre 2015*, Adapt University Press, Modena, 2016, p. 29. Cfr. altresì per tutti: E. BALLETTI, *Tecniche sanzionatorie e rimedi risarcitori nei rapporti di lavoro*, in *Mass. giur. lav.*, 2020, 3, p. 519 ss.; A. PILEGGI, *L'art. 18 oggi*, in *Lav. prev. oggi*, n. 11/12, 2020, p. 782 ss. Per una rassegna recente di tutte le posizioni dottrinali e giurisprudenziali v. O. MAZZOTTA, *Diritto del lavoro*, cit., p. 231.

⁶Al riguardo cfr. A. GARILLI, *Trasformazioni del lavoro e attualità dello Statuto*, cit., pp. 266-267, cui si rinvia per gli ampi riferimenti dottrinali sul punto; nella nota 3 si richiama la frase di U. ROMAGNOLI per cui «*La rotta deve essere ben ferma nel riconoscere che lo Sta-*

La valenza assiologica del diritto del lavoro, che resta inscritta nel perimetro segnato dalla nostra Costituzione, si sostanzia della tutela da questa assegnata ai diritti sociali con priorità rispetto alla pur riconosciuta libertà di iniziativa economica sancita dall'art. 41 Cost.

Perché quella valenza ne risulti modificata manca un tassello essenziale, lo stesso che oggi si insegue sul versante istituzionale: la riforma del testo costituzionale.

Si tratta di un passaggio obbligato, in mancanza del quale funzione precipua del diritto del lavoro è e rimane il riequilibrio tra i due termini, autorità e soggezione, che, sottendendo la stessa relazione obbligatoria tra le parti del contratto, connota il rapporto di lavoro subordinato⁷. E ciò in ragione del dato ineliminabile dell'implicazione della persona del lavoratore in quel rapporto, insuscettibile dunque di degradare a normale rapporto di mercato.

tuto esprime valori di carattere permanente ed universale che vanno protetti indipendentemente dal variare nel tempo e nello spazio del modello dominante di produzione ed organizzazione del lavoro», in La ruga dello Statuto dei lavoratori, in Dir. lav. merc., n. 3, 2015, p. 5. Si veda anche come lo stesso autore (A. GARILLI, Le trasformazioni del diritto del lavoro tra ragioni dell'economia e dignità della persona, cit., p. 2), prefiguri in dissenso rispetto ad altra autorevole dottrina (secondo cui «i valori tradizionali del diritto del lavoro non siano in grado di governare le profonde trasformazioni del sistema produttivo, in conseguenza della globalizzazione e delle coeve tecnologie»), la forte attualità dei valori fondanti del diritto del lavoro (cfr. p. 2, op. cit.). Egli, peraltro, rileva come, in ogni caso, «al lavorista resti il compito di condurre questa trasformazione, salvaguardando i diritti fondamentali della persona del lavoratore con gli strumenti interpretativi che la scienza giuridica gli offre, continuando ancora dicendo, che ciò “non è poco» (cfr. p. 26, op. cit.). Si veda in argomento anche M. RUSCIANO, I pilasti del diritto del lavoro: prima e dopo lo Statuto, in M. RUSCIANO-L. GAETA-L. ZOPPOLI (a cura di), Mezzo secolo dallo Statuto dei lavoratori. Politiche del diritto e cultura giuridica, in Quad. dir. lav. merc., n. 8, 2021, p. 24; M. PERSIANI, Diritto del lavoro e sistema di produzione capitalistico, in Riv. it. dir. lav., n. 4, 2019, p. 279 ss. Sul diritto del lavoro e sulla sua crisi, in dissenso rispetto alla dottrina che prefigura un mutamento dei suoi valori fondanti, v. più di recente V. BAVARO, Sul concetto giuridico di lavoro fra merce e persona, in Lav. dir., n. 1, 2021, p. 41 ss., cui si rinvia per gli ulteriori riferimenti dottrinali in merito alle diverse posizioni sul punto. Afferma l'Autore che «negare che il diritto del lavoro possa essere ricondotto a puro prodotto dei mutevoli rapporti di forza economico sociali perché non è semplicemente l'esito storicamente variabile della dinamica sociale e delle sue genuine forze materiali, ma un progetto più complesso in cui convivono valori, principi e modelli ricostruttivi per comprendere, costruire e trasformare il presente, è frutto di un postulato discutibile e certamente per il diritto del lavoro». Si veda, al riguardo, altresì A. BELLAVISTA, Le prospettive del diritto del lavoro dopo la pandemia, in WP C.S.D.L.E. “Massimo D'Antona”.IT, n. 433, 2021; A. LASSANDARI, Sul diritto del lavoro brevi osservazioni, in Lav. dir., n. 1, 2021, p. 64.

⁷ Sull'argomento e sui diversi orientamenti cfr. E. BALLETTI, I poteri del datore tra legge e contratto, cit., p. 2 ss.

In questo quadro il contratto di lavoro a tutele crescenti ed il depotenziato regime sanzionatorio dei licenziamenti illegittimi che reca con sé non incarnano un nuovo diritto del lavoro, ma appaiono piuttosto iniziative regolative volutamente poste al di fuori del diritto del lavoro stesso, ancora saldamente radicato sui suoi principi fondanti. Semplicemente si tratta di norme in libera uscita, *extra-ordinamentali*, modulate esclusivamente sul risultato meramente pratico e contingente perseguito, prive di connessioni di sistema, astratte dal loro contesto logico e teleologico.

In questa sede, si vuole andare “oltre” la notazione del “cambio di paradigma”, evidenziando come ciò che fa del *Jobs Act* qualcosa di effettivamente nuovo e, si può dire, singolare, rispetto ai pur ripetuti interventi legislativi susseguitisi nel periodo post-costituzionale in questa nostra materia particolarmente sensibile sul piano politico, sociale ed economico, è il suo porsi come estraneo al diritto del lavoro quale emerso nella pregressa esperienza giuslavoristica. Questo si è modellato – come noto – sul paradigma costituzionale riassunto nella qualificazione della “Repubblica (...) fondata sul lavoro” (*id est*: art. 1 Cost.) mentre il *Jobs Act* si è configurato come diritto del lavoro altro, secondo un percorso parallelo a quello tradizionale, che non lo nega, non intaccandolo, ma non lo interseca, non venendone a sua volta in alcun modo condizionato.

2. Il superamento della dicotomia subordinazione/autonomia. Critica. La perdurante attualità della questione qualificatoria

Non si discostano dal *cliché* (per così dire) *asistematico* ed *extra-ordinamentale* le norme che nell'intervento riformatore completano, peraltro con validità generale ed effetto abrogativo immediato, l'opera di flessibilizzazione delle regole del lavoro sui versanti dell'ingresso e della mobilità nel rapporto.

La norma che, a fronte dell'abrogazione della disciplina in materia di collaborazioni a progetto, è volta a ridefinire i confini tra subordinazione e autonomia elude completamente il tema centrale della qualificazione del rapporto (*id est*: art. 2, comma 1, d.lgs. n. 81/2015 recante la “*Disciplina organica dei contratti di lavoro e revisione della normativa in tema di mansioni a norma dell'art. 1, comma 7 della legge n. 183/2014*”).

Si limita a sancire in modo *tranchant* l'applicabilità – resta ignoto se integrale o meno – dello statuto protettivo proprio del lavoro subordinato ad una figura di nuovo conio, il “lavoro etero-organizzato”, ovvero a quei rap-

porti di collaborazione che si concretino in prestazioni di lavoro che, oltre ad essere esclusivamente personali e continuative, si esplichino sulla base di modalità di esecuzione che risultino organizzate dal committente, inizialmente, prima della novella introdotta dal d.l. n. 101/2019, convertito in l. n. 128/2019 (recante “*Disposizioni urgenti per la tutela del lavoro e per la risoluzione di crisi aziendali*”), con riguardo anche alle modalità di luogo e di tempo.

In ogni caso, di fatto, l’etero-organizzazione è una figura che, sul piano qualificatorio, pur dopo l’intervento della Corte di Cassazione con la sentenza del 24 gennaio 2020, n. 1663⁸, resta ambigua, indefinibile sulla base della sua stessa formulazione letterale, resa polisensa da un uso della terminologia giuridica disinvolto al punto da eliderne il valore significante. Di modo che il riferimento ivi contenuto a “prestazioni di lavoro” in luogo di “prestazioni d’opera” non consente di derivare in via interpretativa l’inclusione dei relativi rapporti nell’area della subordinazione come, di contro, non vale ad escluderla l’uso, nel prosieguo, del termine “committente” invece di “datore di lavoro”.

Né maggiore specificazione è derivata alla predetta norma dagli interventi legislativi ad essa seguiti e a quello scopo volti.

⁸Sulla sentenza della Corte di Cassazione e sulle pronunce successive dei Tribunali di merito (segnatamente: Trib. Palermo 24 novembre 2020, n. 3570; Trib. Bologna 2 gennaio 2021; Trib. Torino 18 novembre 2021; Trib. Milano 20 aprile 2022, n. 1018, da ultimo Trib. Milano 19 ottobre 2023 n. 3237 e 20 ottobre, n. 3239 che, uniformandosi a Cass. n. 1663/2020 citata, si è pronunciata sulla prestazione lavorativa dei collaboratori della *Deliveroo Italy* srl, riconoscendo il diritto degli stessi ai contributi previdenziali secondo le aliquote previste per il lavoro subordinato, ravvisando nella prestazione lavorativa dei *riders* i caratteri del rapporto di lavoro etero-organizzato, a cui il comma 1 dell’art. 2, d.lgs. n. 81/2015 estende la disciplina del lavoro subordinato; nonché Trib. Palermo 31 marzo 2023, Trib. Palermo 20 giugno 2023, Trib. Torino 5 agosto 2023 che hanno dichiarato l’antisindacalità del comportamento del datore di lavoro per non avere fornito le informazioni previste dal Decreto trasparenza), in considerazione dell’ampia bibliografia sul punto cfr. per tutti: A. BELLAVISTA, *Riders e subordinazione: a proposito di una recente sentenza*, in *Lav. dir. Eur.*, n. 2, 2022, p. 2, cui si rinvia per i riferimenti dottrinali e giurisprudenziali ivi contenuti; nonché il numero straordinario del *Mass. giur. lav.*, 2020, dedicato ai diversi commenti dottrinali sull’argomento; cfr. sul tema anche A. ALAIMO, *Lavoro, piattaforme tra subordinazione e autonomia: la modulazione delle tutele nella proposta della Commissione europea*, in *Dir. rel. ind.*, n. 2, 2022, p. 641; M. BIASI, *Lavoro tramite piattaforma e presunzione relativa di subordinazione: ABC-Test californiano e proposta di Direttiva europea a confronto*, in *Lav. dir. Eur.*, n. 2, 2022, cui si rinvia per i riferimenti bibliografici ivi contenuti; V. FERRANTE, *La nozione di lavoro subordinato nella dir. 2019/1152 e nella proposta di direttiva europea rivolta a tutelare i lavoratori delle piattaforme*, in *WP C.S.D.L.E. “Massimo D’Antona”.IT*, n. 158, 2022; A. INGRAO, *Riders: un altro passo verso la subordinazione*, in *Labour & Law Issues*, v. 8, n. 1, 2022, p. 8, cui si rinvia per i relativi riferimenti dottrinali e giurisprudenziali sulla specifica tematica.

Per un verso, l'art. 15 della l. 22 maggio 2017, n. 81, mediante il quale si sono venuti a caratterizzare i rapporti di collaborazione coordinata e continuativa sotto il profilo della connotazione necessariamente consensuale del "coordinamento" che qualifica la relazione tra committente e collaboratore, in termini più formali che sostanziali circoscrive alla nuova tipologia del lavoro etero-organizzato l'ammissibilità di un potere unilaterale del committente di ingerenza nell'organizzazione della prestazione del collaboratore.

Per un altro verso, l'intervento, diretto alla correzione del testo originario dell'art. 2, d.lgs. n. 81/2015, operato, come detto, con la l. 2 novembre 2019, n. 128 di conversione del d.l. 3 settembre 2019, n. 101, pone accanto all'aggettivo "personale" riferito alla prestazione lavorativa l'avverbio "prevalentemente" in luogo di "esclusivamente" ed espunge dal testo il riferimento alle modalità spazio temporali di esecuzione della prestazione del collaboratore, quale specifico oggetto dell'intervento unilaterale del committente nell'organizzazione della prestazione medesima. Il che d'altronde è anche in linea con l'entrata in vigore della l. n. 81/2017 sul lavoro agile – rubricata "*Misure per la tutela del lavoro autonomo non imprenditoriale e misure volte a favorire l'articolazione flessibile nei tempi e nei luoghi del lavoro subordinato*" – che, com'è noto, determina il venir meno dei vincoli tradizionali di tempo e luogo ad assurgere ad elementi di identificazione del rapporto di lavoro subordinato (*id est*: art. 18, Capo II)⁹.

Se l'art. 2 ribadisce ed esplicita l'opzione legislativa in favore della configurazione del lavoro etero-organizzato come ulteriore specie di collaborazione autonoma e della distinzione di questo anche rispetto alle collaborazioni coordinate e continuative sul fragile, in quanto equivoco, versante della connotazione consensuale del coordinamento, lascia irrisolto il pro-

⁹ Sulle diverse posizioni in merito all'art. 2, d.lgs. n. 81/2015, considerata la vastità della letteratura sul punto, cfr. in generale e per tutti: C. DE MARCO-A. GARILLI, *L'enigma qualificatorio dei riders. Un incontro ravvicinato tra dottrina e giurisprudenza*, in WP C.S.D.L.E. "Massimo D'Antona".IT, n. 435, 2021; F. FERRARO, *Struttura e funzione dell'etero-organizzazione*, in *Dir. Lav. merc.*, n. 1, 2022. Sulla fattispecie del lavoro agile cfr. sempre per tutti: M. BROLLO-M. DEL CONTE-M. MARTONE-C. SPINELLI-M. TIRABOSCHI (a cura di), *Lavoro agile e smart working nella società post pandemica. Profili giuslavoristici e di relazioni industriali*, Adapt University Press, Modena, 2022. Sulla rilevanza o meno dei vincoli di tempo e luogo nell'identificazione della fattispecie tipica di cui all'art. 2094 c.c. si vedano per tutti di recente: V. BAVARO, *Sul concetto giuridico di tempo del lavoro (a proposito di ciclofattori)*, in *Labor*, 2020, p. 6; S. CAIROLI, *Tempi e luoghi di lavoro nell'era del capitalismo digitale*, Jovene, Napoli, 2020; G. PROIA, *Tempo e qualificazione del rapporto di lavoro*, in *Labour & Law Issues*, n. 8, 2022, pp. 53-86, cui si rinvia per i relativi riferimenti dottrinali e giurisprudenziali. Si vedano le Relazioni AIDLASS 2023 di M. Brollo e M. Esposito, cit.

blema della distonia tra profilo qualificatorio e regime giuridico della fattispecie¹⁰. Una soluzione, questa, volta ad aggirare il nodo della qualificazione e dello statuto protettivo conseguentemente applicabile. Nella misura in cui estende la “soglia” dell’indifferenza dell’opzione qualificatoria, mentre sembra improntata alla semplificazione ed al ridimensionamento della poco tollerata mediazione del giudice, al contrario, dà adito a letture il cui effetto è quello di congestionare la zona grigia tra subordinazione e autonomia senza una reale utilità, permanendo sullo sfondo, del tutto irrisolto, l’enigma dell’eterodirezione, tratto caratterizzante della subordinazione. E, scaricandolo ancora sulla mediazione giudiziaria, ripropone identicamente e per ogni fattispecie concreta il problema qualificatorio¹¹.

3. La prospettiva europea nel segno della dicotomia

L’opzione qualificatoria tradizionale è avvalorata anche dalla prospettiva europea.

¹⁰ Cfr., di recente, sull’argomento il numero 1 del 2024 della rivista *Lav. dir. Eur.*, *Gli indici della subordinazione alla luce del nuovo quadro normativo*, coordinato da C. PISANI ed ivi i contributi di F. Carinci, E. Gragnoli, F. Lunardon, C. Pisani, G. Proia, B. Sassani, V. Speziale, P. Tosi e C. Zoli, cui si rinvia per i relativi riferimenti.

¹¹ Come condivisibilmente rilevato, nonostante il «*diritto del lavoro sia costretto ad evolversi continuamente nel tentativo di inseguire i cambiamenti dei metodi e dell’organizzazione della produzione con l’avvio di un processo di ripensamento delle categorie tradizionali rimane ferma la perdurante capacità ordinante della fattispecie e la resilienza delle categorie classiche della subordinazione e autonomia*» (M. BIASI, *Le (in)attese ricadute di un approccio rimediabile al lavoro tramite piattaforma digitale*, in M. PERSIANI-V. MAIO (a cura di), *Nuove tecnologie e crisi della subordinazione: il caso riders*, in *Giur. it.*, n. 7, 2020, p. 1797); in termini adesivi si veda anche V. FERRANTE, *La nozione di lavoro subordinato nella direttiva 2019/1152 e nella proposta di direttiva europea rivolta a tutelare i lavoratori delle piattaforme*, in WP C.S.D.L.E. “Massimo D’Antona”.IT, n. 158, 2022, il quale afferma, in senso contrario a quanto emerge e prefigurato in parte della dottrina che teorizza un mutamento di paradigma del diritto del lavoro, «*che malgrado il campo indagato dal diritto del lavoro abbia conosciuto un’ampia dilatazione dei suoi confini, nella prospettiva di dar vita ad una società inclusiva e più giusta, che attribuisca rilievo a tutti gli aspetti concretamente connessi alla realizzazione professionale di ogni individuo, la contrapposizione tra lavoro subordinato e lavoro autonomo sembra restare, al tempo stesso fondamentale al fine di dare accesso allo statuto protettivo del prestatore*». Per una casistica a livello europeo della giurisprudenza europea in tema di qualificazione dei rapporti di lavoro tramite piattaforme digitali cfr. C. HIEBL, *Case Law on the classification of Plattform Workers: Cross-European Comparative Analysis and Tentative Conclusions*, in https://papers.ssrn.com/sol3/paper.cfm?abstract_id=3839603, 13 dicembre 2021.

I più recenti sviluppi della legislazione in ambito europeo, nel quadro della definizione delle condizioni di lavoro trasparenti e prevedibili nell'Unione europea e delle tutele dei lavoratori operanti all'interno delle piattaforme digitali, non si discostano dal mantenere viva la contrapposizione tra subordinazione e autonomia quale chiave di accesso alle relative garanzie. Così come risulta dalla Direttiva del Parlamento europeo e del Consiglio n. 1152/2019, traspunta dal nostro ordinamento nel d.lgs. n. 104/2022 c.d. "Decreto Trasparenza" e successive modifiche e integrazioni¹², nonché dalla proposta di Direttiva COM (2021)762 del dicembre 2021 per i lavoratori delle piattaforme digitali, sulla quale, recentemente in data 24 aprile 2024, dopo diversi compromessi, si è ratificato l'accordo provvisorio raggiunto dal Consiglio UE e dai negoziatori del Parlamento europeo l'8 febbraio 2024¹³.

A seguito di quest'ultimo accordo, la Direttiva citata, dopo un *iter* abbastanza travagliato durato quasi tre anni dalla sua prima formulazione, è stata approvata dal Parlamento europeo con una serie di emendamenti al testo originario che rafforzano la prospettiva enunciata nel segno della dicotomia.

¹² Modifiche intervenute ad opera del d.l. n. 48/2023, che introduce misure urgenti per l'inclusione sociale e l'accesso al mondo del lavoro, convertito nella l. n. 85/2023. Al riguardo si vedano in dottrina D. GAROFALO-M. TIRABOSCHI-V. FILI-A. TROISI (a cura di), *Trasparenza e attività di cura nei contratti di lavoro. Commentario ai decreti legislativi n. 104 e n. 105 del 2022*, Adapt Labour Studies e-Book series, 2023; G. PROIA, *Novità sistemiche e di dettaglio del decreto trasparenza*, in *Mass. giur. lav.*, n. 3, 2022; F. SCARPELLI, *Decreto trasparenza: disciplinato il diritto del lavoratore (privato) a svolgere un'altra prestazione lavorativa*, in *Giustiziacivile.com*, 23 agosto 2022; A. TURSI, *Il "decreto trasparenza": profili sistematici e problematici*, in *Lav. dir. Eur.*, n. 3, 2022; A. ZILLI, *La trasparenza nel lavoro subordinato. Principi e tecniche di tutela*, Pacini Giuridica, Pisa, 2022 ed ivi i relativi riferimenti bibliografici. Sulla tematica della trasparenza si vedano anche le Relazioni e gli interventi ai Seminari di Bertinoro XVIII edizione del 14-15 dicembre 2023, sul tema "La trasparenza nei rapporti di lavoro", registrazione in <https://dsg.unibo.it/it/eventi/seminari-di-bertinoro-2023-la-trasparenza-nei-rapporti-di-lavoro-xviii-edizione>.

¹³ Sul punto cfr., per le diverse iniziative messe in campo dall'Unione europea per far fronte alle sfide delle trasformazioni sociali, economiche e tecnologiche, T. TREU, *La digitalizzazione del lavoro: proposte europee e piste di ricerca*, in *Federalismi.it*, 2022, 9; ID., *Patto per il lavoro, contrattazione collettiva e PNRR*, in WP C.S.D.L.E. "Massimo D'Antona".IT, n. 455, 2022, cui si rinvia per i più recenti interventi europei in tema di digitalizzazione e per tutti i riferimenti bibliografici ivi contenuti. In particolare, si veda Rapporto ILO, International Labour Organization, 2021, *Work employment and social outlook 2021. The role of digital labour platforms in transforming the world of work*, Ginevra, nonché l'Accordo quadro europeo sulla digitalizzazione sottoscritto il 22 giugno 2020 tra le principali parti sociali a livello europeo sulla trasformazione del lavoro.

Sotto questo profilo, l'Accordo formalizzato, nel ribadire l'obiettivo della Direttiva che è quello di migliorare le condizioni di lavoro delle persone che svolgono un lavoro mediante piattaforme digitali, conferma in modo ancora più netto l'intento di assicurare ai lavoratori delle medesime la corretta determinazione della loro situazione occupazionale, avvalorando in tal modo la preferenza del processo di accertamento della natura del rapporto, in modo da contrastare il falso lavoro autonomo. E tanto confermando l'ammissibilità di un impiego dei medesimi lavoratori mediante moduli collaborativi differenziati e articolati secondo il tradizionale binomio subordinazione/autonomia.

Il tratto distintivo rispetto al testo originario della Direttiva è dato dalla rinuncia ad un intervento diretto in materia di qualificazione del rapporto, ora rimessa agli Stati membri in base ai loro peculiari regimi, residuando soltanto la raccomandazione ai medesimi di adottare misure idonee a circoscrivere il fenomeno del lavoro autonomo fittizio, cui è funzionale il richiamo all'osservanza degli orientamenti di qualificazione del rapporto accolti dalla Corte di Giustizia. Orientamenti che, nel ricondurre la subordinazione alla soggezione del prestatore di lavoro ad un potere di controllo e direzione, risultano a loro volta idonei a smentire la riconducibilità di tale forma di lavoro ad un criterio qualificatorio omogeneo che valga a definirne uniformemente natura e tutele.

Alla iniziale opzione, in base alla quale si era pervenuti alla definizione di una presunzione legale di subordinazione, si sostituisce (cfr. art. 5 della Direttiva COM(2021)762) la mera sollecitazione agli Stati membri a fondare su questo strumento l'esigenza di certezza circa la situazione occupazionale solo corroborata dall'individuazione di misure di sostegno finalizzate a garantire l'efficace attuazione ed il rispetto della presunzione legale (cfr. art. 6, Direttiva citata). Il perno della Direttiva pertanto è rappresentato dal processo di qualificazione del rapporto quale chiave di accesso ai diritti prefigurati dalla specifica normativa europea (cfr. capi II e IV della Direttiva) che vengono dunque ad essere estesi alle persone che svolgono un lavoro mediante piattaforme digitali e che hanno, o che sulla base di una valutazione dei fatti si può ritenere che abbiano, un contratto o un rapporto di lavoro quali definiti dal diritto, dai contratti collettivi o dalle prassi in vigore negli Stati membri, tenuto conto della giurisprudenza della Corte di Giustizia.

La Direttiva nella sua nuova versione attesta altresì l'impostazione contrattualistica nella gestione dei rapporti lavorativi all'interno delle piattaforme digitali, in particolare sotto il profilo della prefigurata necessità di un incisivo controllo umano *ex ante* e non solo *ex post* sulle vicende del rap-

porto di lavoro gestite attraverso l'intelligenza artificiale, al fine di adottare strategie comuni in tutti i paesi europei e realizzare una transizione consensuale/partecipativa, nonché “una riuscita integrazione” delle tecnologie digitali sul posto di lavoro¹⁴. Il che anche in linea con il Regolamento sull'intelligenza artificiale (IA), approvato a marzo 2024, che, al fine di promuovere la diffusione di una IA affidabile e sicura, prevede specifiche regole in capo ad enti ed imprese utilizzatori di questi sistemi basati su un approccio prevalentemente antropocentrico, responsabile e trasparente, soprattutto nell'ambito della gestione dei rapporti di lavoro ove l'utilizzo dell'intelligenza artificiale viene catalogata ad alto rischio¹⁵.

¹⁴ Sulla Proposta di Direttiva e la successiva Proposta di Risoluzione, nonché sui provvedimenti successivi cfr. per tutti: A. ALAIMO, *Il pacchetto di misure sul lavoro nelle piattaforme: dalla proposta di Direttiva al progetto di Risoluzione europeo. Verso un incremento delle tutele?*, in *Labour Law Issues*, n. 8, 2022, cui si rinvia per le citazioni ivi contenute; M. MAGNANI, *L'intelligenza artificiale e il diritto del lavoro*, in *Bollettinoadapt.it*, n. 2, 2024, ed ivi si vedano i relativi riferimenti dottrinali. Da ultimo cfr., a fondamento delle citate direttive, le indicazioni rinvenibili nel “Pilastro europeo dei diritti sociali” adottato dal Parlamento europeo, dal Consiglio e dalla Commissione il 17 novembre 2017 a Goteborg adottato per costruire «un modello di crescita sempre più inclusivo e sostenibile, migliorando la competitività dell'Europa e rendendola più propizia agli investimenti, alla creazione di posti di lavoro e al rafforzamento della coesione sociale». Alcuni principi, invero, sono espressione di diritti già presenti nell'*acquis* dell'Unione, mentre altri sono stati aggiunti con l'obiettivo di fungere da faro per affrontare le nuove sfide derivanti dai cambiamenti sociali, tecnologici ed economici in atto. Il Piano d'azione del Pilastro europeo dei Diritti sociali è stato presentato dalla Commissione europea in data 4 marzo 2021 e propone obiettivi comuni da raggiungere entro il 2030. Si vedano i seguenti documenti: Commissione europea, Proposta di proclamazione interistituzionale sul Pilastro europeo dei diritti sociali, COM (2017) 251, Bruxelles, 26 aprile 2017; Consiglio dell'Unione Europea, Comunicato stampa 338/2021 – Dichiarazione di Porto dell'8 maggio 2021. Strettamente connesse agli obiettivi di inclusività ivi prefigurati sono le recenti teorizzazioni della dottrina italiana sul *Decent work*, quale chiave di volta del nuovo paradigma del diritto del lavoro. Cfr. M. BIASI, *Il Decent work tra politica e sistema*, in *Lav. dir. Eur.*, n. 1, 2022, ed ivi i relativi riferimenti. Non si tratta, osserva l'Autore, di una fattispecie autonoma e produttiva di effetti a livello di diritto positivo, ma, richiamando altri Autori (in particolare, D. GAROFALO, *Diritto del lavoro e sostenibilità*, in *Dir. merc. lav.*, n. 1, 2021, p. 35), piuttosto di un imperativo di *policy*, ovvero di una prospettiva orientativa di regolazione del lavoro in senso per così dire universalistico al di là della tradizionale dicotomia tra contratto di lavoro subordinato e contratto di lavoro autonomo al fine di garantire la liberazione dallo stato di bisogno e dalle costrizioni e dai vincoli che limitano l'inserimento dell'*individuo* nella comunità sociale, spostando il baricentro delle tutele dal contratto allo *status* di persona. Sul lavoro povero si veda altresì M. BROLLO-C. ZOLI-P. LAMBERTUCCI-M. BIASI (a cura di), *Dal lavoro povero al lavoro dignitoso. Politiche, strumenti, proposte*, Adapt Labour Studies e-Book series, 2024.

¹⁵ Sul regolamento dell'IA nel Diritto del lavoro cfr. S. CIUCCIOVINO, *La disciplina nazionale sulla utilizzazione della intelligenza artificiale nel rapporto di lavoro*, in *Lav. dir.*

4. La conferma della contrattazione collettiva

Persino la contrattazione collettiva privilegia l'opzione tradizionale subordinazione/autonomia.

Sotto questo profilo, a supporto della attuale validità di siffatta dicotomia, merita di essere segnalata l'esperienza più recente dell'azione collettiva sul lavoro mediante piattaforme digitali che tende a favorire gli schemi negoziali di utilizzazione del lavoro secondo la classica bipartizione.

Al di là dei noti problemi connessi alla rappresentanza sindacale soprattutto nell'ambito di tale settore, ove più di ogni altro stenta a riconoscersi una organizzazione con caratteristiche e indici formali di rappresentatività, esemplificativo nella direzione sopra prefigurata, seppur in senso opposto, è il contratto collettivo nazionale per la disciplina dell'attività di consegna di beni per conto altrui, stipulato il 15 settembre 2020 da *Assodelivery* con Ugl-Rider, che ha regolato il lavoro dei ciclofattorini qualificando la loro prestazione come autonoma, ma estendendo ad essa alcune prestazioni essenziali proprie del lavoro dipendente (quali, a titolo esemplificativo: uno *standard* retributivo minimo, un preavviso di recesso, il divieto di discriminazioni, sicurezza del lavoro e relative dotazioni, assicurazione antinfortunistica e diritti sindacali). Di tenore analogo è anche l'Accordo sottoscritto da *Just Eat* e Cgil Cisl e Uil, il 29 marzo 2021, dopo le vicende giudiziarie che hanno colpito il contratto precedente¹⁶, mediante il quale le parti so-

Eur., n. 1, 2024; U. GARGIULO, *Intelligenza artificiale e poteri datoriali: limiti normativi e ruolo dell'autonomia collettiva*, in *Federalismi.it*, 13 dicembre 2023; P. LOI, *Il rischio proporzionato nella proposta di regolamento sulla IA e i suoi effetti nel rapporto di lavoro*, in *Federalismi.it*, 8 febbraio 2023.

¹⁶ Sulle vicende giudiziarie relative al contratto collettivo *Assodelivery* e Ugl-Rider con particolare riferimento ai profili di antisindacalità cfr. Trib. Bologna, 12 gennaio 2023, n. 15; Trib. Bologna 30 giugno 2021; Trib. Firenze 9 febbraio 2021; Trib. Firenze 24 novembre 2021, in *Arg. dir. lav.*, 2022, 2, p. 322, con nota di P. DE PETRIS. Per una sintesi sul dialogo sociale in materia di lavoro attraverso le piattaforme digitali cfr. per tutti: G. DANESIN, *La contrattazione collettiva nel settore delle piattaforme digitali: Italia e Francia a confronto*, in *Lav. dir. Eur.*, n. 2, 2023. Sugli aspetti controversi e sul merito della disciplina del contratto *Assodelivery* – Ugl cfr. BAVARO, *Il ccnl Assodelivery-Ugl: 4 problemi fra diritto e ideologia*, in *Il diario del lavoro.it*, 24 settembre 2020; S. GIUBBONI, *Nuove spigolature sui lavoratori delle piattaforme digitali*, in *Menabò di Etica ed Economia*, 2021, 248; P. ICHINO, *Contratto per i rider: è davvero pirata?*, in *La Voce.info* 21 settembre 2020; F. MARTELLONI, *CCNL Assodelivery – Ugl: una buca sulla strada dei diritti dei rider*, in *Questione Giustizia*, 22 settembre 2020; M. TIRABOSCHI, *Il Ccnl Assodelivery – Ugl Rider: le ragioni della contesa politico-sindacale e le distinte problematiche giuridiche che questo accordo solleva*, in *Boll. Adapt*, n. 25, 28 settembre 2002.

ciali hanno inteso sperimentare un proprio modello di organizzazione del lavoro dei *rider* connotato dalla qualificazione della prestazione sottostante come subordinata. E tanto attraverso l'estensione, con gli opportuni adattamenti, del contratto collettivo nazionale predisposto per il settore della logistica, trasporto merci e spedizione¹⁷.

Ulteriore conferma della prospettata tendenza alla collocazione dei menzionati rapporti nell'area della subordinazione/autonomia si è avuta anche più di recente con l'Accordo collettivo per i lavoratori autonomi della spesa a domicilio tramite app, siglato il 19 febbraio 2024 da *Assogrocery* (associazione che rappresenta le imprese del c.d. *e-grocery*) e da Nidil, Cgil, Felsa, Cisl e Uiltemp (associazioni che rappresentano i lavoratori somministrati, autonomi e atipici).

Si tratta di un accordo volto a disciplinare i rapporti di collaborazione tra le imprese che, tramite l'ausilio di piattaforme digitali, forniscono servizi di spesa *online* e i c.d. *shopper*, ovvero coloro che si occupano di ritirare i prodotti presso i punti vendita e consegnarli agli utenti delle piattaforme.

La peculiarità e la svolta di questo contratto risiedono nel fatto che lo stesso è stato stipulato ai sensi dell'art. 2, comma 2, lett. a), d.lgs. n. 81/2015, che abilita le parti sociali a derogare alla disciplina delle collaborazioni etero-organizzate.

Con questa scelta, quindi, le parti sociali stipulanti hanno ritenuto che le peculiarità del settore di riferimento rendessero necessaria una disciplina specifica diversa da quella del rapporto di lavoro subordinato. Infatti, viene prefigurata la collocazione di tali lavoratori nell'ambito del rapporto di lavoro autonomo (artt. 1 e 2) e vengono dettate tutele specifiche in materia di riposi, conciliazione vita-lavoro, malattia, maternità, sicurezza sul lavoro, infortuni e recesso, con la previsione anche di un'indennità di disponibilità per le ore in cui si è data la disponibilità a svolgere un incarico che non è stato effettuato per ragioni diverse dal rifiuto dello *shopper* stesso (cfr. artt. 14-37).

Inoltre, ulteriore elemento di novità è la regolamentazione del livello di trasparenza della piattaforma digitale in modo da evitare ogni possibile forma di discriminazione e garantire adeguati livelli di sicurezza sul lavoro. E ciò a conferma della non automaticità del binomio piattaforma digitale-subordinazione e/o etero-organizzazione.

¹⁷ Sul contratto c.d. *Just Eat* v. per tutti: M. FORLIVESI, *Retribuzione e inquadramento nel contratto collettivo aziendale cd. Just Eat*, in *Labour & Law Issues*, n. 7, 2021, p. 1.

5. Nessun cambio di paradigma e nessuna “soggettivizzazione” del lavoro. L’esigenza di una rilettura sistematica delle novità legislative e contrattuali alla luce delle categorie tradizionali

A fronte dell’irrompere nel panorama giuslavoristico delle richiamate rilevanti novità normative è compito dell’interprete riannodare le fila di un discorso sistematico che valga a coordinare le diverse nuove norme e a ricondurle all’impianto originario del diritto del lavoro e soprattutto alla sua figura tipica, il contratto di lavoro subordinato, quale definito dall’art. 2094 c.c. e dalle altre disposizioni codicistiche o speciali, valutandone l’impatto sulla stessa e rinvenendone in relazione ad essa la “misura”.

Siffatta operazione risulta oggi ancor più urgente e imprescindibile nel più ampio quadro dei processi di trasformazione economica, sociale ed ambientale in atto, accelerati da una vissuta emergenza sanitaria a livello globale senza precedenti¹⁸, processi che, indotti anche da una transizione verso un’economia globalizzata e sempre più digitalizzata¹⁹, hanno sollecitato

¹⁸ Cfr. al riguardo B. CARUSO-R. DEL PUNTA-T. TREU, *Manifesto. Per un Diritto del Lavoro sostenibile*, disponibile in <http://csdle.lex.unict.it/Archive/AC/Webliography/Blogs/20200521-032536>. Tra i commenti al Manifesto, oltre gli autori citati nella nt. 1, si vedano: F. CARINCI, *Un invito alla discussione: il manifesto per un diritto del lavoro sostenibile*, in *Arg. dir. lav.*, n. 5, 2020, p. 1039; gli interventi in *Lav. dir. Eur.*, n. 2, 2020, di A. BOSCATI, *Il diritto del lavoro alla luce dell’esperienza pandemica: spunti di riflessione e proposte operative a partire dal Manifesto per un diritto del lavoro sostenibile*, M. MAGNANI, *Sul Manifesto per un Diritto del lavoro sostenibile*; R. ROMEI, *Un Manifesto per il Diritto del lavoro sostenibile*; M. TIRABOSCHI, *Per un rinnovamento della cultura giuridica in Italia*; P. TOSI, *Qualche riflessione a proposito del Manifesto per un Diritto del Lavoro sostenibile*; A. VALLEBONA, *L’incertezza del diritto del lavoro*; L. ZOPPOLI, *Un nuovo diritto del lavoro sostenibile nei confini di un “Manifesto”: tra politica e diritto*.

Tra le riflessioni in materia di emergenza sanitaria e Diritto del lavoro si vedano tra tutti i contributi di E. ALES, *Quale welfare ai tempi della pandemia?*, in *Riv. dir. sic. soc.*, n. 2, 2020, p. 429 ss.; M.T. CARINCI, *Back to work al tempo del Coronavirus e obbligo di sicurezza del datore di lavoro. I test sierologici rapidi*, in *Working Paper Adapt*, n. 3, 2020; M. ESPOSITO, *Quel che resta del Covid*, in *Dir. lav. merc.*, n. 2, 2020; M. MARAZZA, *L’art. 2087 c.c. nella pandemia (Covid19)*, in *Riv. it. dir. lav.*, n. 4, 2020; P. TULLINI, *Tutela della salute dei lavoratori e valutazione del rischio biologico: alcune questioni giuridiche*, in *Riv. dir. sic. soc.*, n. 2, 2020.

¹⁹ Sull’impatto dell’economia digitale sul rapporto di lavoro, come si afferma in dottrina, si tratta di fenomeno che si è sviluppato nel tempo su cui cfr. per tutti: M.T. CARINCI-F. DORSSEMONT (a cura di), *Platform work in Europe. Towards harmonisation?*, Intersentia, Cambridge, 2021; B. CARUSO, *Strategie di flessibilità funzionale e di tutela dopo il Jobs Act: fordismo, post-fordismo, e industria 4.0*, in *Dir. rel. ind.*, 2018, n. 1, p. 81 ss.; B. CARUSO-L. ZAPPALÀ, *Un diritto del lavoro tridimensionale: valori e tecniche di fronte ai mutamenti dei luoghi di lavoro*, in R. DEL PUNTA, *Valori e tecniche nel diritto del lavoro*, FUP,

da più parti a evocare il mutamento di prospettiva del medesimo diritto del lavoro²⁰.

Ad essere prefigurata, come già accennato, è la necessità di un “cambio di paradigma” della materia in chiave c.d. “sostenibile”²¹, volto ad investire non solo i suoi attuali assetti regolativi, ma altresì gli ambiti di disciplina su cui quella insiste, nella persuasione che il mutato contesto economico, sociale ed anche ambientale, al quale va estendendosi il suo intervento, stia determinando una corrispondente modificazione dell’impianto assiologico che ne ha caratterizzato l’operatività durante tutto il secolo breve, segnandone l’emancipazione dall’originario tronco del diritto civile e, più al fondo, della stessa *mission* cui era originariamente preordinata.

In sostanza, si prospetta la trasformazione del diritto del lavoro tradizionale, in particolare post-costituzionale e, così, essenzialmente statutario,

2022, p. 29 ss.; L. CORAZZA, *L'umanità dell'algoritmo. Note a margine di A. Aloisi e V. De Stefano, Il tuo capo è un algoritmo*, Laterza, 2020, in *Giorn. dir. lav. rel. ind.*, n. 8, 2021, p. 347 ss.; E. DAGNINO, *Il lavoro attraverso le piattaforme digitali*, Bup, Bologna, 2019; R. DEL PUNTA, *Un diritto per il lavoro 4.0*, in A. CIPRIANI-G. GRAMOLATI-G. MARI (a cura di), *Il lavoro 4.0. La Quarta Rivoluzione industriale e le trasformazioni delle attività lavorative*, University Press, Firenze, 2018, p. 225 ss.; M. FAIOLI, *Mansioni e macchine intelligenti*, in *Lav. dir. Eur.*, n. 3, 2020; M. NOVELLA-P. TULLINI, *Lavoro digitale*, Giappichelli, Torino, 2022, p. 5 ss., cui si rinvia per i più recenti riferimenti dottrinali e giurisprudenziali; L. TEBANO, *Lavoro, potere direttivo e trasformazioni organizzative*, Esi, Napoli, 2020; P. TULLINI, *La digitalizzazione del lavoro, la produzione intelligente e il controllo tecnologico nell'impresa*, in P. TULLINI (a cura di), *Web e lavoro*, Giappichelli, Torino, 2017, p. 3 ss.; ID., *La salvaguardia dei diritti fondamentali della persona che lavora nella gig economy*, in *Costituzionalismo.it*, n. 1, 2020, p. 39 ss.; R. VOZA, *Il lavoro e le piattaforme digitali: the same old story?*, in *WP C.S.D.L.E. "Massimo D'Antona".IT*, n. 336, 2017, p. 9 ss.

²⁰ V. gli Autori già citati *sub* note n. 1 e 2.

²¹ Sul tema della sostenibilità in materia di Diritto del lavoro si veda oltre gli Autori citati nella nota n. 15 anche, per tutti, V. CAGNIN, *Diritto del lavoro e sviluppo sostenibile*, *op. cit.*, nonché, più di recente, anche nel quadro dell’attuale emergenza sanitaria AA.VV., *Il mondo che verrà. Interpretare e orientare lo sviluppo dopo la crisi sanitaria globale*. Quaderni CNEL – numero speciale, maggio 2020; L. FIORILLO, *Il diritto del lavoro come strumento per la sostenibilità dei servizi per la collettività*, Relazione al XX Congresso AIDLASS, 20-30 ottobre 2021, Taranto, cit.; D. GAROFALO, *Diritto del lavoro e sostenibilità*, in *Dir. merc. lav.*, 2021, n. 1, p. 35, cui si rinvia per i relativi riferimenti dottrinali; D. GAROFALO-M. TIRABOSCHI-V. FILÌ-F. SEGHEZZI, *Welfare e lavoro nell'emergenza epidemiologica. Contributo sulla nuova questione sociale*, Adapt University Press, Modena, 2021; M. MARAZZA, *Il diritto del lavoro per la sostenibilità del valore sociale dell'impresa*, cit.; M. MARINELLI, *Stabilità dell'occupazione e rapporto di lavoro privato*, Relazione al XX Congresso AIDLASS, 28-30 ottobre 2021, cit.; S. RENGA, *La tutela del reddito: chiave di volta per un mercato del lavoro sostenibile*, Relazione al XX Congresso AIDLASS, 28-30 ottobre 2021, Taranto, cit.; V. SPEZIALE, *L'impresa sostenibile*, in *Riv. giur. lav.*, n. 1, 2021, p. 494.

sviluppatosi nel senso della definizione di un percorso di accesso al di là dei cancelli della fabbrica, luogo ove il vigente modello di organizzazione della produzione concentrava il confronto tra capitale e lavoro. Il primo è stato assunto come termine espressivo del dato della titolarità delle strutture produttive, il secondo è stato considerato come identificativo di una classe sociale che, nella disponibilità ad operare nell'ambito di quelle, rinveniva l'unica fonte del proprio sostentamento, dei diritti fondamentali alla libertà ed alla dignità del lavoro a caratterizzarne le relative relazioni, nella direzione del riequilibrio tra organizzazione e subordinazione²².

In luogo di quello si afferma l'emergere di un nuovo paradigma, di una nuova forma "strutturante" del suo campo teorico, tale da avviare la materia verso un percorso a ritroso, da dentro a fuori dei cancelli della fabbrica, ove il lavoro rimasto privo di quel "luogo", ormai smaterializzato, è alla ricerca del nuovo "spazio" in cui svolgersi in modo proficuo e sicuro²³.

Si delinea, così, un diritto del lavoro orientato al riequilibrio di più estese asimmetrie emergenti nel mercato del lavoro e qui misurate in relazione al parametro della dipendenza economica, indifferente alla tradizionale dicotomia tra subordinazione e autonomia e oltre, nel complessivo contesto sociale, in funzione del conseguimento di un generale obiettivo di liberazione dal bisogno e di salute ambientale.

Rispetto ai rilevati mutamenti che hanno investito il sistema economico generale, parte della dottrina prefigura inoltre un progetto di attualizzazione del rapporto di lavoro in termini soggettivistici, cooperativi e collaborativi, rimuovendo "la questione della oggettivizzazione contrattuale" che rappresenta il perimetro dell'eterodirezione, ovvero la misura, in termini di durata ed intensità, della disponibilità del lavoratore alle altrui disposizioni²⁴.

²² Sull'argomento ci si soffermerà nel capitolo II e si rinvia alla bibliografia che si citerà.

²³ Cfr. B. CARUSO, *Impresa, lavoro, diritto nella stagione del Jobs Act*, in *Giorn. dir. lav. rel. ind.*, 2016, pp. 255-289; V. CAGNIN, *Un commento al Manifesto "Per un diritto del lavoro sostenibile": riflessioni alla sostenibilità del diritto del lavoro ai tempi del Covid-19*, *op. cit.*, pp. 8-9; ID., *Diritto del lavoro e Sviluppo sostenibile*, cit. Sulla questione del c.d. "nuovo paradigma" si vedano gli Autori citati nella nota n. 2.

²⁴ Tra i sostenitori della soggettivizzazione del rapporto di lavoro soprattutto a fronte dei nuovi modi di produrre e di organizzare il lavoro capitalistico si veda: R. DEL PUNTA, *Valori del diritto del lavoro ed economia di mercato*, in B. CARUSO-R. DEL PUNTA-T. TREU (a cura di), *Il diritto del lavoro e la grande trasformazione*, il Mulino, Bologna, 2020; P. ICHINO, *Lo smart working e il tramonto della summa divisio tra lavoro autonomo e lavoro subordinato*, in *Lav. dir. Eur.*, n. 1, 2021; L. NOGLER, *Dal principio lavorista al diritto costituzionale dell'attività umana: primo abbozzo*, in R. DELLA MORTE-F.R. DE MARTINO-L. RONCHETTI (a cura di), *L'attualità dei principi fondamentali della Costituzione dopo settan-*

È cioè emersa una visione di diritto del lavoro riletto nel prisma dell'economia digitale che soggettivizza il lavoro, nuovamente ricollegandolo alla persona, riguardata come integralmente implicata nella prestazione dell'attività lavorativa: segnatamente così riportando questa all'originaria condizione servile assunta come presupposto legittimante una tutela egualitaria a prescindere dalla tipologia di rapporto in cui l'attività si incardina²⁵.

t'anni, il Mulino, Bologna, 2020, 145; A. PERULLI, *La "soggettivazione regolativa" nel diritto del lavoro*, in WP C.S.D.L.E. "Massimo D'Antona".IT, n. 365, 2018; V. SPEZIALE, "Il diritto dei valori", *la tirannia dei valori economici e il lavoro nella Costituzione e nelle fonti europee*, in *Costituzionalismo.it*, n. 3, 2019; M. TIRABOSCHI, *Persona e lavoro tra tutela e mercato. Mercati, regole e valori*, Adapt University Press, Modena, 2020. Di recente vedi altresì B. CARUSO-L. ZAPPALÀ, *Un diritto del lavoro "tridimensionale": valori e tecniche di fronte ai mutamenti dei luoghi di lavoro*, in WP C.S.D.L.E. "Massimo D'Antona".IT, n. 439, 2021, spec. p. 11. Per un'illustrazione delle tesi contrarie v. V. BAVARO, *Sul concetto giuridico di Lavoro fra merce e persona*, in *Lav. dir.*, 2021, 1, cui si rinvia per i riferimenti ivi contenuti. Si veda anche sul punto A. GARILLI, *Le trasformazioni del diritto del lavoro tra ragioni dell'economia e dignità della persona*, cit., p. 5 dove l'Autore rileva la tendenza recente da parte di taluna dottrina a inserire le *capabilities* tra gli obblighi contrattuali, enfatizzando l'elemento collaborativo (fino a considerarlo causa del contratto). L'Autore ricorda altresì come lo stesso E. GHERA, *Diritto del lavoro*, Cacucci, Bari, 1993, avesse individuato la "collaborazione come causa del contratto, ma dalla prospettiva dell'aspettativa del datore di lavoro creditore al risultato della prestazione e quale riflesso dell'organizzazione nell'obbligazione di lavoro". Sul punto cfr. per tutti: F. SANTONI, *L'obbligazione di risultato nei contratti di lavoro fra vecchi e nuovi problemi*, in *Mass. giur. lav.*, n. 4, 2019; ID., *La posizione soggettiva del lavoratore subordinato*, Esi, Napoli, 1979; per una ricostruzione delle diverse tesi cfr. R. DE LUCA TAMAJO, *Il fondamento contrattuale o a-contrattuale del rapporto di lavoro*, in *Lav. dir. Eur.*, n. 2, 2021.

²⁵ Scrive, condivisibilmente, V. BAVARO, *Sul concetto giuridico di Lavoro fra merce e persona*, in *Lav. dir.*, n. 1, 2021, p. 53, che considerare il lavoro oggi soprattutto in una prospettiva soggettivistica, in senso opposto alla concezione dello stesso come mera erogazione di energie lavorative (sul punto cfr. M.V. BALLESTRERO, *Le "energie da lavoro" tra soggetto e oggetto*, in WP C.S.D.L.E. "Massimo D'Antona".IT, n. 154, 2010, p. 99) determinerebbe come effetto "concentrare il lavoro sull'incalcolabile e il non programmabile"; "la de-oggettivizzazione contrattuale del lavoro tende a sussumere la persona intera nel contratto senza più limiti"; "incrementa la responsabilità in capo a chi lavora che nulla ha a che vedere con la lodevole aspirazione all'autorealizzazione del lavoratore nell'esecuzione del proprio lavoro, finendo per dilatarne il debito lavorativo. Invece l'oggettivazione del lavoro genera protezione e libertà, giacché è grazie alla mercificazione del lavoro (non del lavoratore) che si emancipa il lavoro schiavistico-servile". "L'oggettivazione contrattuale del lavoro non libera il lavoro ma libera il lavoratore, contraente, dal lavoro per una parte della sua vita: per il tempo di non lavoro". "L'oggettivazione contrattuale del lavoro libera il lavoratore dalla responsabilità di un risultato che, fino a prova contraria di proprietà privata, non gli è proprio". "L'oggettivazione contrattuale del lavoro permette di determinare lo scambio fra lavoro e retribuzione remunerando il tempo di lavoro, cioè il tempo della produzione di plusvalore". Siffatta impostazione "contrattualistica", attenta a distinguere

A questa lettura si intende tuttavia qui contrapporre la tesi fondata sull'impostazione tradizionale intesa a ricollegare al contratto di lavoro subordinato – e, così alla separazione tra la persona del lavoratore e le sue energie lavorative, all'oggettivazione del lavoro e alla sua compromissione in un negozio tra proprietari, entrambi operanti sul mercato – l'emanciparsi del lavoratore da quella condizione servile propria dell'operare all'altrui servizio ed esprimere la propria libertà e, oserei dire, il proprio valore, nel determinare secondo la propria volontà la misura, in termini di durata ed intensità della disponibilità all'eterodirezione del soggetto datore.

6. *L'attualità della tesi contrattualistica del rapporto di lavoro nell'individuazione e perimetrazione dell'oggetto dell'obbligazione lavorativa*

Bisogna prendere coscienza che la vera sfida per la gestione delle richiamate trasformazioni non risiede nel cambiamento dei valori e delle ca-

tra le distinte tipologie di rapporto di lavoro, del resto pare avvalorata altresì dai recenti interventi normativi, che in attuazione della disciplina europea, hanno introdotto regole più stringenti tese al miglioramento delle condizioni di lavoro sullo specifico piano contrattuale, in termini generali e, in particolare, con riguardo al lavoro digitale. Si tratta del d.lgs. n. 104/2022, di attuazione della Direttiva (UE) 2019/1152 del Parlamento e del Consiglio europeo relativa a condizioni di lavoro trasparenti e prevedibili nell'Unione Europea, come recentemente modificato dal d.l. n. 48/2023, recante “*Misure urgenti per l'inclusione sociale e l'accesso al mondo del lavoro*”, convertito in l. n. 85/2023. Nello specifico, siffatto provvedimento normativo, nel solco della rilevata logica contrattualistica, delimita soprattutto a fronte delle recenti trasformazioni digitali, l'obbligazione lavorativa perimetrandone la misura della sua esigibilità. E tanto intervenendo non solo a ridefinire i diritti di informazione contrattuale già previsti dal d.lgs. n. 152/2017 ma prevedendone di nuovi, introducendo i concetti di prevedibilità ed imprevedibilità nell'organizzazione dei tempi di lavoro, dovuti alla relazione da remoto o su piattaforme digitali. Così come vengono prefigurati, per scongiurare i rischi connessi all'uso di algoritmi ciechi, diritti di informazione e la possibilità di controlli *ex ante* ed *ex post*, come è previsto già in alcuni paesi europei, sui sistemi decisionali o di monitoraggio automatizzati che possono recare con sé possibili effetti discriminatori o anche l'ampliamento dell'obbligazione lavorativa al di là del contratto. Prospettiva, questa che emerge in modo ancora più netto nel recente Regolamento europeo sull'intelligenza artificiale n. 1689/2024, pubblicato in Gazzetta ufficiale il 12 luglio 2024. Sui contenuti del decreto cfr.: E. DAGNINO, *Modifiche agli obblighi informativi nel caso di utilizzo di sistemi decisionali o di monitoraggio automatizzati* (art. 26, co. 2, d.l. n. 48/2023, conv. in l. 85/2023, in E. DAGNINO-C. GAROFALO-G. PICO-P. RAUSEI (a cura di), *Commentario al d.l. 4 maggio 2023, n. 48 cd. “Decreto lavoro”, convertito con modificazioni in l. 3 luglio 2023, n. 85, cit.*; nonché cfr. gli Autori citati nella nota n. 14.

tegorie tradizionali del diritto del lavoro, che rimangono immutati rispetto al passato e, come dimostrano gli indirizzi di politica europea elaborati di recente, risultano addirittura rafforzati²⁶, ma piuttosto nell'esigenza di un intervento sul versante della ridefinizione di un modello ispirato all'idea di sicurezza sociale ampiamente intesa, in un quadro di superamento della classica e netta separazione tra previdenza (riservata ai lavoratori) e assistenza (diretta al cittadino) *ex art. 38 Cost.*, nonché in vista dell'attuazione del principio costituzionale di uguaglianza sostanziale di cui all'art. 3 in rapporto con l'articolo 2 Cost.

È necessario non alterare la struttura obbligatoria del rapporto con la relativa configurazione del lavoro come oggetto di un contratto di scambio, in ultima analisi come “merce” e, aggiungerei, in entrambe le direzioni. Per quel che riguarda i lavoratori è a dirsi come, in relazione al peculiare atteggiarsi del lavoro nel rinnovato contesto dell'economia digitale, dove mutano le stesse modalità, in particolare quelle spazio-temporali (*id est*: lavoro agile), del pur permanente connotato dell'implicazione della persona del lavoratore nel rapporto, non si possa prescindere dalla precisa determinazione dei limiti all'esigibilità della prestazione²⁷. La questione attiene alla conside-

²⁶ Su tale aspetto cfr. V. FERRANTE, *La nozione di lavoro subordinato nella dir. 2019/1152 e nella proposta di direttiva europea rivolta a tutelare i “lavoratori delle piattaforme*, in WP C.S.D.L.E. “Massimo D’Antona”.IT, n. 158, 2022, dove si rileva come, nonostante le trasformazioni economiche e digitali in atto che hanno inciso più che sulle categorie del diritto del lavoro sull'organizzazione lavorativa, anche alla luce delle recenti indicazioni europee, è dato riscontrare che il diritto dell'Unione europea non consente in nessun modo di abbandonare la fattispecie del lavoro subordinato, né in generale, né quando si tratterà di dover trasporre nell'ordinamento interno la disciplina contenuta nella direttiva n. 1152/2019 (come è avvenuto, di recente, con il c.d. “decreto trasparenza” di cui al d.lgs. n. 104/2022), né, a quanto sembra, quando eventualmente si dovrà recepire la proposta di Direttiva per la tutela dei lavoratori delle piattaforme, una volta che questa sia stata approvata in via definitiva). In altri termini, afferma ancora l'Autore, che, a dispetto di quanto si sia portati a pensare, le istituzioni europee appaiono saldamente ancorate alla contrapposizione fra lavoro autonomo e subordinato”. Si veda di recente per tutti altresì A. ALAIMO, *Il pacchetto di misure sul lavoro nelle piattaforme: dalla proposta di Direttiva al progetto di Risoluzione del Parlamento europeo. Verso un incremento delle tutele*, in *Labour e Law Issues*, 8, 2022, cui si rinvia per i riferimenti citati. *Contra v.*, da ultimo, A. PERULLI-V. SPEZIALE, *Le dieci tesi del diritto del lavoro*, il Mulino, Bologna, 2022, cui si rinvia per gli ampi riferimenti bibliografici sul punto. Per un *excursus* della normativa europea in tema di lavoro digitale v. M. BIASI (a cura di), *Diritto del lavoro e intelligenza artificiale*, Giuffrè, Milano, 2024 ed ivi i relativi richiami; T. TREU, *La digitalizzazione del lavoro: proposte europee e piste di ricerca*, in *Federalismi.it*, n. 9, 2022; A. DONINI-A. INGRAO (a cura di), *Algoritmi e lavoro*, Paper, in *Labour Law Community*, 25 maggio 2022.

²⁷ Sui numerosi contributi intorno al tema del lavoro da remoto cfr., per tutti, più di re-

razione di quelle modalità come variabili dell'organizzazione del lavoro, del "dove" e del "quanto" della prestazione, che poi si articola implicando anche il "quando" ed il "se" della prestazione stessa. È su questo terreno che si estende il conflitto tra organizzazione e subordinazione cui ha da sempre riguardo il diritto del lavoro. Ed è qui che si ripropone il problema della misura della subordinazione. E si ripropone in forme differenziate ma, a ben vedere, anche più subdole, fino al punto che gli spazi di vita possono venire sottratti, in ragione dell'estrema permeabilità fra la vita privata e quella lavorativa (c.d. *time porosity*), e la "dipendenza" del lavoratore travalica l'ambito segnato dalla prestazione dovuta per giungere ad investire la sfera personale²⁸. Il rischio si annida nell'illimitata disponibilità alle sollecitazioni del datore, favorita sempre più spesso, com'è ricavabile anche da recenti indagini condotte in materia, dalle opportunità di costante e diffusa interferenza offerte dal contatto da remoto, che pervade in tal modo la relazione di lavoro; interferenza che, in ambiti scientifici specializzati, si è soliti ricondurre al fenomeno dell'"*always on*", ovvero della "connessione costante"²⁹. In altre parole, essendo sempre reperibile o, per così dire, perenne-

cente M. MARTONE, *Il lavoro da remoto*, cit., cui si rinvia per gli ampi riferimenti dottrinali sullo specifico argomento.

²⁸ Sugli aspetti legati al potere di controllo del datore di lavoro si veda, per tutti, C. PISANI-G. PROIA-A. TOPO (a cura di), *Privacy e lavoro. La circolazione dei dati personali e i controlli nel rapporto di lavoro*, Giuffrè, Milano, 2022; A. TROISI, *Potere informatico del datore di lavoro e controllo sui lavoratori, cinquant'anni dopo*, in *dirittifondamentali.it*, n. 2, 2020.

²⁹ Sulla disconnessione recentemente vedi per tutti: D. CALDERARA, *Garanzia della disconnessione nel rapporto di lavoro*, Giappichelli, Torino, 2024. In data 21 gennaio 2021 il Parlamento Europeo ha approvato una Risoluzione recante raccomandazioni alla Commissione europea sulla proposta di Direttiva concernente il diritto alla disconnessione. Quest'ultima definisce il diritto alla disconnessione, quale diritto fondamentale dei lavoratori a "non esercitare attività o comunicazioni lavorative per mezzo di strumenti digitali, direttamente o indirettamente, al di fuori dell'orario di lavoro" (cfr. art. 2) o, come meglio specificato dal preambolo 10, quale "diritto dei lavoratori di non svolgere mansioni o comunicazioni lavorative al di fuori dell'orario di lavoro per mezzo di strumenti digitali, come telefonate, email, o altri messaggi". Al fine di dare attuazione a tale diritto, la proposta di Direttiva pone in capo agli Stati membri l'obbligo di stabilire, previa consultazione delle parti sociali, modalità dettagliate per consentire l'esercizio del diritto di disconnessione da parte dei lavoratori, ivi incluse modalità partiche per scollegarsi dagli strumenti digitali a scopi lavorativi (cfr. art. 4, comma 1, lett. a)). Sullo specifico argomento si vedano: M. NOVELLA-P. TULLINI, *Lavoro digitale*, Giappichelli, Torino, 2022, cui si rinvia per la relativa bibliografia sull'argomento; M. ALTIMARI, *Tempi di lavoro (e non lavoro) e economia digitale: tra diritto alla disconnessione e ineffettività dell'impianto normativo-garantista*, in C. ALESSI-M. BARBERA-L. GUAGLIANONE (a cura di), *Impresa, lavoro e non lavoro nell'economia digitale*, Cacucci, Bari, 2019, p. 57; C. SPINELLI, *Tecnologie digitali e lavoro agile*, Ca-

mente connesso attraverso l'utilizzo delle strumentazioni tecnologiche, la funzionalità del lavoratore indubbiamente cresce indipendentemente dall'orario in cui è tenuto a lavorare e dal luogo in cui deve lavorare.

A fronte dell'irrompere nel panorama giuslavoristico di simili itinerari giova ribadire, in realtà, che qui il problema non è quello di ridefinire categorie tradizionali ma di acquisire una nuova formazione culturale e organizzativa, che consenta di valorizzare la tendenza promossa dalle attuali innovazioni soprattutto digitali, anche nel quadro generale delle indicazioni prefigurate dal PNRR (*id est*: Piano nazionale di ripresa e resilienza), nel solco della sollecitata direttiva di uno sviluppo sostenibile, ad emanciparsi dalla subordinazione, non come tipo, ma come concepita all'interno della fabbrica³⁰.

E tanto, in una prospettiva volta a consentirne una ricostruzione in armonia con le categorie giuslavoristiche della subordinazione e del contratto individuale assunte nell'occasione fin qui invalsa, in coerenza con la Costituzione e lo Statuto dei lavoratori.

L'esigenza di modernizzazione del sistema produttivo dovrebbe essere innanzitutto perseguita dalla formazione professionale in una prospettiva che la coniuga con la valorizzazione delle competenze del lavoratore; formazione che, superate le angustie di un'azione promozionale incentrata su misure incentivanti ristrette, quali il "Fondo Nuove Competenze" istituito presso l'Agenzia Nazionale delle Politiche Attive del Lavoro dall'art. 88 del d.l. n. 34/2020, convertito in l. n. 77/2020³¹, andrebbe anche inclusa, al di

cucci, Bari, 2018; R. ZUCARO, *Il diritto alla disconnessione. Nuove modalità di tutela della qualità del tempo di vita nella prospettiva giuslavoristica*, in *Lav. dir. Eur.*, n. 1, 2022.

³⁰ Cfr. sul tema per tutti D. GAROFALO, *Gli interventi sul mercato del lavoro nel prisma del PNRR*, in *Dir. rel. ind.*, n. 1, 2022, p. 54.

³¹ Tuttavia, a rafforzamento di tale strumento si pone il successivo art. 11-ter, comma 2, d.l. n. 146/2021, convertito dalla l. n. 215/2021 che rimette ad un decreto del Ministero del lavoro, di concerto con quello dell'economia e delle finanze, la ridefinizione dei limiti degli oneri finanziabili a valere sulle risorse del FNC. Con la l. n. 85/2023 di conversione del d.l. n. 48/2023 (c.d. Decreto lavoro) è stato confermato un incremento delle risorse sul Fondo nuove competenze nel periodo di programmazione 2021-2027 (cfr. artt. 17, commi 4 e 5, 19 e 33). Tale aspetto riveste un ruolo fondamentale all'interno del Piano Nazionale di Ripresa e Resilienza presentato dal Governo il 26 aprile 2021 che prefigura quale strumento cardine per la modernizzazione del sistema economico e la transizione verso un'economia sostenibile e digitale la formazione e riqualificazione professionale dei lavoratori al fine di garantire la qualità dei posti di lavoro. A tal riguardo, si afferma che per porre rimedio agli scarsi investimenti nelle competenze e al conseguente rallentamento della transizione verso un'economia basata sulla conoscenza sono previsti investimenti in attività di *upskil-*

lità della timidezza mostrata nel testo novellato dell'art. 2103 c.c., tra gli obblighi contrattuali del soggetto datore³².

Rispetto alle attuali sfide un ruolo predominante lo assume, oltre la formazione professionale, un sistema di politiche attive organizzate e attrezzate per gestire le transizioni produttive ed occupazionali dei singoli, dovendosi concordare con chi, recentemente, ha affermato “*che l'impresa è soggetta a mutamenti tecnologici organizzativi che non incidono sulla struttura del contratto di lavoro e che in tanto rilevano nella disciplina del rapporto di lavoro e degli obblighi delle parti in quanto filtrati dalla struttura negoziale e ovviamente dalle previsioni eteronome che integrano tale struttura (anche esse non plasmate esclusivamente sulle necessità dell'organizzazione datoriale, ma dipendenti dalla cangiante dinamica dei rapporti di forza nell'agone socio-politico)*”³³.

Un obiettivo di liberazione dal bisogno rappresenta, inoltre, al contrario di quanto sostenuto dai teorizzatori del nuovo paradigma, campo elettivo delle politiche di *welfare*. Queste ultime vanno impostate e soprattutto

ling, reskilling e life-long learning che mirano a far ripartire la crescita della produttività o migliorare la competitività delle PMI e delle microimprese italiane. La formazione e il miglioramento delle competenze, in particolare quelle digitali, tecniche e scientifiche incrementeranno la mobilità dei lavoratori e forniranno loro le capacità di raccogliere le future sfide del mercato del lavoro. Si prefigurano un Programma Nazionale per la Garanzia dell'Occupabilità dei lavoratori e un Piano Nazionale nuove Competenze e di misure di decontribuzione per i datori di lavoro finalizzate a rendere realizzabile gli specifici interventi all'uopo predisposti. Cfr., al riguardo, nei dettagli il Piano Nazionale di Ripresa e Resilienza, 26 aprile 2021, Missione 5, pagg. 202 ss. Sui contenuti del PNRR si veda di recente: D. GAROFALO, *Gli interventi sul mercato del lavoro nel prisma del PNRR*, in *Dir. rel. ind.*, n. 1, 2022. Sullo specifico tema della formazione v. N. DE ANGELIS, *Il vaccino e la cura. La formazione dei lavoratori come strumento per il mercato*, in *Dir. merc. lav.*, n. 3, 2022.

³² Il diritto alla formazione di cui all'art. 2103 c.c. sembrerebbe rafforzarsi attraverso la previsione di recente introdotta dal decreto trasparenza di cui al d.lgs. n. 104/2022 che all'art. 11 dispone che “quando il datore di lavoro è tenuto secondo previsioni di legge e di contratto individuale o collettivo a erogare ai lavoratori una formazione per lo svolgimento del lavoro per cui sono impiegati, da garantire gratuitamente a tutti i lavoratori, questa va considerata come orario di lavoro e ove possibile deve svolgersi durante lo stesso”. Anche se poi, in modo contraddittorio, nel successivo comma 2 si rileva che tale obbligo non si estende alla formazione professionale per ottenere, mantenere o rinnovare una qualifica, salvo se il datore di lavoro non sia tenuto a fornirla secondo la legge o la contrattazione collettiva. Sul contenuto degli obblighi di informazione di cui al d.lgs. n. 104/2022 si veda di recente G. PROIA, *Le novità sistemiche e di dettaglio del decreto trasparenza*, in *Mass. giur. lav.*, n. 3, 2022, oltre agli Autori citati nella nota n. 12.

³³ R. DE LUCA TAMAJO, *Il fondamento contrattuale o a-contrattuale del rapporto di lavoro*, in *Lav. dir. Eur.*, n. 2, 2021, p. 10, cui si rinvia per i relativi riferimenti dottrinali.

praticate in linea con le più recenti indicazioni provenienti dalle fonti europee, in termini alternativi rispetto all'ottica tradizionale, più inclusive dal punto di vista della titolarità dei diritti e più dinamiche dal punto di vista delle nuove esigenze sociali, connotando il soggetto indipendentemente dalla attualità della relazione lavorativa e dunque anche quando la condizione di lavoratore si presenti come puramente potenziale³⁴.

Una tale opzione trova del resto ampia conferma nei più recenti rinnovi della contrattazione collettiva sia al livello nazionale che decentrato³⁵, ove

³⁴ Al riguardo si veda per tutti: D. GAROFALO, *Gli interventi sul mercato del lavoro nel prisma del PNRR*, *Dir. rel. ind.*, 1, 2022, cui si rinvia per gli ampi riferimenti. Sulla sostenibilità connessa al sistema di sicurezza sociale si veda S. RENGA, *La tutela del reddito. Chiave di volta per il lavoro sostenibile*, Esi, Napoli, 2022, cui si rinvia per gli ampi riferimenti dottrinali sul punto. Sia consentito rinviare per i riferimenti dottrinali e talune considerazioni sul punto a L. FOGLIA, *Struttura e funzioni del diritto del lavoro nel quadro di uno sviluppo sostenibile*, in *Mass. giur. lav.*, n. 2, 2021. Un ruolo determinante nell'affermazione dei sopra richiamati principi di inclusione ed equità nell'ambito della sicurezza sociale, espressione del più ampio rispetto della dignità umana, è stato svolto in questo senso da tempo a livello europeo. Anzi, va detto, che la dimensione sociale dell'Unione Europea rappresenta una delle sfide più significative dell'intero processo di integrazione. Nonostante la mancanza di specifiche e adeguate competenze dell'Unione europea in materia e quindi di una vera e propria politica sociale comune, nel corso degli anni le Istituzioni europee hanno contribuito a realizzare notevoli progressi in campo sociale, attraverso l'adozione di strumenti normativi ed economici, finalizzati soprattutto a coordinare le diverse tradizioni nazionali. Tra gli esempi più significativi e recenti, occorre rammentare il "Pilastro europeo dei diritti sociali", già citato su cui si veda in generale M. CORTI, *Il Pilastro europeo dei diritti sociali e il rilancio della politica sociale dell'UE*, Giuffrè, Milano, 2021; S. GIUBBONI, *L'insostenibile leggerezza del Pilastro europeo dei diritti sociali*, in *Pol. dir.*, n. 4, 2018, p. 557; di più recente: O. BONARDI, *Separate in casa? La distinzione tra previdenza e assistenza oggi*, in *Riv. dir. sic. soc.*, n. 4, 2021, p. 693 ss., cui si rinvia per gli ampi riferimenti citati; G. CANAVESI-E. ALES (a cura di), *Welfare negoziale e nuovi bisogni. Tradizione ed emergenza*, Esi, Napoli, 2022, 135 ss. ed ivi gli ampi riferimenti dottrinali e giurisprudenziali. Su tali aspetti sa consentito rinviare anche per tutti a: L. FOGLIA, *Sicurezza sociale e dignità della persona. Linee di indirizzo nella tutela dei nuovi bisogni*, in *Dir. merc. lav.*, n. 3, 2022.

³⁵ Pe una analisi dettagliata dei diversi e più recenti rinnovi contrattuali collettivi e dei relativi contenuti si veda *La contrattazione collettiva in Italia (2022)*, IX Rapporto Adapt University Press, Modena, 2023; in dottrina cfr. per tutti: M. BARBIERI, *Innovazione tecnologica e inquadramenti nei rinnovi dei CCNL delle imprese private*, in *Labour & Law Issues*, vol. 9, n. 1, 2023. Sul CCNL dei metalmeccanici del 2021 e sulla sua portata innovativa cfr.: I. ALVINO-L. IMBERTI-A. MARESCA-S. MOIA-L. PERO, *Ccnl metalmeccanici 2021: il rinnovamento compiuto alla prova dell'applicazione*, in *Dir. rel. ind.*, n. 6, 2022, pp. 457-505; V. BAVARO-F. FOCARETA-A. LASSANDARI-F. SCARPELLI (a cura di), *Commentario al Contratto collettivo nazionale dei metalmeccanici*, Futura editrice, Roma, 2023; S. CIUCIOVINO, *Metapprendo. Il primo caso di social blockchain su larga scala. Formazione continua, contrattazione collettiva e aspetti di innovazione digitale*, in *Federalismi.it*, 2023, cui si

è dato riscontrare tutta una serie di interventi sulle politiche contrattuali per la formazione, volti a valorizzare le professionalità dei lavoratori impiegati nei diversi settori, adattandone le competenze in atto attraverso l'istituzione di commissioni paritetiche in ambito nazionale, territoriale e aziendale con il compito di gestire veri e propri spazi di partecipazione dei lavoratori sugli assetti organizzativi delle aziende. È in tale direzione che si ritiene attribuire oggi alla contrattazione collettiva un nuovo ruolo di laboratorio permanente per la gestione dei cambiamenti organizzativi in grado di supportare i processi transizionali verso il mercato delle nuove competenze e professionalità³⁶, consentendo, così, di riconsiderare il ruolo delle categorie tradizionali ancora decisive soprattutto attraverso una loro interpretazione di tipo funzionale che si adatti ad elementi esterni come il contesto economico generale in trasformazione.

Il percorso metodologico di una simile operazione ermeneutica non può

rinvia per gli ampi riferimenti ivi contenuti; S. CIUCCIOVINO-D. GAROFALO-A. SARTORI-M. TIRABOSCHI-A. TROISI-L. ZOPPOLI (a cura di), *Flexicurity e mercati transizionali del lavoro. Una nuova stagione per il diritto del mercato del lavoro?*, Adapt University Press, Modena, 2021; E. GRAMANO, *Ius variandi: fondamento, disciplina e tutela collettiva della professionalità*, Franco Angeli, Milano, 2022; A. PRETEROTI-S. CAIROLI, *Il nuovo inquadramento professionale nell'industria metalmeccanica 5 febbraio 2021*, in G. ZILIO GRANDI (a cura di), Giappichelli, Torino, 2021, pp. 150-154; T. TREU (a cura di), *Commentario al contratto collettivo dei metalmeccanici*, Giappichelli, Torino, 2022. Di recente si segnalano ulteriori rinnovi nel sistema della contrattazione collettiva di settore. Si tratta dell'accordo di rinnovo del CCNL Terziario raggiunto il 22 marzo 2024 dove vi è un esplicito richiamo alla centralità della formazione per la competitività delle imprese e per l'occupabilità dei lavoratori, nonché il CCNL Grafici editoriali rinnovato il 23 novembre 2023 dove del tutto innovativa è la parte relativa alla costituzione dell'ente bilaterale permanente che avrà il compito di gestire e monitorare l'evoluzione professionale, l'organizzazione del lavoro e degli strumenti di innovazione tra cui l'intelligenza artificiale, come pure l'accordo di rinnovo del CCNL dell'Industria alimentare sottoscritto il 1° marzo 2024 anch'esso prefigurante l'istituzione di una Commissione paritetica per l'aggiornamento delle declaratorie contrattuali rispetto ai processi di trasformazione tecnologica e organizzativa in atto.

³⁶Per una analisi dei principali rinnovi contrattuali cfr. ancora per tutti M. BARBIERI, *Innovazioni tecnologico-organizzative e inquadramenti nei rinnovi dei CCNL delle imprese private*, cit.; A. MATTEI, *Categorie dei prestatori e professionalità*, Giappichelli, Torino, 2023 cui si rinvia per gli ampi riferimenti sullo specifico argomento. Sull'attuale ruolo della contrattazione collettiva nel governo delle trasformazioni organizzative cfr. V. BAVARO-M.C. CAUTADELLA-A. LASSANDARI-L. LAZZARONI-M. TIRABOSCHI-G. ZILIO GRANDI, *La funzione del contratto collettivo*, Adapt University Press, Modena, 2023 ed ivi i relativi richiami. Sul tema e sull'esigenza di una specifica formazione degli attori sindacali nel governo delle anzidette trasformazioni organizzative cfr. anche le Relazioni e gli interventi ai Seminari di Bertinoro XVIII edizione del 14-15 dicembre 2023, sul tema "La trasparenza nei rapporti di lavoro", cit.

che fondarsi sulla comune strumentazione concettuale e dogmatica, vedendo implicate alcune delle categorie fondanti della nostra disciplina, dal tipo legale della subordinazione, al potere datoriale di conformazione della prestazione lavorativa, al contenuto della posizione debitoria del prestatore di lavoro, che a loro volta rimandano alle tradizionali categorie civilistiche, risolvendosi nell'indagine sulla natura, sull'oggetto, sull'estensione dell'obbligazione contrattuale che conseguentemente incidono, di riflesso, sulle tutele che vi si riconnettono nelle diverse fasi di costituzione, svolgimento ed estinzione del rapporto.

Il compito del giurista, nelle fasi di transizioni, è quello di *“porre in relazione le categorie tradizionali, frutto di un lavoro scientifico ormai secolare, con le emergenti analisi, linguaggi, prospettazioni (non ancora categorie) troppo spesso avulsi, o afasici, rispetto a quelle categorie ... di colmare lo iato tra linguaggi del passato e quelli del presente ... perché, apparentemente tramontati i vecchi paradigmi, non se ne vedono ancora di nuovi all'orizzonte”*³⁷.

A tale indagine così metodologicamente connotata si volge questo studio, seguendo uno sviluppo che, muovendo da una riflessione aggiornata sull'*ubi consistam* del lavoro subordinato, elemento qualificante della determinazione dell'oggetto dell'obbligazione lavorativa, approda all'esame del tema dell'adempimento della relativa prestazione nelle sue caratteristiche oggettive e modali, verificandone ambiti e perimetri di svolgimento.

Specificamente, ci si pone l'obiettivo in concreto di verificare, alla luce delle novità legislative introdotte dal *Jobs Act* – non assunte in sé come espressive di un diverso assetto assiologico del diritto del lavoro, ma opportunamente ricollocate nel contesto sistematico del diritto del lavoro “costituzionalmente orientato” –, essenza e consistenza della prestazione lavorativa, e quindi l'ambito della sua esigibilità.

Ad una simile rimediazione sospingono peraltro, nell'ottica di un generale bilanciamento tra l'interesse del debitore della prestazione lavorativa e l'organizzazione di impresa, anche le recenti pronunce della Corte costituzionale in tema di recesso, come riformato dapprima nel 2012 con la legge Fornero (*id est*: n. 92/2012) e successivamente con il *Jobs Act*, l. n. 183/2014 e d.lgs. n. 23/2015, a partire dalla sentenza n. 194/2018, che approda alla declaratoria di incostituzionalità dell'art. 3, comma 1, d.lgs. n. 23/2015 limitatamente alle parole “di importo pari a due mensilità dell'ultima retribu-

³⁷ Così M. MAGNANI, *Organizzazione del lavoro e professionalità tra rapporti e mercato del lavoro*, Giornate di studio Aidlass, Teramo, 2003, in *Giorn. dir. lav. rel. ind.*, n. 1, 2004, p. 166.

zione di riferimento per il calcolo del trattamento di fine rapporto per ogni anno di servizio”³⁸. Ove la Consulta si volge, pertanto, apprezzabilmente nella sua funzione di presidio dei principi costituzionali, a recuperare l’originaria impostazione concettuale, orientata all’obiettivo della stabilità del rapporto.

Perciò è essenziale per la Corte costituzionale la capacità dissuasiva della tutela apprestata a garanzia dei limiti costituzionali, legislativi e contrattuali, del potere datoriale, ancorché questa rivesta natura meramente risarcitorio-compositiva, richiamandosi al disposto dell’art. 24 della Carta sociale europea, riguardata come norma interposta rispetto agli artt. 76 e 117, comma 1, Cost. Tale previsione assume il carattere della dissuasività quale connotato proprio della misura risarcitoria in una con l’idoneità della stessa a consentire il ristoro del concreto pregiudizio sofferto dal lavoratore.

Ancora una volta ciò che rileva nel ragionamento della Corte costituzionale è l’equilibrio nella posizione delle parti. È il bilanciamento tra le esigenze dell’organizzazione e l’interesse del lavoratore all’occupazione, in sintesi l’equivalenza effettiva del sacrificio del posto di lavoro, imposto al lavoratore in conseguenza dell’applicazione di una tutela per equivalente e l’onere economico che, in relazione ad esso, venga a gravare sul datore di lavoro. Una simile impostazione è stata ancor più di recente seguita dalla

³⁸ Tra i tanti commenti, si vedano A. BELLAVISTA, *Discutendo con Carlo Cester su alcuni profili delle tutele contro i licenziamenti illegittimi dopo la sentenza n. 194/2018 della Corte costituzionale*, in M. TREMOLADA-A. TOPO (a cura di), *Le tutele del lavoro nelle trasformazioni dell’impresa. Liber amicorum Carlo Cester*, Cacucci, Bari, 2019, p. 957; M.V. BALLESTRE-RO, *La corte costituzionale censura il d.lgs. n. 23/2015. Ma crescono davvero le tutele dopo l’intervento della Corte?*, in *Lav. dir.*, n. 2, 2019, p. 243; E. BALLETTI, *Tecniche sanzionatorie e rimedi risarcitori nei rapporti di lavoro*, cit.; F. CARINCI, *All’indomani della Corte cost. n. 194/2018*, in *Arg. dir. lav.*, n. 3, 2019, p. 477; R. DE LUCA TAMAJO, *la sentenza della Corte costituzionale 194 del 2018 sulla quantificazione dell’indennizzo per licenziamento illegittimo*, in *Dir. merc. lav.*, n. 3, 2018, p. 63; P. ICHINO, *Il rapporto tra il danno prodotto dal licenziamento e l’indennizzo nella sentenza della Consulta*, in *Riv. it. dir. lav.*, n. 4, 2018, p. 1050; M.T. CARINCI, *La Corte costituzionale ridisegna le tutele del licenziamento ingiustificato nel Jobs Act. una pronuncia destinata ad avere un impatto di sistema*, in *Riv. it. dir. lav.*, n. 2, 2018, p. 1059; G. FONTANA, *La Corte costituzionale e il decreto n. 23/2015: one step forward two step back*, in *WP C.S.D.L.E. “Massimo D’Antona”.IT*, n. 382, 2018; A. MARESCA, *Licenziamento ingiustificato e indennizzo del lavoratore dopo la Corte cost. 194/2018*, in *Dir. rel. ind.*, n. 1, 2019, p. 228; G. PROIA, *Le tutele contro i licenziamenti illegittimi dopo le pronunce della Corte costituzionale*, in *Mass. giur. lav.*, n. 4, 2018; 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*, in *Mass. giur. lav.*, n. 2, 2019; L. ZOPPOLI, *Il licenziamento “de-costituzionalizzato”: con la sentenza n. 194/2018 la Consulta argina ma non architetta*, in *Dir. rel. ind.*, n. 1, 2019, p. 277.

medesima Consulta, nel solco del costante richiamo all'opzione di principio di conservazione delle richiamate coordinate giuridiche fondamentali del diritto del lavoro orientate alla conservazione del rapporto (*id est*: sentenze nn. 150/2020; 59/2021; 125/2022; 183/2022)³⁹.

Opzione di principio che, nonostante gli interventi riformatori di cui al *Jobs Act*, continua a pervadere la relazione lavorativa e che trova appunto precipua espressione, tra l'altro, nella evidente propensione da parte del giudice delle leggi ad ammettere la persistenza con specifico riguardo alla materia dei licenziamenti dell'attualità della tutela reintegratoria⁴⁰. Il che al fine di salvaguardare i valori costituzionali e con essi la struttura portante del sistema generalmente inteso ispirato alla tutela e dignità della persona.

Ad imporsi come assolutamente ineludibile in tal senso è dunque l'adozione di un principio di ragionevolezza ed adeguatezza che legittima il perdurare di specifici vincoli di sistema: come risulta del resto evidente anche alla luce di quanto sollecitato dalla medesima giurisprudenza in tema sempre di licenziamento, in termini di indifferibilità di una riforma della relativa disciplina, ritenuta di importanza essenziale per la sua connessione con i diritti del lavoratore e per le sue ripercussioni sul sistema economico complessivo.

³⁹ Per un efficace riepilogo del contenuto delle censure e delle diverse opinioni proposte in ordine alle pronunce citate si veda di recente per tutti: E. GHERA, *Le tre sentenze della Corte Costituzionale sul regime sanzionatorio del licenziamento illegittimo. Interrogativi e prospettive*, in *Riv. it. dir. lav.*, n. 1, 2022, A. PRETEROTI, *Il licenziamento per giustificato motivo oggettivo dopo le sentenze della Corte costituzionale: nuove soluzioni (applicative) generano nuovi problemi (di sistema)*, in *Lav. dir. Eur.*, n. 3, 2022, cui si rinvia per i relativi riferimenti dottrinali e giurisprudenziali ivi contenuti.

⁴⁰ L'ultima in ordine di tempo in materia è Corte Cost. n. 22/2024 con la quale la Consulta afferma ancora l'illegittimità costituzionale del *Jobs Act* nella parte in cui limita la reintegra solo ai casi di nullità espressamente previsti dalla legge. In un passaggio significativo della pronuncia il giudice delle leggi rammenta che «in giurisprudenza e in dottrina si distingue tra nullità testuali (quelle che prevedono espressamente le sanzioni della nullità quale conseguenza della violazione di una norma imperativa) e nullità virtuali (quelle, cioè, che pur in mancanza di espressa previsione derivano comunque dalla contrarietà a norme imperative ex art. 1418 c.c.)». Fondamentale risulta inoltre l'appello che la Consulta ancora una volta rivolge al legislatore, ribadendo che spetta allo stesso il compito di ricomporre, secondo una linea coerente, una normativa di importanza essenziale che vede concorrere discipline eterogenee frutto di interventi frammentati. Nel dettaglio è stata dichiarata l'illegittimità costituzionale dell'art. 2, comma 1, d.lgs. n. 23/2015, limitatamente alla parola "espressamente".

Capitolo I

LA QUESTIONE QUALIFICATORIA DELLA PRESTAZIONE DI LAVORO SUBORDINATO NEL RINNOVATO QUADRO NORMATIVO

SOMMARIO: 1. Il fallimento del tentativo di definizione legislativa dei confini tra subordinazione e autonomia: dalla legge Biagi al *Jobs Act*. Il costante riemergere dell'eterodirezione quale tratto tipizzante la fattispecie "lavoro subordinato". – 2. La tendenza alla neutralizzazione del problema qualificatorio. Gli incerti prodromi della specifica questione a partire dal contratto di lavoro a progetto. – 3. (*Segue*). Esigenze di sistemazione del fenomeno nel contratto di lavoro a progetto riformato: a) la focalizzazione sul "progetto". – 3.1. b) L'art. 1, comma 23, lett. g) della legge Fornero: la reviviscenza delle co.co.co. – 4. (*Segue*). L'approdo all'"incerta" fattispecie dell'etero-organizzazione di cui all'art. 2, d.lgs. n. 81/2015. – 5. L'etero-organizzazione nel dibattito dottrinale. – 5.1. L'etero-organizzazione tra subordinazione e autonomia. – 5.2. L'etero-organizzazione come *tertium genus* tra subordinazione e autonomia. Le diverse teorie sull'incidenza estensiva della nozione sullo schema tradizionale dell'art. 2094 c.c. La subordinazione attenuata e il lavoro agile quali metafore del superamento della tradizionale dicotomia. Rilievi critici. – 6. L'etero-organizzazione al vaglio della giurisprudenza di merito nel prisma della vertenza *Foodora*. L'accoglimento della tesi del *tertium genus*. – 7. La pronuncia della Corte di Cassazione tra il nuovo e il vecchio testo dell'art. 2, d.lgs. n. 81/2015: inconfigurabilità del *tertium genus* e approccio rimediabile. – 8. L'eterogenesi dei fini: riemerge la prospettiva qualificatoria. La Corte di Cassazione ritorna al *tertium genus*; la giurisprudenza di merito vira verso la subordinazione. – 8.1. Il ruolo della Corte di Giustizia e la proposta di Direttiva europea sul lavoro tramite piattaforma digitale. – 8.2. L'algoritmo come datore di lavoro. Critica. – 9. La riaffermazione rivisitata della logica della diversificazione dei poteri organizzativi del creditore della prestazione lavorativa. Critica. – 10. La ragionevolezza del percorso storico giuridico. L'inconfigurabilità del *tertium genus* tra subordinazione e autonomia. Irrilevanza della nozione di etero-organizzazione. – 11. (*Segue*). Insignificanza della nozione di coordinamento con riguardo alle colla-

borazioni coordinate e continuative. Il riapprodo alla tradizionale distinzione tra subordinazione e autonomia fondata sulla nozione di eterodirezione.

1. *Il fallimento del tentativo di definizione legislativa dei confini tra subordinazione e autonomia: dalla legge Biagi al Jobs Act. Il costante riemergere dell'eterodirezione quale tratto tipizzante la fattispecie "lavoro subordinato"*

È la fattispecie "lavoro subordinato" ad essere anche implicata nelle riforme specie a partire da quelle del nuovo secolo.

Ciò è avvenuto in un modo, peraltro, del tutto incidentale e forse addirittura inconsapevole, nel quadro delineato dal *Jobs Act*, secondo la previsione di cui all'art. 1, comma 7 della legge-delega 10 dicembre 2014, n. 183, (attuato dal d.lgs. 15 giugno 2015, n. 81)¹, volta a recuperare all'area della subordinazione – perimetrata da una nozione apparentemente indiscussa dall'iniziativa legislativa – una consistente quota di lavoro, qualificabile come autonomo, sul piano della disciplina all'epoca vigente, dove ha trovato la sua tipizzazione nello schema negoziale delle collaborazioni a progetto.

La finalità del 2015 era ancora sostanzialmente riconducibile a quella della regolamentazione per esso delineata dal d.lgs. 10 settembre 2003, n. 276, attuativo della legge-delega 14 febbraio 2003, n. 30, la c.d. legge Biagi. Al di là dei correttivi introdotti solo tre anni prima dalla l. 28 giugno 2012, n. 92 (c.d. «legge Fornero»), vissuta questa, però, nella realtà sociale, come artificiosa ed ingannevole, essendo lo schema negoziale percepito quale agevole via di fuga dal contratto di lavoro subordinato, quale mezzo di elusione dello statuto protettivo del lavoro dallo stesso apprestato, in particolare sotto il profilo della stabilità del medesimo, in una parola, quale veicolo della precarizzazione del lavoro.

È pur vero che nel disegno di riforma del 2015 l'obiettivo di promuovere la costituzione del rapporto di lavoro secondo il modello «social-tipico» del contratto di lavoro subordinato a tempo indeterminato, passa attraverso la modifica *pro futuro* dello stesso.

Ciò è quanto si desume dalla previsione per la quale il nuovo assetto, dato dal contratto di lavoro a tutele crescenti, è destinato a trovare applli-

¹ *Id est*: art. 1, comma 2, lett. b), punto 3 e art. 1, comma 7, lett. i).

cazione relativamente ai soli rapporti costituitisi all'indomani dell'entrata in vigore del d.lgs. 4 marzo 2015, n. 23².

Tuttavia, come da più parti si è evidenziato, la figura di nuova introduzione, piuttosto che caratterizzarsi quale nuova tipologia contrattuale, è stata costruita a misura della riscrittura dello statuto protettivo del lavoratore a fronte del recesso illegittimo del datore di lavoro, in funzione accentrativa della flessibilità del rapporto sul versante dell'uscita³. Il che si è rivelato in termini ulteriormente riduttivi rispetto alla legge Fornero⁴, già intervenuta a ridefinire il capitolo delle sanzioni avverso i licenziamenti illegittimi circoscrivendo l'ambito di applicabilità della tutela reale di cui all'art. 18 dello Statuto dei lavoratori.

Ed invero, è appunto solo su questo versante delle garanzie della stabilità del rapporto che la riforma viene ad incidere sul modello *standard*, astenendosi dall'intervenire direttamente sugli elementi costitutivi della fattispecie, primo fra tutti la subordinazione.

L'opera riformatrice sembra concentrarsi sul fronte del ridimensionamento della diversificazione tipologica del rapporto di lavoro ed ivi trovare clamorosa realizzazione in relazione al colpo di spugna con cui il d.lgs. n. 81/2015, di riordino delle fattispecie contrattuali, cancella i contratti a progetto e la loro disciplina (cfr. art. 52).

Non mancava una disciplina transitoria per effetto della quale si faceva salva l'operatività dei contratti ancora in corso, fino alla loro naturale scadenza, ma questa veniva disincentivata dall'ulteriore disposizione destinata a promuoverne – attraverso una sorta di sanatoria – la stabilizzazione entro il 31 dicembre 2015, con vincolo di permanenza del rapporto così conver-

² Cfr. art. 1, d.lgs. n. 23/2015, recante “*Disposizioni in materia di contratto di lavoro a tempo indeterminato a tutele crescenti*”, anch'esso attuativo su questo versante della legge-delega n. 183/2014, a decorrere cioè dal 7 marzo 2015.

³ Con riguardo alla riforma del 2015 si rinvia per tutti i riferimenti dottrinali, considerata la vastità della letteratura sul punto, a A. TURSI-M. CARINCI, *Tutele crescenti e lavoro etero-organizzato al vaglio delle alte Corti*, Giappichelli, Torino, 2021; nonché O. MAZZOTTA, *Diritto del lavoro*, in G. IUDICA-P. ZATTI (a cura di), *Trattato di diritto privato*, Giuffrè, Milano, 2022; L. FIORILLO-A. PERULLI (a cura di), *Contratto a tutele crescenti e Naspi*, Giappichelli, Torino, 2015; G. PROIA, *Il contratto di lavoro subordinato a tempo indeterminato a tutele crescenti*, in R. PESSI-C. PISANI-G. PROIA-A. VALLEBONA, *Jobs Act e licenziamento*, Giappichelli, Torino, 2015. Per gli aspetti sanzionatori si veda E. BALLETTI, *Contratto a tutele crescenti e indennità risarcitoria*, in *Dir. merc. lav.*, n. 1, 2018, ed *ivi* i relativi richiami.

⁴ Cfr. art. 1, l. n. 92/2012, recante “*Disposizioni generali, tipologie contrattuali e disciplina in tema di flessibilità in uscita e tutele del lavoratore*”.

tito, per almeno un anno, ferma restando la facoltà di recesso in caso di ricorrenza della giusta causa o del giustificato motivo soggettivo (cfr. art. 52, d.lgs. n. 81/2015).

Di fatto la sanatoria includeva un abbuono delle sanzioni relative ai profili fiscali e contributivi, delle irregolarità ravvisabili *pro futuro*, con eccezione di quelle già contestate inerenti alla qualificazione del rapporto.

Sennonché, in realtà, il ridimensionamento è minimo, in quanto la riforma si avvale della modifica del modello *standard*, ormai assimilato ai rapporti c.d. atipici, per effetto della sua flessibilizzazione in uscita, strumentalmente, per rendere fruibile alle imprese – a motivo della sdrammatizzazione del problema connesso alla garanzia della stabilità che connotava quel modello – ciascuna delle tipologie flessibili di rapporto di lavoro già disponibili nell'ordinamento, con la sola eccezione del lavoro ripartito abrogato dall'art. 55, lett. d) del medesimo decreto citato.

Ne suona conferma il dato per cui, sul versante delle collaborazioni autonome, all'abrogazione del contratto a progetto viene a corrispondere la reviviscenza delle collaborazioni coordinate e continuative, quali definite dall'art. 409, n. 3, c.p.c.

Tale presupposto sancisce il fallimento del tentativo operato dalla legge Biagi di definire con certezza il confine tra subordinazione e autonomia, come delineato nella relazione oppositiva dei due termini, la quale connota la definizione della fattispecie «lavoro subordinato» nella norma originaria e da allora rimasta immutata nella sua formulazione letterale dell'art. 2094 c.c.

Nel contempo, riporta il diritto del lavoro ai tempi in cui si manifestava la crisi della fattispecie. Il tutto a fronte dell'emergere nella realtà dell'organizzazione del lavoro nell'impresa di forme di collaborazione che sfuggivano al criterio ordinativo del sistema delle relazioni di lavoro originariamente riflesso nella fattispecie di cui all'art. 2094 c.c. Per questo criterio, secondo un'icastica definizione⁵, mentre era da considerarsi autonomo chi lavorava nel proprio laboratorio, era da ritenersi figura emblematica della subordinazione chi lavorava nella fabbrica altrui: così da mostrare in tal modo tutta la sua inefficienza qualificatoria⁶.

⁵ Cfr. M. PERSIANI, *Individuazione delle nuove tipologie tra subordinazione e autonomia*, in *Arg. dir. lav.*, 2005, p. 3.

⁶ In effetti il rinnovato contesto economico, connotato da fenomeni di sempre più intensa terziarizzazione e specializzazione produttiva, indotti dagli elevati livelli di competitività sul mercato globale, vedeva quale protagonista del cambiamento l'impresa non più autarchica dal punto di vista strutturale e funzionale né chiusa entro il perimetro della

fabbrica di stampo fordista, ma smaterializzata [cfr. per tutti R. DE LUCA TAMAJO (a cura di), *I processi di esternalizzazione. Opportunità e vincoli giuridici*, Roma, 2002] e diffusa sul territorio, fino a raggiungere il mercato dei servizi e delle professioni, secondo una strategia di integrazione con la propria organizzazione ed i propri fini dei predetti settori produttivi. L'immobilismo del legislatore che, riottoso ad intervenire sull'architettura del sistema di tutela del lavoro, sebbene l'intervento sollecitato fosse limitato a depotenziare l'apparato sanzionatorio apprestato, a fronte dell'illegittimità del recesso, si è assestato su un'opera di semplice manutenzione. Infatti non è andato oltre quella disarticolazione del modello social-tipico in cui di fatto consiste la diversificazione tipologica del contratto di lavoro, per di più risoltasi nella manipolazione dei suoi elementi essenziali ed accessori, dalla causa al termine. È questa la linea di politica del diritto che si rinviene alla base dell'opera legislativa di flessibilizzazione del mercato del lavoro, senza soluzione di continuità, dalla l. n. 863/1994 – introduttiva nel nostro ordinamento del contratto di lavoro a tempo parziale, nonché del contratto di formazione e lavoro – alla disciplina di cui all'art. 23 della l. n. 56/1987, che autorizza la contrattazione collettiva ad introdurre, in deroga alla l. n. 230/1962, ipotesi ulteriori rispetto a quelle ivi previste di ricorso al contratto di lavoro a tempo determinato, sino alla l. n. 196/1997 – il c.d. Pacchetto Treu –. Si arresta proprio sull'ipotesi di frontiera delle collaborazioni continuative e coordinate, per il rifiuto dello scambio politico sotteso al disegno di legge Smuraglia, tra qualificazione legale del rapporto in termini di *tertium genus*, tra subordinazione/autonomia e attribuzione al medesimo di una consistente dote di tutele. Non era infatti risultata utile a superare ogni perplessità la proposta rimasta sul tavolo fino al termine della legislatura (*id est*: d.d.l. n. 2049 del 1997 recante “*Norme di tutela dei lavori atipici*”), nonostante la stessa fosse volta, da una parte, a coniugare l'esigenza di una sdrammatizzazione del problema qualificatorio, cui perveniva, raccogliendo le suggestioni del progetto teso a ricostruire le collaborazioni coordinate e continuative come *tertium genus* tra subordinazione e autonomia, avanzato da R. DE LUCA TAMAJO-R. FLAMMIA-M. PERSIANI [per la quale dei tre autori vedi *La crisi della nozione di subordinazione e della sua idoneità selettiva dei trattamenti garantistici. Prime proposte per un nuovo approccio sistematico in una prospettiva di valorizzazione di un tertium genus: il lavoro coordinato*, in *Lav. Inf.*, 1996, n. 15-16, p. 75]. E, dall'altra parte, fosse orientata a combinare alla prima l'esigenza di un rafforzamento, forse troppo spinto, delle tutele del lavoro al di là della subordinazione, ma in termini, da un lato più organici e dall'altro più contenuti, posti alla base del Progetto di legge per uno Statuto dei lavori presentato al Senato nel marzo del 1998 da Treu ed orientato appunto ad «affrontare la questione “dalla parte delle tutele” piuttosto che dal punto di vista della qualificazione del rapporto, rinunciando ad ogni ulteriore intento definitorio di una realtà contrattuale in rapido e continuo mutamento, per predisporre invece un nucleo essenziale (ed abbastanza limitato) di norme e di principi inderogabili (soprattutto di specificazione del dettato costituzionale) comuni a tutti i rapporti negoziali che hanno per contenuto il lavoro»: così M. BIAGI, *Progettare per modernizzare*, in T. TREU, *Politiche del lavoro. Insegnamenti di un decennio*, il Mulino, Bologna 2001, p. 269. Per un'approfondita disamina e valutazione dell'argomento si veda più di recente per tutti A. GARILLI, *Trasformazioni del lavoro e attualità dello Statuto*, in *Lav. prev. oggi*, n. 5/6, 2021, p. 267 ss. Sull'analisi della proposta legislativa sopra richiamata (d.d.l. n. 2049 di cui primo firmatario fu il senatore Smuraglia, presentato al Senato il 29 gennaio 1997 e da questo licenziato il 4 febbraio 1999 per essere trasmesso, con il n. 5651, alla Camera dei deputati ove perveniva con altro titolo «*Disciplina delle collaborazioni*

Tale assunto sollecita il rinnovarsi di una riflessione sulla reale portata della “subordinazione” che persegua il medesimo fine, valendo a identificare la fattispecie lavoro subordinato. Il nodo della questione ruota intorno alla definizione della nozione di «etero-direzione», individuata, dalla prevalente dottrina⁷, ma soprattutto dalla giurisprudenza, quale elemento

coordinate e continuative» per concludere il suo *iter*, dopo essere stato ulteriormente modificato dalla Commissione Lavoro della Camera nella seduta del 17 ottobre 2000, senza esito allo spirare della legislatura) si veda C. SMURAGLIA, *Lavoro e lavori: subordinazione, collaborazioni non occasionali, lavoro in cooperativa*, in *Lav. giur.*, 2001, p. 1013; per un commento analitico cfr. A. ALLAMPRESE, *Una proposta di legge per la tutela dei lavoratori par-subordinati*, *Lav. giur.*, 1999, pag. 701; in senso critico S. HERNANDEZ, *Il disegno di legge sui lavoro “atipici”: verso nuove rigidità?*, in *Dir. lav.*, n. 1, 2000, p. 385.

⁷Si nota come, da tempo, parte della dottrina, nell’ottica di estendere il regime proprio del lavoro subordinato a rapporti che presentano similitudini, non sotto il profilo della soggezione al potere di direzione dell’imprenditore, ma sotto il profilo della dipendenza, data dalla necessità di inserimento nell’organizzazione altrui, rispetto anche all’indisponibilità di mezzi per l’avvio di una iniziativa economica, contesti tale valenza assorbente sul piano della qualificazione del rapporto dell’elemento dell’eterodirezione. Si fa leva infatti su una lettura della locuzione recata dall’art. 2094 c.c. «*alle dipendenze e sotto la direzione dell’imprenditore*» per la quale i due termini utilizzati «*non compongono un’endiadi, il secondo non è esplicativo del primo, ma piuttosto esprime un suo modo di essere normale (e dunque, non essenziale suggerito dal modello di riferimento)*». Cosicché «*nel tipo legale definito dall’art. 2094 c.c. (...) la subordinazione si identifica nell’inserimento organico del lavoratore nell’impresa*» (così L. MENGONI, *La questione della subordinazione in due trattazioni recenti*, in *Riv. it. dir. lav.*, 1986, I, pp. 5-19 e qui p. 17). La posizione è stata poi trasfusa dallo stesso Autore nella famosa sentenza di cui, quale giudice della Corte costituzionale, fu relatore (Corte cost. 12 febbraio 1996, n. 30) e identificata come teoria della doppia alienità, così ivi testualmente espressa «*assume rilievo non tanto lo svolgimento di fatto di un’attività di lavoro connotata da elementi di subordinazione, quanto il tipo di interessi cui l’attività è funzionalizzata e il corrispondente assetto di situazioni giuridiche in cui è inserita. Devono, cioè, concorrere tutte le condizioni che definiscono la subordinazione in senso stretto, peculiare del rapporto di lavoro, la quale è un concetto più pregnante e insieme qualitativamente diverso dalla subordinazione riscontrabile in altri contratti coinvolgenti la capacità di lavoro di una delle parti. La differenza è determinata dal concorso di due condizioni che negli altri casi non si trovano mai congiunte: l’alienità (nel senso di destinazione esclusiva ad altri) del risultato per il cui conseguimento la prestazione di lavoro è utilizzata e l’alienità dell’organizzazione produttiva in cui la prestazione si inserisce. Quando è integrata da queste due condizioni, la subordinazione non è semplicemente un modo di essere della prestazione dedotta in contratto, ma è una qualificazione della prestazione derivante dal tipo di regolamento di interessi prescelto dalle parti con la stipulazione di un contratto di lavoro, comportante l’incorporazione della prestazione di lavoro in una organizzazione produttiva sulla quale il lavoratore non ha alcun potere di controllo, essendo costituita per uno scopo in ordine al quale egli non ha alcun interesse (individuale) giuridicamente tutelato*». Ripercorre la complessiva tematica R. PESSI, *Fattispecie ed effetti nel diritto del lavoro*, in *L’autonomia privata e i limiti alla disponibilità del tipo*, in M. MARTONE (a cura di), *Contratto di lavoro e orga-*

tipizzante la fattispecie lavoro subordinato e, in particolare, rispetto alla determinazione dei criteri discretivi in base ai quali differenziare da essa le distinte relazioni di interferenza tra creditore e debitore della prestazione lavorativa, le quali caratterizzano i rapporti qualificati come estranei a quella fattispecie.

Adesso è opportuno “riavvolgere il nastro”, approfondendo prima le criticità delle varie riforme e poi evidenziando il necessario e argomentato ritorno alle categorie tradizionali.

2. La tendenza alla neutralizzazione del problema qualificatorio. Gli incerti prodromi della specifica questione a partire dal contratto di lavoro a progetto

Nella legge Biagi, che pur aveva tra i suoi obiettivi più qualificanti la definizione dell'area della parasubordinazione⁸, il problema qualificatorio è rimasto sostanzialmente eluso.

nizzazione, vol. IV, tomo I, *Contratto e rapporto di lavoro*, in M. PERSIANI-F. CARINCI (diretto da), *Trattato di diritto del lavoro*, Cedam, Padova, 2012, pp. 49-90. Vedi anche M. MARTONE, *La subordinazione. Una categoria del Novecento*, in ID. (a cura di), *Contratto di lavoro e organizzazione*, vol. IV, tomo I, *Contratto e rapporto di lavoro*, in M. PERSIANI-F. CARINCI (diretto da), *Trattato di diritto del lavoro*, Cedam, Padova, 2012, pp. 3-47 e qui 18. In particolare, sulla sentenza della Corte costituzionale v. E. GHERA, *Subordinazione, statuto protettivo e qualificazione del rapporto di lavoro*, in *Dir. lav. rel. ind.*, 2006, p. 2, il quale rileva come la sentenza indichi una «propensione della Corte a configurare la posizione contrattuale del lavoratore come dipendenza economica». Impostazione, questa, fatta propria da Massimo Roccella (su cui vedi *Manuale di diritto del lavoro*, Giappichelli, Torino, 2004, 39, nonché *Lavoro subordinato e lavoro autonomo oggi*, in WP C.S.D.L.E. “Massimo D’Antona”.IT, n. 65, 2008). Di recente si veda F. MARTELLONI, *La condizione di doppia alienità del lavoratore bisognoso di tutela giuslavoristica*, in M. AIMO-A. FENOGLIO-D. IZZI (a cura di), *Studi in memoria di Massimo Roccella*, Esi, Napoli, 2021, 559, cui si rinvia per i relativi riferimenti dottrinali e giurisprudenziali. Nell’ambito dei medesimi Studi citati cfr., altresì, i saggi di A. Fenoglio, L. Gaeta, A. Garilli, S. Giubboni, O. Mazzotta, A. Perulli, G. Santoro Passarelli.

⁸ Sono note la mole e l’intensità degli interventi dottrinali sul tema; qui si citano soltanto alcuni contributi: R. DE LUCA TAMAJO, *Dal lavoro parasubordinato al lavoro a “progetto”* in WP C.S.D.L.E. “Massimo D’Antona”.IT, n. 25, 2003; M. MISCIONE, *Il collaboratore a progetto*, in *Lav. giur.* 2003, n. 9, p. 812; G. PROIA, *Lavoro a progetto e modelli contrattuali di lavoro*, in *Arg. dir. lav.*, 2003, n. 4, p. 665; E. GHERA, *La subordinazione ed i rapporti atipici nel diritto italiano*, in *Scritti in memoria di Salvatore Hernandez*, 2004, p. 1103; D. MEZZACAPO, *La fattispecie “lavoro a progetto”*, in WP C.S.D.L.E. “Massimo D’Antona”.IT, n. 47, 2004; M. TIRABOSCHI, *Il lavoro a progetto: profili teorico-ricostruttivi*, in *Le nuove*

Nella direzione della sua neutralizzazione deponeva l'opzione legislativa di collocare il lavoro a progetto al posto delle collaborazioni coordinate e continuative⁹, opzione chiaramente riflessa nel disposto dell'art. 61, comma 1, del d.lgs. n. 276/2003, secondo cui “ferma restando la disciplina per gli agenti e rappresentanti di commercio, i rapporti di collaborazione coordinata e continuativa, prevalentemente personale e senza vincolo di subordinazione, di cui all'art. 409, n. 3, del codice di procedura civile, devono essere riconducibili a uno o più progetti specifici o programmi di lavoro, o fasi di esso, e gestiti autonomamente dal collaboratore in funzione del risultato, nel rispetto del coordinamento con l'organizzazione del committente e indipendentemente dal tempo impiegato per l'esecuzione dell'attività lavorativa”¹⁰.

Il nuovo istituto veniva a modellarsi in conformità alle linee ispiratrici del progetto di “Statuto dei lavori” che, nella elaborazione proposta dalla dottrina, si proponeva di affrontare e risolvere, sul versante delle tutele, la

collaborazioni, *Guid. Lav.*, 2004, suppl. n. 4, p. 14; A. MARESCA, *La nuova disciplina delle collaborazioni coordinate e continuative: profili generali*, *ibidem*, p. 6; A. VALLEBONA, *La riforma dei lavori*, Cedam Padova, 2004; A. PERULLI, *Tipologie contrattuali a progetto o occasionali*. in E. GRAGNOLI-A. PERULLI (a cura di), *La riforma del mercato del lavoro e i nuovi modelli contrattuali Commentario al decreto legislativo 10 settembre 2003*, n. 276, Cedam, Padova, 2004, p. 707; M. PEDRAZZOLI, *Tipologie contrattuali a progetto e occasionali*, in M. PEDRAZZOLI (coordinato da), *Il nuovo mercato del lavoro. D. lgs 10 settembre 2003*, n. 276, Zanichelli, Bologna, 2004, p. 657; M. PERSIANI, *Individuazione delle nuove tipologie tra subordinazione e autonomia*, in *Arg. dir. lav.*, 2005, p. 21; G. SANTORO PASSARELLI, *La nuova figura del lavoro a progetto*, in *Arg. dir. lav.*, 2005, p. 102; M. NAPOLI, *Riflessioni sul contratto a progetto*, *Diritto del lavoro. I nuovi problemi. L'omaggio dell'Accademia a Mattia Persiani*, Cedam Padova, 2005, tomo II, p. 1345; A. PERULLI, *Teoria e prassi del lavoro a progetto*, in *Riv. giur. lav.*, 2005, I, p. 713; F. MARTELLONI, *Il valore sistematico del lavoro a progetto*, in *Lav. dir.*, 2006, n. 2-3, p. 339. Per una rassegna della giurisprudenza sul tema vedi G. FONTANA, *I requisiti di forma e di sostanza del lavoro a progetto nella prima applicazione giurisprudenziale*, in *Riv. giur. lav.*, 2007, II, p. 61 e A. D'ANDREA, *Il coordinamento temporale del lavoratore a progetto nella giurisprudenza di merito*, in *Mass. giur. lav.*, 2007, p. 442.

⁹Sulla fattispecie v. di recente per tutti, considerata la vasta letteratura a riguardo, F. FERRARO, *Studio sulla collaborazione coordinata*, Giappichelli, Torino, 2023, nonché A. FRAIOLI, *La dipendenza economica tra autonomia e subordinazione. Quali tutele?*, Giappichelli, Torino, 2022.

¹⁰Non a caso è stato rilevato come l'elaborazione di tale nuova tipologia di lavoro nell'ambito delle collaborazioni coordinate e continuative fosse finalizzata all'utilizzo del riferimento al previsto dato di tipicità, al solo fine di distinguere le collaborazioni “pure” – prestazioni di opere o servizi riconducibili al lavoro autonomo – da quelle “non autentiche”, cosicché la fattispecie non potesse ritenersi produttiva di effetti sostanziali, quanto invece una mera “spia” della bontà della scelta di ricorrere ad una collaborazione (così G. PERA, *Diritto del lavoro*, Cedam, Padova, 2003).

drastica alternativa tra subordinazione e autonomia, vanificando il problema qualificatorio¹¹. L'obiettivo era di ordinare in un *continuum* le varie tipologie di rapporto rese disponibili sul mercato del lavoro – dalle varie forme di lavoro subordinato, al lavoro temporaneo, alle collaborazioni coordinate e continuative, al decentramento della produzione verso altre imprese – e di assegnare a ciascuna la provvista di una dote di tutele graduate in relazione all'intensità del vincolo che le connotava¹².

¹¹ Oltre a quanto riportato nella nota 6 cfr. sul tema anche M. BIAGI-M. TIRABOSCHI, *Le proposte legislative in materia di lavoro parasubordinato: tipizzazione di un tertium genus o codificazione di uno Statuto dei lavori?*, in *Lav. dir.*, 1999, p. 571. Contesta che la legge di riforma sia giunta a tradurre compiutamente, in particolare con riguardo alla revisione dei principi fondamentali del diritto del lavoro, gli indirizzi di politica del diritto che il Libro Bianco sul mercato del lavoro in Italia aveva delineato, traendo spunto dal progetto di legge Treu sulla predisposizione di uno «Statuto dei lavori», richiamato alla nota 41, L. GALANTINO, *Le finalità della riforma*, in L. GALANTINO (a cura di), *La riforma del mercato del lavoro. Commento al d. lgs. 10 settembre 2003, n. 276 (Artt. 1-32)*, Giappichelli Torino, 2004, p. 10. In termini ancor più radicali M. PEDRAZZOLI, *Tipologie contrattuali a progetto e occasionali*, *Introduzione*, in M. PEDRAZZOLI (coordinatore), *Il nuovo mercato del lavoro*, cit., p. 658, osserva che «nell'attuazione della riforma è stata accantonata, se non è venuta meno, la prospettiva di uno "Statuto dei lavori", nella quale il riequilibrio delle discipline che reggono i rapporti di lavoro fosse la conseguenza di un sapiente dosaggio delle tutele differenziali che devono intercorrere fra le diverse fattispecie». Nel prosieguo del dibattito, alimentato dalle molte e variamente argomentate ragioni di dissenso sull'attuazione della riforma, giudizi critici sono stati formulati da T. TREU, *Statuto dei lavori e Carta dei diritti*, in *Dir. rel. ind.*, 2004, p. 194, il quale afferma che la legge-delega n. 30/2003, per quanto non sia indifferente rispetto al tema, non lo tratta, nonché da M. MAGNANI, *Il diritto del lavoro tra universalità e flessibilità delle tutele*, in *Dir. rel. ind.*, 2004, p. 218, che ritiene si sia ancora lontani dall'elaborazione di uno "Statuto dei lavori". In riferimento all'attuazione della riforma, non va sottaciuto che proprio il ritenuto scostamento della legge di riforma, aveva portato all'elaborazione, in una logica di contrapposizione al progetto di legge-delega allora in discussione, di una nuova proposta di legge che riprendeva l'originaria idea di uno "Statuto dei lavori". La proposta di fatto fu presentata in Parlamento nel dicembre 2002 (AS 1872/2002) – primi firmatari Amato-Treu – denominata "Carta dei diritti delle lavoratrici e dei lavoratori", poi seguita da "La proposta CGIL sull'unificazione del lavoro alle dipendenze altrui", pubblicata in *Riv. giur. lav.*, 2002, I, p. 581, orientata appunto al superamento della tradizionale dicotomia tra lavoro subordinato e lavoro autonomo attraverso la configurazione di un unico tipo di lavoro beneficiario in astratto di tutte le tutele lavoristiche da graduare poi in concreto con patti specifici di carattere derogatorio.

¹² E. GHERA, *Sul lavoro a progetto*, in *Riv. it. dir. lav.*, 2005, I, p. 1336 ha da tempo rilevato l'insufficienza a fini qualificatori dei concetti di eterodirezione e di coordinazione, così come della distinzione tra potere direttivo e potere di coordinamento, in aperta critica alla tesi opposta. Questa, ai fini della distinzione tra potere direttivo e potere di coordinamento e quindi tra subordinazione e coordinazione autonoma del rapporto, fa leva sul dato per cui il lavoratore coordinato promette soltanto l'attività necessaria al perseguimento

Netta era, dunque, la contrapposizione con la proposta, alternativa al progetto di Statuto dei lavori, di aggiornare l'opzione bipolare del codice civile, inserendo tra subordinazione e autonomia un *tertium genus* identificato nel lavoro coordinato. Questa alternativa già da tempo la dottrina¹³ l'aveva costruita intorno alla figura delle collaborazioni coordinate e continuative – quali definite a fini processuali dall'art. 409, n. 3, c.p.c. – e agli elementi identificativi ivi richiamati, illuminati a loro volta dall'accostamento ai rapporti di agenzia e di rappresentanza commerciale, contestualmente e agli stessi fini considerati dalla predetta norma processuale. La proposta dottrinale¹⁴ era intesa a valorizzare il coordinamento come cardine della distinzione, all'interno della generale fattispecie del lavoro autonomo, tra questa – connotata da un «*contatto tra debitore e creditore (...) limitato alla ricezione dell'opera ed al controllo sulla sua esecuzione – ed il particolare tipo di prestazione d'opera che la norma medesima evocava*», ovvero una prestazione destinata ad un'organizzazione di impresa in vista del soddisfacimento di un suo interesse duraturo, perciò, una prestazione d'opera «*in cui la realizzazione dell'opus comportava di necessità che l'attività*

del programma contrattualmente definito. Tale assunto si presenta tanto sottile da risultare evanescente bastando «*che il progetto o programma di lavoro sia determinato dal committente (ed accettato dal collaboratore) in modo da includere una pluralità di compiti o una quantità di attività tanto ampia affinché la prestazione esigibile dal lavoratore coordinato sia del tutto simile a quella dovuta dal lavoratore subordinato nell'adempimento delle mansioni contrattuali*». Per il riepilogo di siffatte posizioni si veda per tutti G. SANTORO PASSARELLI, *La nuova figura del lavoro a progetto*, cit., p. 95 ss., spec. par. n. 4, allorché rileva che nel concreto svolgimento del rapporto la distinzione tra lavoro subordinato e lavoro coordinato può appannarsi perché la coordinazione, da un lato, è criterio debole e cedevole rispetto alla subordinazione. Dall'altro, è formula ambigua ed artificiosa, non tenendo conto dell'asimmetria di potere contrattuale che può connotare la posizione del collaboratore. Sottolinea inoltre la difficoltà di una distinzione concettuale che valga a spezzare quel *continuum* lungo il quale si collocano subordinazione e coordinazione A. PERULLI, *Il lavoro a progetto*, cit., p. 96 e ID., *Il lavoro a progetto tra problema e sistema*, in *Lav. dir.*, 2004, p. 105.

¹³ Si tratta di quella avanzata da R. DE LUCA TAMAJO-R. FLAMMIA-M. PERSIANI per la quale vedi la nota 6 che precede. In ogni caso *adde* R. DE LUCA TAMAJO, *Per una revisione delle categorie qualificatorie del diritto del lavoro: l'emersione del lavoro coordinato*, in *Arg. dir. lav.*, 1997, n. 4, p. 41; R. FLAMMIA, *Un nuovo tipo di lavoro il lavoro coordinato*, in *Mass. giur. lav.* 1997, p. 161; M. PERSIANI, *Autonomia, subordinazione e coordinamento nei recenti modelli di collaborazione lavorativa*, cit., p. 203, mentre per il relativo dibattito cfr. AA.VV., *Nuove forme di lavoro tra subordinazione, coordinazione e autonomia*, Bari, 1997.

¹⁴ A riguardo, oltre all'essenziale riferimento a M. PERSIANI, *Autonomia, subordinazione e coordinamento nei recenti modelli di collaborazione lavorativa*, cit., vedi anche per un'analisi delle varie posizioni dottrinali, G. PROIA, *Rapporti di lavoro e tipo: considerazioni critiche*, Milano, 1997.

del debitore volta all'esecuzione della prestazione (stessa) si integrasse con l'organizzazione del committente»¹⁵. Ne derivava il connotarsi del lavoro coordinato in relazione all'essere l'attività lavorativa, per quanto destinata al pari di quanto avviene nel lavoro subordinato a realizzare l'interesse dell'organizzazione di lavoro nella quale si inserisce, assoggettata ad un potere di ingerenza del titolare dell'organizzazione che, rispetto al potere direttivo del datore di lavoro, risultava essere meno intenso. Ciò in quanto tale potere si mostrava limitato, in funzione dell'attuazione di un programma definito, consensualmente e non unilateralmente¹⁶, dal committente e quindi diverso qualitativamente e non solo quantitativamente¹⁷.

¹⁵ Le citazioni ed il tenore complessivo dell'argomentazione sono relativi a G. PROIA, *Lavoro coordinato e lavoro a progetto*, in AA.VV., *Diritto del lavoro. I nuovi problemi. L'omaggio dell'Accademia a Mattia Persiani*, cit., p. 1397.

¹⁶ Vedi in tal senso M. PERSIANI, (in *Autonomia, subordinazione e coordinamento nei recenti modelli di collaborazione lavorativa*, in *Dir. lav.*, 1998, I, p. 208 e, con maggiore decisione, in ID., *Individuazione delle nuove tipologie tra subordinazione e autonomia*, cit., p. 24), che propone una distinzione qualitativa parimenti fondata sulla non interferenza del coordinamento con l'autonoma organizzazione dell'attività da parte del lavoratore, motivata in ragione del rilievo per cui «nel lavoro subordinato le istruzioni datoriali tendono a conformare le modalità "interne" e capillari della prestazione dovuta, mentre nel lavoro parasubordinato esse mirano a rendere possibile il coordinamento funzionale, per così dire le modalità di "incastro" dell'attività lavorativa autogestita con talune esigenze organizzative dell'impresa committente». V. altresì R. DE LUCA TAMAJO, *Profili di rilevanza del potere direttivo del datore di lavoro*, in *Arg. dir. lav.*, 2005, n. 2, p. 477. Secondo E. GHERA, *Sul lavoro a progetto*, cit., p. 190 ora anche in AA.VV., *Diritto del lavoro. I nuovi problemi. L'omaggio dell'Accademia a Mattia Persiani*, cit., p. 1338 – la differenza qualitativa sta nel dato per cui il coordinamento del committente, diversamente dal potere direttivo del datore di lavoro, non è qualificato dalla disponibilità continuativa della prestazione.

¹⁷ Espressamente nel senso della ravvisabilità tra potere di coordinamento del committente e potere direttivo del datore di lavoro, di una differenza meramente quantitativa G. PROIA, *Rapporti di lavoro e tipo: considerazioni critiche*, Giuffrè, Milano, 1997, p. 156. Ritiene, nella consapevolezza della difficoltà di una distinzione concettuale tra i due poteri, inseriti in realtà in un *continuum*, che quello quantitativo sia l'unico criterio realistico M. MAGNANI, *Contratti di lavoro e organizzazione*, in *Arg. dir. lav.*, 2005, n. 1, p. 136. Ma vedi già G. SUPPIEJ, *Il rapporto di lavoro (costituzione e svolgimento)*, in G. MAZZONI (diretta da), *Enc. giur. lav.*, vol. IV, Cedam, Padova, 1982, p. 49, nonché M. PEDRAZZOLI, voce *Opera (prestazioni coordinate e continuative)*, in *Noviss. Dig. it., App. V*, Torino, 1984, p. 472 ss. apparsa anche con il titolo *Prestazione d'opera e parasubordinazione. Riflessioni sulla portata sistematica dell'art. 409, n. 3 c.p.c.*, in *Riv. it. dir. lav.*, 1984, I, p. 506 ss. Attribuisce alla giurisprudenza una analoga posizione L. CASTELVETRI, *La definizione di lavoro a progetto*, in AA.VV., *Diritto del lavoro. I nuovi problemi. L'omaggio dell'Accademia a Mattia Persiani*, cit., p. 1297. A riguardo E. GHERA, *Sul lavoro a progetto*, cit., p. 1323, precisa come il rilievo dalla giurisprudenza attribuito alla distinzione quantitativa tra potere di

La scelta legislativa compiuta all'epoca mirava invece ad eliminare, come in un esercizio illusionistico, uno dei termini dell'originario confronto e con essa la stessa contrapposizione tra subordinazione e autonomia, che sfumava, venendo meno la necessità di raffronto con il modello di riferimento, attraverso l'emergere di una nuova figura che trovava in sé il suo *ubi consistam* e qui rinveniva il senso del discrimine rispetto a tutto ciò che si poneva come altro. Lo strumento di emersione della scelta era la forte tipizzazione che ne caratterizzava la costruzione: questa discendeva dall'assunzione di elementi essenziali della fattispecie negoziale – il termine¹⁸ e la riconducibilità ad un progetto specifico o programma di lavoro, o fase di esso¹⁹ – del tutto estrinseci alla connotazione causale del comune contratto di lavoro e privi, a quella stregua, di valore qualificatorio²⁰.

In effetti, il riferimento a tali elementi era sufficiente a conseguire l'obiettivo di oggettivizzare, esaurendola nell'alternativa secca tra sussistenza o insussistenza degli elementi medesimi, la valutazione sulla rispondenza o meno del negozio, il quale in concreto era posto in essere dalle parti rispetto allo schema legalmente tipizzato, così da sottrarre ogni valenza discreti-

coordinamento e potere direttivo si inquadra in una più ampia scelta di adesione al metodo tipologico nell'opera di identificazione-qualificazione del rapporto di lavoro.

¹⁸In tal senso P. ICHINO, *L'anima laburista della legge Biagi: subordinazione e "dipendenza" nella tipologia tra definizione della fattispecie di riferimento del diritto del lavoro*, Relazione al Convegno del Centro studi D. Napoletano, Napoli, 28 gennaio 2005, in *Giust. civ.*, 2005, II, 7. *Contra* M. PERSIANI, *Individuazione delle nuove tipologie tra subordinazione e autonomia*, cit., p. 22, secondo cui la legge non pone un rigoroso requisito di temporaneità. Per tutti si rinvia a A. FRAIOLI, *La dipendenza economica tra autonomia e subordinazione: quali tutele*, Giappichelli, Torino, 2023.

¹⁹Cfr. E. GHERA, *Sul lavoro a progetto*, cit., p. 1323, il quale fa risalire alle difficoltà insite nel processo di identificazione-qualificazione del rapporto di lavoro l'intendimento del legislatore delegato di «*individuare l'oggetto dell'obbligazione del collaboratore sostituendo la generica nozione di prestazione d'opera continuativa e coordinata e senza vincolo di subordinazione con la nozione di progetto specifico o programma di lavoro*». Aggiunge, tuttavia, che a ciò il legislatore è pervenuto con la finalità di specificare la prima nozione e non di cancellarla. Di mera integrazione degli elementi della fattispecie già delineati dall'art. 409, n. 3, c.p.c. scrive M. PEDRAZZOLI, *Riconduzione a progetto delle collaborazioni coordinate e continuative, lavoro occasionale e divieto delle collaborazioni semplici: il cielo diviso in due*, in M. PEDRAZZOLI (coordinato da), *Il nuovo mercato del lavoro*, p. 689 ss., spec. p. 691.

²⁰Di circostanze "estrinseche" parla espressamente R. DE LUCA TAMAJO, *Profili di rilevanza del potere direttivo del datore di lavoro*, in *Arg. dir. lav.*, 2005, p. 477, ma vedi anche A. PERULLI, *Il lavoro a progetto*, cit., p. 85, il quale rileva «*(...) il legislatore ha preteso di elevare a requisito tipizzante delle collaborazioni autonome un concetto – quello di progetto – sprovvisto di ogni virtù tipologica (...)*».

va al criterio fondato sulla qualificazione della relazione di potere-soggezione, etero-direzione o coordinamento, che intercorreva tra le medesime parti del rapporto. Ma lo “strappo” con la tradizione giuslavoristica si rivelava troppo repentino e profondo in un contesto dottrinale in cui, sul terreno della problematica della crisi della subordinazione, era ancora vivo il confronto tra le contrapposte teoriche dello “Statuto dei lavori” e del “*tertium genus*”.

Immediata era, dunque, la reazione della dottrina schierata su questo versante tradizionale, che si attrezzava a rileggere la nuova normativa nella prospettiva della riaffermazione della logica qualificatoria. Ad offrirgliene l’occasione era lo scarso rigore tecnico e dogmatico della nuova normativa.

Ad una lettura normalizzatrice sembrava prestarsi il parametro fondamentale della riconducibilità ad un progetto specifico o programma di lavoro o fase di esso. Il problema però risiedeva nell’inefficienza qualificatoria della formula²¹ che consentiva di assumere quale effettivo oggetto dell’obbligazione la stessa prestazione lavorativa²², come connotata in base

²¹ A. PERULLI, *Teoria e prassi del lavoro a progetto*, cit., p. 719, sulla premessa che «la nozione di progetto, programma, fase, lungi dal fornire al contratto di collaborazione un nuovo e più rigoroso abito concettuale, si dimostra vestimentum di molteplici definizioni stipulative, a fronte delle quali esso appalesa la propria evanescenza giuridica, nebulosa astrazione di equivoche generalizzazioni circa il “nuovo” modo di lavorare a progetto» conclude che «il ricorso alla nozione nella definizione di cui all’art. 61 è del tutto insufficiente al fine di distinguerla dalla prestazione del lavoratore subordinato», nonché, citando E. GHERA, *Sul lavoro a progetto*, cit., p. 221, «per tipizzare sul piano sociale ed economico, prima che giuridico, il connotato dell’autonomia e, a un tempo, del coordinamento della prestazione di lavoro del collaboratore». L’osservazione è, peraltro, comune come rileva a margine della riforma attuata con il Jobs Act, M. MAGNANI, *Autonomia, subordinazione coordinazione*, in WP C.S.D.L.E. “Massimo D’Antona”.IT, n. 294, 2016, p. 9, evidenziando come «il progetto come elemento discreitivo rispetto ai rapporti di lavoro subordinato, in questo contesto, non c’entrava nulla (...) anzi (...) il requisito del progetto non poteva avere questa funzione discretiva perché esso è in sé un elemento neutro: anche il lavoratore subordinato può lavorare a progetto» Come altresì avevano già avuto modo di ribadire, all’indomani della legge Fornero, la stessa M. MAGNANI, *Autonomia, subordinazione, coordinazione nel gioco delle presunzioni*, in *Arg. dir. lav.*, 2013, p. 803 ss.; G. FERRARO, *Flessibilità in entrata: nuovi e vecchi modelli di lavoro flessibile*, in *Riv. it. dir. lav.*, 2012, I, p. 577 ss.; A. PERULLI, *Il lavoro autonomo tradito e il perdurante equivoco del “lavoro a progetto”*, in *Dir. rel. ind.*, 2013, p. 1 ss.; E. GHERA, *Il lavoro autonomo nella riforma del diritto del lavoro*, in *Riv. it. dir. lav.*, 2014, I, p. 513.

²² Vedi in tal senso G. PROIA, *Lavoro a progetto e modelli contrattuali di lavoro*, cit., p. 665 e A. PERULLI, *Tipologie contrattuali a progetto e occasionali*, cit., p. 707. Contra G. SANTORO PASSARELLI, *La nuova figura del lavoro a progetto*, cit., p. 103, secondo il quale «sia il programma che la fase, come il progetto, costituiscono l’oggetto del contratto» nel

agli elementi definitivi, distinti dal progetto, programma o fase di lavoro, contemplati dal comma 1 dell'art. 61, ovvero dal suo non essere subordinata ma rivolta ad un risultato da conseguirsi, peraltro, attraverso lo svolgimento di un'attività continuativa e coordinata con l'organizzazione del committente. Siffatta incapacità si rivelava tale se riguardata sotto il profilo della idoneità dell'anzidetta formula a identificare uno specifico oggetto dell'obbligazione di collaborare dedotta in contratto o, più precisamente, quale oggetto di quella una particolare *species* del *genus* prestazione lavorativa. Cosicché una simile identificazione della fattispecie non poteva che scaturire da una valutazione solo *ex post*, alla stregua del tradizionale criterio dell'intensità del potere datoriale di conformazione della prestazione. Di qui la conclusione che la differenza nella scelta del datore di lavoro/committente tra lavoro subordinato e lavoro a progetto «continua(va) a riguardare esclusivamente le modalità di utilizzazione della prestazione di lavoro»²³.

Inoltre, per cogliere quella distinzione occorre ricondurre a sistema la complessa figura introdotta dal legislatore, lasciando in ombra proprio la nozione di progetto, programma o fase di lavoro, allo scopo di verificare se il lavoratore fosse soggetto ad un potere direttivo o di coordinamento²⁴. Il che portava al riproporsi del problema qualificatorio tra le pieghe del giudizio di conformità al tipo legale.

Inoltre contraddittoria rispetto all'impostazione precedentemente accolta già si rivelava l'assunzione, nel richiamato art. 61, a nucleo centrale della nuova tipologia di rapporto, della fattispecie originaria delle collaborazioni coordinate e continuative, qualificate dall'art. 409, n. 3, c.p.c. appunto secondo la logica opposta del loro essere prestazioni d'opera destinate ad inserirsi in un'organizzazione e, pertanto, soggette al potere di coordinamento del titolare ma non ad un potere direttivo per l'assenza del vincolo della subordinazione²⁵.

quadro, tuttavia, di una lettura che li identifica direttamente con il risultato dedotto in obbligazione.

²³ Così, testualmente, G. PROIA, *Lavoro a progetto e modelli contrattuali di lavoro*, cit., p. 665.

²⁴ Cfr. in tal senso A. PERULLI, *Teoria e prassi del lavoro a progetto*, cit., p. 720.

²⁵ Significativamente E. GHERA (in *Il contratto di collaborazione a progetto. La fattispecie*, in *Il nuovo diritto del lavoro. Subordinazione e lavoro flessibile*, Giappichelli Torino, 2006, p. 2), afferma «Che la nuova disciplina sia principalmente rivolta ad una ridefinizione in senso antifraudolento del contratto di collaborazione coordinata e continuativa già contemplato dall'art. 409, n. 3, c.p.c. e si proponga di rivisitare e non di sostituire la precedente

Ma l'incongruità della disciplina emergeva ancor più evidente nel momento in cui si sottraevano alla regola della riconducibilità ad uno specifico progetto o programma di lavoro o fase di esso alcune tipologie di collaborazioni coordinate e continuative. Di queste non solo ne ammetteva la sopravvivenza, con la loro valenza concettuale ed interpretativa, accanto al lavoro a progetto, ma, addirittura, ne rovesciava la relazione gerarchica, facendo assurgere la seconda a categoria generale in cui la prima si iscriveva come ipotesi di specie²⁶.

3. (Segue). *Esigenze di sistemazione del fenomeno nel contratto di lavoro a progetto riformato: a) la focalizzazione sul "progetto"*

Nulla veniva cambiato a seguito della legge di riforma del mercato del lavoro n. 92 del 28 giugno 2012, nonostante la stessa venga a focalizzarsi sul solo progetto al fine di riaffermare la centralità dell'eterodirezione quale criterio discretivo tra subordinazione e autonomia.

Nella ridefinizione delle regole in materia di flessibilità in entrata ivi operata, la disciplina del contratto di lavoro a progetto manteneva la medesima centralità che la caratterizzava nel quadro della legge Biagi, dovendo ricondursi proprio all'incisiva modifica che la stessa veniva a subire, per effetto dell'intervento riformatore, le significative variazioni morfologiche e contenutistiche della complessiva offerta tipologica che connotava la previgente disciplina posta dalla suddetta legge²⁷. In effetti, muovendo

normativa, è comprovato dall'art. 61. Questa disposizione al co. 1°, richiamando espressamente l'art. 409, n. 3, c.p.c. e la definizione ivi contenuta, non solo toglie ogni dubbio su una eventuale abrogazione della norma processuale ma ne mantiene inalterata la operatività (...) anche per i nuovi rapporti di collaborazione a progetto i quali (...) restano caratterizzati dai requisiti della continuità e del coordinamento».

²⁶ A tale conclusione appunto approda E. GHERA, *op. ult. cit.*, p. 27.

²⁷ Sulle conseguenze e, a monte, sull'utilità e opportunità degli interventi effettuati, la dottrina si è divisa, ritenendoli per alcuni commentatori di fatto superflui, in ragione della sostanziale conformità delle principali novità apportate alla nozione e disciplina del lavoro a progetto all'interpretazione già data delle pregresse previsioni dalla quantomeno prevalente giurisprudenza (cfr. M. MAGNANI, *La riforma del mercato del lavoro*, in *Boll. Adapt*, n. 4, 2015). Altri, operando tra essi dei distinguo, ne ritenevano alcuni opportuni ed i rimanenti inutili o quantomeno sovrabbondanti (vedi T. TREU, *Flessibilità e tutele nella riforma del lavoro*, in *Dir. lav. rel. ind.*, n. 1, 2013, p. 89 ss.); altri ancora, in termini critici, erano orientati in senso restrittivo a perseguire l'evidente obiettivo di indurre il mercato ad un maggiore utilizzo del contratto di lavoro subordinato [così M. MARAZZA, *Il lavoro au-*

dalla rinnovata normativa in materia di contratto di lavoro a progetto, la legge Fornero ridefiniva l'assetto dei rapporti tra impresa e lavoro, in particolare sullo specifico versante del lavoro autonomo.

La l. n. 92/2012 si prospettava infatti come atto di manutenzione a *ratio* restrittiva del lavoro a progetto e di repressione antifraudolenta dei c.d. rapporti a partita IVA²⁸. Il tutto ruotava essenzialmente intorno alla modifica di quell'elemento estrinseco che, unitamente alla durata necessariamente a termine del contratto in questione, ancora lo connotava. In precedenza – come detto – si riferiva la collaborazione coordinata e continuativa resa dal lavoratore ad un «progetto, programma di lavoro o fase di esso», nella novella al solo “progetto”.

La modifica si tingeva del valore significativo del termine “progetto” ad

tonomo dopo la riforma del Governo Monti, in *Arg. dir. lav.*, n. 5/2012, nello stesso senso M. TIRABOSCHI, *Una riforma a metà del guado. Prime osservazioni sul ddl. 3249/2012*, in *Adapt Press*, aprile 2012, che imputa alla riforma la pretesa di ingabbiare con norme inderogabili la crescente varietà dei lavori nel tipo del lavoro subordinato. In termini ancor più radicali F. CARINCI, *Complimenti, dottor Frankenstein: il disegno di legge governativo in materia di riforma del mercato del lavoro*, in *Lav. giur.*, 2012, p. 156, il quale coinvolgendo anche le modifiche riferite al lavoro a progetto nelle aspre censure rivolte all'intera riforma, imputa loro la responsabilità di «rendere il regolamento dettato dal d. lgs. n. 276/2003 talmente stretto da far ritenere essere il vero scopo perseguito quello di un suo lento ma inarrestabile deperimento»] In generale, sulla nuova disciplina si vedano i primi commenti di G. SANTORO PASSARELLI, *Le novità normative sul lavoro a progetto e sulle prestazioni di lavoro autonomo rese dalle partite iva nella l. n. 92/2012 (art. 1, commi 23-27)*, in F. CARINCI-M. MISCIONE (a cura di), *Commentario alla Riforma Fornero*, in *Dir. prat. lav.*, suppl. n. 33, 2012, p. 137; M. MAGNANI-M. TIRABOSCHI, *La nuova riforma del lavoro*, *Commentario alla legge 28 giugno 2012, n. 92*, Giuffrè, Milano, 2012; A. VALLEBONA, *La riforma del lavoro 2012*, Giappichelli, Torino, 2012.

²⁸ Va ricordato come già nel 2003, a soli tre anni dal rimaneggiamento legislativo, il «Libro Verde sulla modernizzazione del diritto del lavoro nel XXI secolo» [COM/2006/0708 *Commission of the European Communities, Green Paper, Modernising labour law to meet the challenges of the 21st century*, disponibile all'indirizzo <http://eur-lex.europa.eu/legal-content/EN/TXT>] auspicava, quale obiettivo centrale delle azioni dei governi il contrasto al cosiddetto “falso lavoro autonomo”. La Commissione invocava azioni di deterrenza nei confronti del ricorso a formule contrattuali in grado di offrire occasioni di elusione delle discipline di tutela del lavoro subordinato, attraverso la definizione di criteri semplici ed efficaci di classificazione delle tipologie contrattuali. Al contempo, gli Stati membri erano spronati a salvaguardare con gli strumenti più adatti il lavoro genuinamente autonomo, compreso quello “economicamente dipendente [sul quale v. A. PERULLI, *Economically dependent/quasi subordinate (parasubordinate) employment: legal, social and economic aspects*, EC, 2003 e ID., *Subordinate, autonomous and economically dependent work: a comparative analysis of selected European countries*, in G. CASALE, *The employment relationship. A comparative overview*, Hart Publishing, Oxford, 2011].

esso attribuito già sotto la vigenza della legge Biagi: identificativo di un'attività destinata a sfociare nella realizzazione di un bene o servizio specifico rispondente ad un'esigenza organizzativa, produttiva o tecnica peculiare, contingente o complementare rispetto all'ordinaria attività aziendale e contrapposto agli ulteriori termini dell'originaria locuzione, «programma di lavoro o fase di esso», termini ritenuti, viceversa, espressivi di attività non qualificabili in relazione ad uno specifico obiettivo realizzativo ma, al contrario, finalizzate all'integrazione con altre attività preordinate allo svolgimento dell'ordinario processo produttivo²⁹.

In altre parole, mentre il progetto identificava attività esterne al *core business* aziendale, quelle sussumibili sotto la locuzione «programma di lavoro o fase di esso» ne costituivano parte integrante, di modo che l'eliminazione di quei termini ed il riferimento esclusivo al progetto nella nuova di-

²⁹In questi termini può leggersi la circolare del Ministero del Lavoro, 8 gennaio 2004, n. 1, che definiva il progetto come «un'attività produttiva ben identificabile e funzionalmente collegata ad un determinato risultato finale cui il collaboratore partecipa direttamente con la sua prestazione», aggiungendo che esso «può essere connesso all'attività principale o accessoria dell'impresa». Mentre faceva consistere il «programma di lavoro o fase di esso», che si caratterizzerebbero per la produzione di un risultato solo parziale destinato ad essere integrato, in vista di un risultato finale, da altre lavorazioni e risultati parziali, «in un tipo di attività cui non è direttamente riconducibile un risultato finale». Pur nella varietà delle opinioni espresse, la tesi ha trovato eco nella dottrina che in prevalenza ha ritenuto i termini progetto e programma, non un'endiadi (cfr. G. PROIA, *Lavoro a progetto e modelli contrattuali di lavoro*, in *Arg. dir. lav.*, 2003, p. 664 ss.) ma espressione di situazioni, in tutto o in parte, ontologicamente diverse. Sotto un primo profilo si può richiamare l'argomento che attribuisce rilevanza, nel caso del progetto, al risultato finale e, dunque, dell'*opus perfectum*, che a sua volta rimanda alla nozione di obbligazione di risultato, mentre, nel caso del programma, all'attività del prestatore destinata ad inserirsi nell'organizzazione di impresa e, perciò, alle *opere*, con conseguente riferimento al concetto alternativo di obbligazione di mezzi [vedi G. SANTORO PASSARELLI, *Lavoro parasubordinato, lavoro coordinato, lavoro a progetto*, in R. DE LUCA TAMAJO-M. RUSCIANO-L. ZOPPOLI (a cura di), *Merito del lavoro. Riforma e vincoli di sistema*, Esi Napoli, 2004]. Sotto altro profilo rileva l'argomento per il quale il progetto ha strutturalmente la funzione di rispondere ad un interesse «temporaneo» del committente [così P. ICHINO, *L'anima laburista della legge Biagi, subordinazione e dipendenza nella definizione della fattispecie di riferimento del diritto del lavoro*, in *Giust. civ.*, 2005, II, p. 131; R. DE LUCA TAMAJO, *Dal lavoro parasubordinato al lavoro a progetto*, in *WP C.S.D.L.E. "Massimo D'Antona".IT*, n. 9, 2003. Ancor più chiaramente la giurisprudenza ha affermato che il progetto, in quanto specifico, «pur avendo ad oggetto attività rientranti nel ciclo produttivo dell'impresa e, quindi, non necessariamente caratterizzato dalla straordinarietà od occasionalità, deve pur sempre distinguersi da questa, costituendo un obiettivo o un tipo di attività che si affianca all'attività principale senza confondersi con essa» (così Trib. Milano 18 luglio 2011 nonché, quasi testualmente, Corte App. Firenze, 17 gennaio 2012)].

sciplina configuravano il contratto di lavoro a progetto come modello collaborativo riservato allo svolgimento di attività estranee a quella propria dell'azienda³⁰. Questa lettura inequivocabilmente rimandava alla previsione inserita nella legge di riforma intesa ad escludere che il progetto potesse consistere «*in una mera riproposizione dell'oggetto sociale*»³¹.

Una tale opzione interpretativa trovava altresì sostegno nel riferimento esplicito alla necessità che il progetto fosse «*funzionalmente collegato a un determinato risultato finale*», risultato che, nonostante quanto opinato in dottrina³², non si distingueva dal progetto stesso³³, risolvendosi in una riproposizione del termine medesimo riguardato sotto il profilo del suo esito finale. Così da indurre a ritenere che il riferimento esprimesse piuttosto la

³⁰ Analogo rilievo, sia pur in un contesto concettualmente differente, si rinviene in A. PERULLI, *Lavoro autonomo e parasubordinato nella riforma Monti*, in *Lav. dir.*, 2012, p. 544; «*nella disposizione che abroga la nozione di programma, il legislatore accentua il profilo teleologico del lavoro a progetto, il suo scopo o dimensione collegata al "risultato" nell'attività esecutiva, per distinguerla più nettamente da prestazioni aventi ad oggetto una mera "faciendi necessitas", come avviene nel rapporto di lavoro subordinato classico*».

³¹ Vedi Trib. Torino 15 aprile 2005, in *Riv. it. dir. lav.*, 2005, II, p. 849 con nota di R. BAUSARDO, nonché in *Lav. giur.*, 2005, p. 665, con nota critica di V. FILI, *Il commento*, secondo cui «*il ricorso al lavoro a progetto sarebbe illegittimo, derivandone la non specificità del progetto, quando fosse ravvisabile una perfetta coincidenza tra l'oggetto dell'attività aziendale, il suo core business, e l'oggetto della prestazione affidata ai collaboratori a progetto, il cui apporto non sarebbe destinato ad integrare l'organizzazione di impresa ma a sostituirla ed esaurirla*». Si esprime criticamente sulla medesima sentenza A. PERULLI, *Teoria e prassi del lavoro a progetto*, in *Riv. giur. lav.*, 2005, I, p. 717, che quelle medesime critiche rivolge ora alla scelta normativa di conformarsi a quella tesi, vedi ID., *Lavoro autonomo e parasubordinato nella riforma Monti*, cit., p. 548 ss. Per la giurisprudenza successiva favorevole a tale orientamento vedi Trib. Milano 27 marzo 2009, in *Riv. it. dir. lav.*, 2010, II, p. 68. Sul punto cfr. altresì *ratione temporis* Cass. n. 9274/2019; Cass. n. 17636/2016.

³² Vedi A. VALLEBONA, *Istituzioni di diritto del lavoro*, II, *Il rapporto di lavoro*, Cedam, Padova, 2011, p. 31, per il quale «*il risultato non è l'oggetto dell'obbligazione, che rimane un'obbligazione di mezzi, bensì lo scopo del committente al cui conseguimento, appunto, collabora il lavoratore coordinato*».

³³ Così T. TREU, *Flessibilità e tutele nella riforma del lavoro*, cit., pp. 40-41, secondo il quale la precisazione che il progetto deve essere funzionalmente collegato ad un risultato finale, in quanto il risultato si può identificare con la realizzazione del progetto (se questo è effettivo) è «*poco più che una tautologia*». Nello stesso senso M. MARAZZA, *Il lavoro autonomo dopo la riforma del Governo Monti*, cit., p. 12, poi osserva come la modifica lasci emergere «*un ben preciso orientamento del legislatore che va nella direzione di consentire la stipulazione del contratto di lavoro a progetto solo quando il risultato pattuito si identifica in un risultato compiuto, nell'opus, e cioè nella produzione di quella predeterminata modificazione della realtà materiale che il collaboratore assume l'obbligo di realizzare nell'arco di tempo pattuito*».

compiutezza, il carattere finito, dell'opera e del servizio che ne costituisce l'oggetto, in modo tale da porsi quasi in termini di endiadi con la successiva previsione sopra richiamata. In questo modo il progetto non poteva tradursi nella mera riproposizione dell'oggetto sociale, valendo ad escludere che il progetto stesso potesse consistere nell'affidamento al collaboratore di un segmento non isolabile e non qualificato da uno specifico esito produttivo dell'ordinario processo di produzione aziendale.

In tal modo la legge Fornero si conformava agli arresti giurisprudenziali prevalsi in sede di applicazione della disciplina in materia, dettata dalla legge Biagi³⁴, oltre che alla lettura che della stessa ne aveva dato la dottrina maggioritaria. Questa – negando ogni valenza di identificazione tipologica della prestazione oggetto del contratto di lavoro a progetto all'elemento della riferibilità al «progetto, programma di lavoro o fase di esso», a cagione della sussumibilità di attività indifferentemente “esterne” ed “interne” al *core business* aziendale, concepite le une come autonome e le altre come subordinate – aveva riaffermato la centralità del dato tradizionale dell'eterodirezione quale criterio discretivo tra subordinazione e autonomia³⁵. Di conseguenza si configurava la previsione di cui all'art. 69, comma 1, del d.lgs. n. 276/2003 – «*i rapporti di collaborazione coordinata e continuativa instaurati senza l'individuazione di uno specifico progetto, programma di lavoro o fase di esso, ai sensi dell'articolo 61, comma 1, sono considerati rapporti di lavoro subordinato a tempo indeterminato sin dalla data di costituzione del rapporto*» – in termini di presunzione relativa³⁶, suscettibile dun-

³⁴ Analogo rilievo è espresso da G. SANTORO PASSARELLI, *Lavoro parasubordinato, lavoro coordinato, lavoro a progetto*, cit., p. 137, il quale rileva come l'intervento riformatore abbia tradotto in disposizioni normative una serie di precisazioni fornite dalla dottrina e dalla giurisprudenza su alcuni nodi problematici, a cominciare dalla nozione di progetto.

³⁵ Per la ricostruzione della lettura normalizzatrice della disciplina sul lavoro a progetto dettata dalla legge Biagi cfr. N. DE MARINIS, *Impresa e lavoro oltre la legge Biagi*, Giappichelli, Torino, 2008, p. 82 ss.

³⁶ Tra i sostenitori della presunzione semplice: M. TIRABOSCHI, *Il lavoro a progetto: profili teorico-ricostruttivi*, in AA.VV., *Diritto del lavoro. I nuovi problemi. L'omaggio dell'accademia a Mattia Persiani*, cit.; A PERULLI, *Il lavoro a progetto tra problema e sistema*, in *Lav. dir.*, 2004, p. 112; M. PEDRAZZOLI, *Tipologie contrattuali a progetto e occasionali. Commento al titolo VII del d. lgs. n. 276/2003*, in AA.VV., *Il nuovo mercato del lavoro*, Zanichelli, Bologna, 2004; D. DE FEO, *La (spesso sottile) linea di demarcazione tra subordinazione e autonomia e i nuovi modelli contrattuali*, in *Arg. dir. lav.*, 2004, p. 660. Viceversa sostengono la natura *juris et de jure* della presunzione in parola D. MEZZACAPO, *La fattispecie lavoro a progetto*, in *Dir. lav. merc.*, 2005, p. 393; A. PIZZOFERRATO, *Presente e futuro del lavoro a progetto*, in *Lav. giur.*, 2004, 839; M. PALLINI, *Lavoro a progetto: ritorno al futuro?*, in *WP*

que di prova contraria. Perciò, si riteneva ammissibile, in ciò seguita almeno sulle prime dalla giurisprudenza³⁷, la qualificazione autonoma di collaborazioni coordinate e continuative non connotate dalla riferibilità ad uno specifico progetto, programma di lavoro o fase di esso³⁸.

E non è un caso che l'intervento riformatore si volgesse a recuperare in quella logica la valenza di identificazione tipologica della prestazione oggetto del contratto a progetto, circoscrivendo alla riferibilità al solo progetto, concepito come espressivo di attività "esterne", ovvero estranee alla normale attività aziendale e come tali autonome e non più anche al «programma di lavoro o fase di esso», l'elemento qualificante del tipo³⁹. Sicché

C.S.D.L.E. "Massimo D'Antona".IT, n. 32, 2005; F. MARTELLONI, *La zona grigia tra subordinazione e autonomia e il dilemma del lavoro coordinato nel diritto vivente*, in *Dir. rel. ind.*, 2010, p. 655; A. VALLEBONA, *La riforma dei lavori*, Cedam, Padova, 2004, nonostante censuri di incostituzionalità la soluzione legislativa.

³⁷ Cfr. Trib. Torino 15 aprile 2005, cit.; Trib. Ravenna 21 novembre 2005, in *Riv. it. dir. lav.*, 2006, II, p. 329; Trib. Modena, ord. 21 febbraio 2006, in *Lav. giur.*, 2006, p. 467, con nota di M. MISCIONE; Trib. Torino 17 maggio 2006, in *Or. giur. lav.*, 2006, I, p. 335; Trib. Pavia 13 febbraio 2007, in *Riv. crit. dir. lav.*, 2007, p. 433; Trib. Bologna 6 febbraio 2007, in *Arg. dir. lav.*, 2007, p. 805; Trib. Torino 13 aprile 2007, in *Riv. it. dir. lav.*, II, p. 809; Trib. Pisa 17 novembre 2008, in *Arg. dir. lav.*, 2009, p. 908; App. Venezia 27 aprile 2010, in *Rass. giur. lav. Veneto*, p. 2011, f. 2, 102; App. Brescia 22 febbraio 2011, in *Riv. crit. dir. lav.*, 2011, p. 362. Per l'opposto orientamento successivamente consolidatosi a partire dal 2007 vedi Trib. Milano 3 novembre 2010, in *Lav. giur.*, 2011, p. 601; App. Firenze 26 gennaio 2010, in *Riv. crit. dir. lav.*, 2010, II, p. 419; Trib. Milano 12 gennaio 2010, in *Or. giur. lav.*, 2009, I, p. 598; Trib. Novara 23 ottobre 2009, in *Lav. giur.*, 2010, p. 183; Trib. Milano 15 ottobre 2009, in *Not. giur. lav.*, 2009, p. 580; Trib. Milano 23 gennaio 2009, in *Riv. crit. dir. lav.*, 2009, p. 443; Trib. Milano, 16 luglio 2008, in *Or. giur. lav.*, 2008, I, p. 585; Trib. Monza, 12 luglio 2008, in *Inf. Prev.* 2008, p. 1082; Trib. Milano, 21 giugno 2008, in *Lav. giur.*, 2008, p. 1027; Trib. Benevento, 29 maggio 2008, in *Not. giur. lav.*, 2008, p. 702; Trib. Modena, 29 gennaio 2008, in *Arg. dir. lav.*, 2009, p. 216; Trib. Milano 5 febbraio 2007, in *Riv. it. dir. lav.*, 2007, II, p. 809; Trib. Padova 4 maggio 2006, in *Rass. giur. lav. Veneto*, 2007, fasc. 2, p. 65.

³⁸ Lo ammette A. PERULLI, *Lavoro autonomo e parasubordinato nella riforma Monti*, cit., p. 553, laddove rileva che «*benché foriera di una incoerenza sistematica rilevata dalla dottrina (giacché per tale via potevano risorgere forme di collaborazione atipiche interdette dall'art. 69 del d. lgs. 276/2003) ma tollerata da una parte della giurisprudenza, la soluzione della presunzione semplice rappresentava di fatto un punto di equilibrio tra esigenze di tutela del prestatore e legittime aspirazioni dell'impresa a dimostrare che, pur in assenza di progetto, il rapporto instaurato non conosceva le stigmate della subordinazione giuridica*».

³⁹ Sennonché sembra risultare ancora insufficiente, atteso che la reazione della dottrina non si è fatta attendere: si incarica di riproporre rispetto alla nuova disciplina la lettura normalizzatrice già affacciata e prevalsa con riguardo alla legge Biagi, disconoscendo ogni valenza qualificatoria al "progetto": in questo modo si finisce per mettere in discussione il

ha potuto supportare l'originaria incerta formulazione dell'art. 69, comma 1, del d.lgs. n. 276/2003 con una norma di interpretazione autentica, secondo cui quella disposizione «*si interpreta nel senso che l'individuazione di uno specifico progetto costituisce elemento essenziale di validità del rapporto di collaborazione coordinata e continuativa, la cui mancanza determina la costituzione di un rapporto di lavoro subordinato a tempo indeterminato*» che delinea una sanzione di nullità del contratto a progetto e la conseguente conversione del medesimo in contratto di lavoro subordinato a tempo indeterminato⁴⁰.

La riforma valeva così ad espungere dall'ordinamento quell'interpretazione, pur autorevolmente sostenuta in dottrina, ma rimasta minoritaria⁴¹,

complessivo impianto normativo e l'impostazione dogmatica ad esso sottesa. Cfr. sul punto A. PERULLI, *op. ult. cit.*, p. 545, il quale osserva: «*rimane, peraltro, impregiudicata la densa questione teorica relativa all'identificazione dell'oggetto dell'obbligazione in relazione al progetto. A mio giudizio rimane preferibile la tesi (...) secondo la quale l'oggetto dell'obbligazione non è il "progetto" in sé, quanto la prestazione d'opera di cui all'art. 409 c.p.c. che evidentemente richiama la nozione di cui all'art. 2222 c.c. Coerentemente con le prospettazioni largamente accreditate nel campo della teoria civilistica dell'obbligazione, l'oggetto del contratto non è il risultato atteso dal creditore ma è la prestazione del debitore, ossia il suo comportamento. Pertanto, secondo le teorie personalistiche, oggetto del dovere del debitore non è il risultato del comportamento, cioè la soddisfazione dell'interesse del creditore, ma piuttosto un determinato compito, dal quale potrebbe anche non seguire la realizzazione dell'interesse creditorio. Peraltro, ogni rapporto obbligatorio, in quanto costituito per soddisfare un interesse del creditore (art. 1174 c.c.) implica aspetti di comportamento e aspetti di risultato, nella misura in cui l'oggetto dell'obbligazione è costituito dal comportamento del debitore e il risultato di tale comportamento è destinato a produrre il soddisfacimento dell'interesse tutelato dall'ordinamento giuridico o dall'autonomia privata. La prestazione del lavoratore a progetto consiste quindi, in ogni caso, in un comportamento del debitore; potrà, a seconda delle singole fattispecie ed in relazione agli elementi di materialità/intellettualità della prestazione stessa, discutersi della proporzione tra i due elementi (comportamento e risultato) che, secondo una vasta gamma tipologica, rappresentano insieme considerati i fattori individuatori del rapporto obbligatorio rispetto alle altre situazioni giuridiche*».

⁴⁰ *Id est*: art. 1, comma 24, l. n. 92/2012.

⁴¹ Esplicitamente M. NAPOLI, *Riflessioni sul contratto a progetto, Diritto del lavoro. I nuovi problemi. L'omaggio dell'Accademia a Mattia Persiani*, Cedam, Padova, I, 2, 2005, p. 1350, definisce il lavoro a progetto come «*un'ulteriore forma di esternalizzazione dell'attività dell'impresa, cioè di acquisizione di utilità esterne sul mercato delle opere e dei servizi in luogo delle prestazioni lavorative*», per poi argomentare nel senso che «*l'esternalizzazione a favore di una sola persona, in una forma diversa dall'affidamento di lavoro a domicilio, era l'ultimo anello mancante, soprattutto con riferimento alla prestazione di un servizio. L'esternalizzazione di opere c'è sempre stata, anche al di là del lavoro a domicilio, in tutti i casi di subfornitura da parte di un artigiano. La prestazione di servizi, se effettuata da un'impresa, mette capo all'appalto di servizi. Oggi invece la prestazione a progetto e quindi l'esternalizza-*

che, facendo leva appunto sul significato onnicomprensivo della locuzione «progetto, programma di lavoro o fase di esso» – suscettibile di fondare l'ammissibilità di un'attrazione delle collaborazioni autonome nell'area della normale attività dell'impresa tradizionalmente propria del lavoro subordinato –, lo aveva configurato come ulteriore modello di collaborazione all'impresa. Esso era segnatamente qualificato dalla esternalizzazione di segmenti dell'ordinario processo produttivo, non ad altra impresa, secondo il comune schema dell'appalto, bensì attraverso l'inedito modulo dell'affidamento a singoli lavoratori autonomi, e tanto, dunque, quale frontiera ultima del decentramento produttivo, alla cui massima estensione doveva ritenersi votata la legge Biagi, nel quadro di un rinnovato approccio all'impresa. Questa era concepita non più, secondo la definizione di cui all'art. 2555 c.c., come complesso organizzato di beni finalizzato al suo esercizio, ma come entità organizzativamente destrutturata e ricomponibile *ab externo* attraverso il concorso di una pluralità di modelli collaborativi ulteriori e alternativi rispetto al lavoro dipendente, già precedentemente invalsa nell'ordinamento.

Il che, se postulava l'utilizzabilità nell'indicata prospettiva del contratto di lavoro a progetto quale regolato dalla legge Fornero, non escludeva l'ammissibilità di modelli collaborativi alternativi, che comunque valessero ad integrare nell'impresa il lavoro autonomo nello spazio appunto lasciato vuoto dal contratto di lavoro a progetto. La stessa legge di riforma aveva inteso ridisegnare i confini della tradizionale "fabbrica", restituendo un perimetro certo all'impresa, in controtendenza o, se si vuole, a parziale rettificazione della linea di *favor* verso una indiscriminata destrutturazione organizzativa dell'impresa, progressivamente impostasi nell'ordinamento, venendo a predeterminarne il relativo assetto. A tale intento andava ricondotto, argomentando *a contrario*, il limite del divieto, posto dalla disposizione di cui al riformulato art. 61, comma 1, di ricorso al contratto a progetto per attività che si risolvono in «*compiti meramente esecutivi e ripetitivi*»⁴². La disposizione, valeva, infatti, a radicare quei compiti nell'area del

zione alla persona fisica è non soltanto ammessa, ma oggetto di protezione». Ma già in precedenza aveva sostenuto la riconducibilità al fenomeno dell'esternalizzazione del ricorso, in sostituzione del contratto di lavoro subordinato, a contratti di lavoro autonomo U. CARABELLI, *Organizzazione del lavoro e professionalità: una riflessione su contratto di lavoro e post-taylorismo*, in *Dir. lav. rel. ind.*, 2004, p. 85. Si conforma a tale indirizzo interpretativo N. DE MARINIS, *Impresa e lavoro oltre la legge Biagi*, cit., p. 113 ss.

⁴²Tali compiti – prosegue la disposizione – possono essere individuati dai contratti collettivi stipulati dalle organizzazioni sindacali comparativamente più rappresentative sul

lavoro subordinato⁴³ saldandoli alle attività connesse alla responsabilità del

piano nazionale. Previsione che non ha mancato di suscitare perplessità da parte della dottrina per la quale si veda, in particolare. M. MARAZZA, *Il lavoro autonomo dopo la riforma del governo Monti*, cit., p. 15, il quale rileva l'incertezza della stessa interpretazione non risultando chiara, a suo avviso, la natura precettiva della previsione, soluzione per la quale finisce poi per optare, attribuendo all'autonomia collettiva una funzione di mera specificazione, per di più eventuale, di quei compiti. Così come evidenzia una certa perplessità sul livello di contrattazione collettiva a ciò autorizzato «giacché se non v'è dubbio che per i lavoratori l'accordo debba essere sottoscritto da sindacati nazionali comparativamente più rappresentativi, non è affatto chiaro se possa trattarsi di un contratto collettivo aziendale (dunque sottoscritto da una singola impresa seppur con le organizzazioni dei lavoratori di livello nazionale)». A riguardo la circolare del Ministero del lavoro e delle politiche sociali n. 29 dell'11 dicembre 2012, avente ad oggetto «L. n. 92/2012 (c.d. riforma lavoro) – collaborazione coordinata e continuativa a progetto – indicazioni operative per il personale ispettivo» si limita a segnalare che l'intervento delle parti sociali (formula che sembra evocare il carattere nazionale di entrambi i contraenti) non condiziona l'applicabilità della presunzione, atteso che lo stesso appare meramente facoltativo. In tal senso avalla così la tesi della natura precettiva della norma da cui deriva la possibilità e l'opportunità di «indicare, a titolo meramente esemplificativo e non esaustivo, sulla base di orientamenti giurisprudenziali già esistenti, quelle attività difficilmente inquadrabili nell'ambito di un genuino rapporto di collaborazione coordinata e continuativa a progetto, ancorché astrattamente riconducibili ad altri rapporti di natura autonoma». Attività che, sollecitando il personale ispettivo a ricondurre i relativi rapporti nell'alveo della subordinazione, ricomprende nel seguente elenco da ritenersi invero eccessivo e tale da disconoscere la specificità di alcune professionalità: addetti alla distribuzione di bollette o alla consegna di giornali, riviste o elenchi telefonici, addetti alle agenzie ippiche; addetti alle pulizie; autisti e autotrasportatori; baristi e camerieri; commessi e addetti alle vendite; custodi e portieri; estetiste e parrucchieri; facchini; istruttori di autoscuola; lettori di contatori; magazzinieri; manutentori; muratori e qualifiche operaie dell'edilizia; piloti e assistenti di volo; prestatori di manodopera nel settore agricolo; addetti alle attività di segreteria e terminalisti; addetti alla somministrazione di cibi o bevande; prestazioni rese nell'ambito di *call center* per servizi cosiddetti *in bound*. In generale, la stessa circolare definisce, quanto ai contenuti, i «compiti meramente esecutivi» caratterizzati dalla mera attuazione di quanto impartito, anche di volta in volta, senza alcun margine di autonomia, anche operativa, da parte del collaboratore, su cui non residua alcuna possibilità di autodeterminazione nelle modalità esecutive dell'attività. Riconduce invece al concetto di ripetitività quelle attività elementari tali da non richiedere, per la loro stessa natura, nonché per il contenuto delle mansioni nelle quali si articolano, specifiche indicazioni di carattere operativo fornite di volta in volta dal committente.

⁴³ In tal senso si veda la giurisprudenza della Corte di Cassazione ed in particolare, Cass. 5 agosto 2010, n. 18271, secondo cui l'esistenza di un rapporto di lavoro subordinato può essere accertata anche in mancanza di assoggettamento a disposizioni di volta in volta emesse dal datore di lavoro, in relazione a mutevoli esigenze organizzative, non solo allorché il lavoratore presti mansioni di contenuto intellettuale e creativo, ma anche quando venga adibito a mansioni estremamente elementari e ripetitive. Fortemente critico sull'opzione legislativa è M. MARAZZA, *Il lavoro autonomo dopo la riforma del governo Monti*, cit.,

vertice aziendale, le sole fin qui vincolate a quel modello collaborativo ai sensi dell'art. 1, comma 4, della l. n. 196/1997 – come modificato dall'art. 64, comma 1, della l. n. 488/1999 (finanziaria per il 2000)⁴⁴ – nella prospettiva appunto di ridefinire, servendosi dell'imposizione del modello dominante del lavoro subordinato per le prestazioni di base, al pari di quelle di vertice, i confini di una compiuta organizzazione di impresa. La medesima disposizione si rivelava altresì utile a segnare, entro il limite posto a monte e a valle dalla subordinazione, l'ambito di ammissibilità in quell'organizzazione dell'integrazione delle collaborazioni autonome.

p. 15, il quale, pur conscio che il predetto orientamento giurisprudenziale, inteso a sancire l'incompatibilità tra lavoro autonomo e mansioni “estremamente semplici e ripetitive”, era già stato adombrato da Cass. 5 maggio 2004, n. 8569, inedita, cui, peraltro, l'Autore contrappone le decisioni con cui la stessa Corte ha affermato il principio per cui qualunque attività umana economicamente rilevante può formare oggetto di un contratto di lavoro autonomo o subordinato (a riguardo cita in particolare Cass. 8 febbraio 2010, n. 2728, in *Arg. dir. lav.*, 2010, p. 943; Cass. 7 dicembre 1994, n. 1219, in *Giust. civ.*, 1994, I; Cass. 3 aprile 1990, n. 2680, in *Mass. giur. it.*, 1990), rilevando che «solo per il contratto di lavoro a progetto e non anche per le altre tipologie contrattuali di lavoro autonomo è dunque per la prima volta superato il consolidato principio secondo cui qualunque attività lavorativa economicamente valutabile poteva essere dedotta in un contratto di lavoro subordinato od autonomo a seconda delle modalità di svolgimento della prestazione». Gli fanno eco A. PERULLI, *op. ult. cit.*, p. 551, il quale, sulla premessa che «non è certo dalla esecutività o ripetitività dei compiti che si può ricavare l'autonomia della prestazione, bensì dalle modalità con cui la prestazione è resa in concreto» non solo ne condivide il rilievo ma in relazione ad esso prospetta un vizio di illegittimità costituzionale per violazione dell'art. 3 Cost., sotto il profilo della ingiustificata discriminazione tra lavoratori autonomi *tout court* e lavoratori a progetto. Tale orientamento considera il fatto che la collaborazione autonoma a progetto, qualificata in principio legittima, comunque incorpora compiti esecutivi e ripetitivi, a meno di non accogliere la tesi già affacciata, senza particolare seguito, già sotto la vigenza della legge Biagi da M. MISCIONE, *Il collaboratore a progetto*, in *Lav. giur.*, 2003, n. 9, p. 812, secondo cui l'attività realizzativa del progetto deve ritenersi assolutamente “ideativa” o “creativa”. Nonché la tesi di G. FERRARO, *Flessibilità in entrata: nuovi e vecchi modelli di lavoro flessibile*, in *Riv. it. dir. lav.*, 2012, I, p. 584, il quale osserva come la disposizione, nel prevedere che il lavoro esecutivo o ripetitivo vada necessariamente incanalato nel lavoro dipendente, rifletta in realtà un luogo comune che, se rispondente al vero nella maggior parte delle ipotesi, non è elevabile a regola generale. E ciò, tuttavia, non tanto per un doveroso omaggio ad un consolidato indirizzo giurisprudenziale, secondo cui qualsiasi attività può formare oggetto di un contratto subordinato o autonomo, quanto perché in alcuni settori il lavoro autonomo, ancorché a progetto, riguarda specificamente attività ripetitive. Di recente si veda sull'argomento, in occasione di Cass. 16 gennaio 2023, n. 1095, il numero 1 del 2024 della rivista *Lavorodirittieuropa*, *Gli indici della subordinazione alla luce del nuovo quadro normativo*, coordinato da C. PISANI ed ivi i contributi di F. Carinci, E. Gragnoli, F. Lunardon, C. Pisani, G. Proia, B. Sassani, V. Speciale, P. Tosi, C. Zoli, *op. cit.*

⁴⁴ Vedi gli Autori citati nella nota n. 13.

3.1. b) L'art. 1, comma 23, lett. g) della legge Fornero: la reviviscenza delle co.co.co.

In questa direzione sospingeva la prescrizione che l'art. 1 della l. n. 92/2012, al comma 23, lett. g), aggiungeva all'art. 69, comma 2, del d.lgs. n. 276/2003: «*Salvo prova contraria a carico del committente, i rapporti di collaborazione coordinata e continuativa, anche a progetto, sono considerati rapporti di lavoro subordinato sin dalla data di costituzione del rapporto, nel caso in cui l'attività del collaboratore sia svolta con modalità analoghe a quella svolta dai lavoratori dipendenti dall'impresa committente (...)*». La norma era formulata in modo tale da concedere gli spazi di operatività che l'irrigidimento dell'originaria regola dell'art. 69, comma 1⁴⁵ (conseguente all'introduzione della disposizione di interpretazione autentica, di cui all'art. 1, comma 24 della legge di riforma del 2012) sembrava aver voluto definitivamente precludere a quell'indirizzo interpretativo, accolto in dottrina e giurisprudenza, favorevole ad una lettura della predetta regola in termini di presunzione relativa. Così si determinava la riviviscenza della figura delle collaborazioni coordinate e continuative di natura autonoma non qualificate dalla riferibilità ad un progetto, programma di lavoro o fase di esso, che pure la legge Biagi aveva inteso espungere dall'ordinamento, salvo le eccezioni previste dall'art. 61, comma 3⁴⁶.

Quel risultato, che già importava la resurrezione delle collaborazioni coordinate e continuative *tout court*, trovava appunto nella citata previsione aggiuntiva pieno avallo sul piano legislativo. In effetti, in quella previsione l'ammissibilità della prova a carico del committente della natura autonoma del rapporto era predicata con riferimento «*alle collaborazioni coordinate e continuative anche a progetto*».

Atteso che per le collaborazioni coordinate e continuative a progetto operava la ricordata norma di interpretazione autentica, intesa a sancire la nullità del contratto di lavoro a progetto, laddove tale elemento – qualifica-

⁴⁵ Secondo cui «*i rapporti di collaborazione coordinata e continuativa instaurati senza l'individuazione di uno specifico progetto, programma di lavoro o fase di esso ai sensi dell'art. 61, comma 1, sono considerati rapporti di lavoro subordinato a tempo indeterminato sin dalla data di costituzione del rapporto*».

⁴⁶ Cfr. a riguardo Corte cost. 5 dicembre 2008, n. 399, dichiarativa dell'illegittimità costituzionale dell'art. 86, comma 1, d.lgs. n. 276/2003, ove si evidenzia che «*La novità così introdotta a regime dal d. lgs n. 276/2003 è quella di vietare rapporti di collaborazione coordinata e continuativa che, pur avendo ad oggetto genuine prestazioni di lavoro autonomo, non siano però riconducibili ad un progetto*».

to come essenziale ai fini della validità del contratto medesimo – non fosse individuabile, ciò comportava che, solo per le suddette collaborazioni non a progetto, si faceva riferimento all'ulteriore sanzione inerente all'ipotesi del mancato raggiungimento della prova della natura autonoma di quelle collaborazioni (e, di contro, connessa all'accertamento dello svolgimento delle stesse secondo modalità non dissimili da quelle che connotano le attività del personale dipendente dall'impresa committente). Sanzione per la quale i relativi rapporti si consideravano a tempo indeterminato sin dalla data della loro costituzione.

In effetti, argomentando *a contrario*, doveva ritenersi che potessero prefigurarsi collaborazioni coordinate e continuative legittimamente instaurate, non solo quando risultassero riferibili ad un progetto, ma altresì, quando, benché difettassero di tale requisito, riflettessero genuine prestazioni di lavoro autonomo, in quanto svolte secondo modalità dissimili da quelle proprie del lavoro subordinato⁴⁷.

Quanto presupposto inequivocabilmente attestava l'intento legislativo di restituire legittimazione alla figura delle collaborazioni coordinate e continuative non qualificate dalla riferibilità ad un progetto e di collocarle all'interno del normale processo produttivo aziendale. Di conseguenza, poteva dirsi che la figura delle collaborazioni coordinate e continuative non a progetto si affiancava a pieno titolo a quella delle collaborazioni viceversa qualificate dalla riferibilità ad esso. Per cui le prime, non essendo soggette al vincolo finalistico posto per le seconde, dato appunto dalla realizzazione di uno specifico progetto nell'accezione sopra precisata, venivano a costituire un ulteriore modello di collaborazione autonoma reso disponibile per l'impresa e utilizzabile per attività "interne" alla stessa, ovvero connesse al suo ordinario processo produttivo.

E addirittura si delineava uno spazio specifico riservato alle collaborazioni coordinate e continuative non a progetto, attraverso l'identificazione,

⁴⁷ L'argomentazione trova indiretto conforto nei rilievi a riguardo svolti da A. PERULLI, *op. ult. cit.*, p. 554, il quale ritiene la disposizione concettualmente errata «*perché afferma un principio di carattere generale già ricavabile dal sistema, traducendolo in una presunzione semplice laddove, casomai, la presunzione avrebbe dovuto essere in questo caso assoluta. Infatti, se una prestazione viene svolta con modalità analoghe a quelle rese dai dipendenti del committente in regime di subordinazione, significa che la prestazione è fornita seguendo direttive e ordini specifici, rispettando un orario di lavoro, ecc. Non si comprende, invero, quale altro significato attribuire all'espressione "modalità analoghe" di prestazione se non quello di modalità che presentano le tradizionali stigmate della subordinazione. È evidente quindi che in questi casi si tratta di lavoro subordinato e non di lavoro autonomo*».

quale oggetto precipuo di tali rapporti, delle prestazioni di elevata professionalità, come era agevole desumere dall'inciso finale del richiamato art. 1, comma 23, lett. g) della legge di riforma. Esso sottraeva le collaborazioni coordinate e continuative, aventi un tale oggetto, all'ambito di operatività della presunzione, sia pure relativa, della natura subordinata del rapporto. In tal modo si finiva per recuperare quell'indirizzo interpretativo invalso in epoca antecedente all'emanazione della legge Biagi, che, viceversa, una volta sopresse le collaborazioni coordinate e continuative non a progetto, aveva, con l'art. 20, ricondotto quelle prestazioni alla diversa tipologia del rapporto di lavoro somministrato a tempo indeterminato, indirizzo che voleva le medesime collocate con certezza nell'area del lavoro autonomo.

Il che gettava nuova luce sulla disciplina che l'art. 1, comma 26, della legge di riforma, introducendo nel corpo della legge Biagi il nuovo art. 69-bis, dettava con riferimento al rapporto avente ad oggetto le «prestazioni lavorative rese da persona titolare di posizione fiscale ai fini dell'imposta sul valore aggiunto». Pertanto si avvaleva ancora della tecnica delle presunzioni, questa volta *iuris tantum*, come si desumeva dall'inciso «salvo che sia fornita prova contraria da parte del committente» e qualificava il rapporto come collaborazione coordinata e continuativa *tout court*, subordinatamente alla ricorrenza di almeno due dei tre presupposti ivi espressamente previsti.

Tali presupposti venivano originariamente specificati nei termini seguenti: «a) la collaborazione abbia una durata complessivamente superiore a otto mesi nell'arco solare; b) il corrispettivo derivante da tale collaborazione, anche se fatturato a più soggetti riconducibili al medesimo centro d'imputazione di interessi, costituisca più dell'80 per cento dei corrispettivi complessivamente percepiti dal collaboratore nell'arco dello stesso anno solare; c) il collaboratore disponga di una postazione fissa di lavoro presso una delle sedi del committente». Presupposti poi successivamente modificati, limitatamente ai primi due, a seguito dell'ulteriore intervento normativo attuato con l'art. 46-bis, comma 1, lett. c), del d.l. 22 giugno 2012, n. 83 (c.d. Decreto sviluppo)⁴⁸, con l'elevazione, rispettivamente: a) *ad otto mesi per due anni consecutivi riguardo la collaborazione con il medesimo committente* e b) *all'80% dei corrispettivi annui nell'arco di due anni solari consecutivi*.

Detta qualificazione assumeva una sua valenza effettiva soltanto ove si fosse ammessa appunto la riviviscenza nell'ordinamento delle collaborazioni coordinate e continuative non a progetto. Giacché, diversamente, le collaborazioni come sopra connotate, e in principio destinate a prescindere

⁴⁸ Convertito con modificazioni nella l. 7 agosto 2012, n. 134.

dal riferimento ad un progetto, sarebbero ricadute automaticamente nell'area della subordinazione⁴⁹, in base alla richiamata previsione di cui al precedente comma 24, che, in difetto di tale requisito, qualificato essenziale, sanciva la nullità del rapporto di collaborazione e la sua conversione in rapporto di lavoro subordinato a tempo indeterminato.

In direzione opposta, la previsione per la quale «*l'integrale applicazione della disciplina di cui al capo I del titolo VII del d. lgs. n. 276/2003, ivi compresa la disposizione dell'articolo 69, comma 1*» presupposta dall'operatività

⁴⁹Questo è l'esito prefigurato dalla dottrina assolutamente maggioritaria che ha letto la prescrizione normativa come tale da sottintendere in realtà una finzione giuridica, ovvero un vero e proprio *escamotage* per ricondurre questi rapporti nella fattispecie del lavoro subordinato, realizzando così una doppia trasfigurazione del rapporto originario. Cfr. in tal senso A. VALLEBONA, *La riforma del lavoro 2012*, cit., secondo il quale «*la riforma, nell'ambito di una più vasta folle crociata contro il lavoro autonomo, introduce una presunzione relativa ("salvo che sia fornita prova contraria da parte del committente") per ricondurre il lavoratore autonomo non coordinato e continuativo ("titolare di posizione fiscale ai fini dell'imposta sul valore aggiunto") a collaboratore parasubordinato (art. 1, c. 26, che introduce l'art. 69 bis nel d.lgs. n. 276/2003), ma, in realtà, a lavoratore subordinato a tempo indeterminato per effetto della ovvia mancanza di progetto in base alla espressamente richiamata disposizione dell'art. 69, c. 1, d.lgs. n. 276/2003 (cfr. il nuovo art. 69 bis, c. 4)*». Anche secondo G. SANTORO PASSARELLI, *Lavoro parasubordinato, lavoro coordinato e lavoro a progetto*, cit., p. 141, la nuova disciplina implica in concreto che in base ad una doppia presunzione il rapporto di lavoro di un titolare di partita iva può passare dal lavoro autonomo puro, ossia dal contratto d'opera, al lavoro subordinato, attraverso la stazione fantasma della collaborazione continuativa e coordinata. Tale è stato il rilievo condiviso anche da M. MISCIONE, *Lavoro accessorio, "partite IVA", contratto di inserimento e stage*, in F. CARINCI-M. MISCIONE (a cura di), *Commentario alla Riforma Fornero*, cit., p. 109, il quale, constata altresì come «*a parte la complicazione ed il formalismo della conversione prima in parasubordinazione e dopo, nel caso quasi scontato di mancanza di un «progetto», in lavoro subordinato, la norma pare più inutile che efficace, nel bene o nel male. Una presunzione "relativa", «salvo che sia fornita prova contraria», per una o doppia conversione rischia solo di creare contenzioso*». Nello stesso senso vedi M. MARAZZA, *op. cit.*, p. 11, e A. PERULLI, *op. ult. cit.*, p. 561, il quale, censurando come non allineata ai principali paesi europei l'opzione legislativa, giunge ad affermare che «*la presunzione semplice di co.co.co. assomiglia molto, in realtà, ad una presunzione iuris et de iure di subordinazione*». Di contro G. FERRARO, *Flessibilità in entrata: nuovi e vecchi modelli di lavoro flessibile*, cit., p. 598, critica una tale lettura ritenendola frutto di un'interpolazione di norme e istituti che devono rimanere distinti. Inoltre interpreta la norma e la presunzione che la stessa postula come esclusivamente volta a ricondurre prestazioni d'opera episodiche nell'ambito di una collaborazione unitaria. In quanto tali da essere prestazioni più o meno continuative con un unico committente e con modalità esplicative quantomeno sospette, così da non richiedere alcun progetto nei termini previsti dall'art. 61 del d.lgs. n. 276/2003, di modo che quella indicata dal legislatore viene a costituire un'ipotesi che si aggiunge a quelle già prefigurate in cui le collaborazioni coordinate e continuative non richiedono un progetto.

della richiamata presunzione relativa – secondo quanto previsto dal comma 4 del nuovo art. 69-*bis* – implicava la legittima qualificazione di quelle prestazioni come rapporto di collaborazione coordinata e continuativa. Inoltre, ostava alla loro considerazione come oggetto di un rapporto di lavoro subordinato a tempo indeterminato, non solo quando fosse stata ravvisabile la riferibilità ad uno specifico progetto, ma altresì quando, argomentando *a contrario* dal disposto del periodo aggiunto al comma 2 dell'art. 69, le stesse fossero state svolte secondo modalità dissimili da quelle che connotavano le attività del personale dipendente dall'impresa committente. In tal modo configurandosi come ulteriore modello collaborativo tra impresa e lavoro autonomo riferibile all'ordinaria attività aziendale.

E non si può mancare qui di rilevare, per inciso, come, ancora una volta, il legislatore avesse disatteso – peraltro, non astenendosi da ogni intervento, come con la l. 24 dicembre 2007, n. 247, ma fermandosi in anticipo rispetto alle misure preventivate – l'impegno assunto dall'allora Governo Prodi con le parti sociali con la sottoscrizione il 23 luglio 2007 del «*Protocollo su previdenza, lavoro e competitività, per l'equità e la crescita sostenibili*». Impegno trasfuso nella dichiarazione programmatica secondo la quale «*oltre alle misure previste in questa sede in materia previdenziale e ad ulteriori interventi normativi, si proseguirà nelle azioni rivolte a contrastare l'elusione della normativa di tutela del lavoro subordinato, ponendo particolare attenzione alle collaborazioni svolte, anche titolari di partita IVA, che esercitino la propria attività per un solo committente e con un orario di lavoro predeterminato*»⁵⁰, cui corrispondevano sostanzialmente quelle qui considerate.

Le medesime prestazioni rese da persona titolare di posizione fiscale, ai fini dell'imposta sul valore aggiunto, dovevano, viceversa, ritenersi, ai sensi del comma 2 dell'art. 69-*bis*, oggetto di un comune contratto di lavoro autonomo *ex art. 2222 c.c.*, non operando la presunzione, sia pur relativa, di cui al comma 1 dell'articolo medesimo, qualora le stesse fossero state svolte «*da soggetto titolare di un reddito annuo da lavoro autonomo non inferiore a 1,25 volte il livello minimo imponibile ai fini del versamento dei contributi previdenziali di cui all'articolo 1, comma 3, della legge 2 agosto 1990, n. 233*»⁵¹. Contestualmente, si stimava fossero state connotate «*da competen-*

⁵⁰ Cfr. punto 4 del Protocollo su Previdenza, lavoro e competitività del 23 luglio 2007.

⁵¹ In base a tale disposizione il livello minimo imponibile, ai fini del versamento dei contributi previdenziali dovuti alle gestioni dei contributi e delle prestazioni previdenziali degli artigiani e degli esercenti attività commerciali, titolari, coadiuvanti e coadiutori, da ciascun assicurato, è fissato – nella misura del minimale annuo di retribuzione che si ottie-

ze teoriche di grado elevato, acquisite attraverso significativi percorsi formativi, ovvero da capacità tecnico-pratiche acquisite attraverso rilevanti esperienze maturate nell'esercizio concreto di attività»⁵².

Non diversamente si prevedeva per le prestazioni svolte nell'esercizio di attività professionali, per le quali l'ordinamento richiedeva l'iscrizione ad un ordine professionale, ovvero ad appositi registri, albi, ruoli o elenchi professionali qualificati, e dettava specifici requisiti e condizioni, per le quali, il successivo comma 3, analogamente escludeva l'operatività della presunzione di cui sopra.

Erano disposizioni queste che non apparivano ben coordinate con quella che, viceversa, correttamente riconduceva ad un rapporto di collaborazione coordinata e continuativa non a progetto quelle collaborazioni concretatesi nello svolgimento di prestazioni di elevata professionalità, essendo le prime in qualche misura sovrapponibili a queste ultime e suscettibili della medesima e più congrua qualificazione. E non solo in quanto formazione teorica di elevato grado ed esperienza tecnico-pratica rilevante, a ben vedere, costituivano connotati propri di chi era in grado di rendere prestazioni di elevata professionalità, ma altresì in quanto entrambe le tipologie di prestazioni cui la legge faceva distinto riferimento attenevano all'ordinario processo produttivo e presupponevano continuità e coordinamento. Altrimenti si sarebbe finito per estendere l'ambito della normativa antielusive al lavoro propriamente autonomo, dovendosi, in caso contrario, necessariamente connotarsi per la riferibilità ad uno specifico progetto.

L'incongruità emergeva ancor più evidente laddove si fosse considerato che la legge di riforma, al comma 27 dell'art. 1, con riferimento alle prestazioni svolte nell'esercizio di professioni intellettuali, per le quali era richiesta l'iscrizione in albi professionali – di cui al primo periodo del comma 3 dell'art. 61 del d.lgs. n. 276/2003 – ribadiva la natura di collaborazione coordinata e continuativa non a progetto e, a questa stregua, l'esclusione delle medesime dal campo di applicazione del capo I del titolo VII del predetto decreto. Peraltro, precisava che la previsione operava solo nell'ipotesi in cui il contenuto concreto della prestazione resa fosse stato riconducibile alle attività professionali intellettuali come sopra qua-

ne moltiplicando per 312 il minimale giornaliero stabilito – al 1 gennaio dell'anno cui si riferiscono i contributi, per gli operai del settore artigianato e commercio dall'art. 1 del d.l. 29 luglio 1981, n. 402, convertito, con modificazioni, dalla l. 26 settembre 1981, n. 537, e successive modificazioni e integrazioni.

⁵² Così art. 69-*bis*, comma 2, d.lgs. n. 276/2003, come introdotto dal comma 26 dell'art. 1, l. n. 92/2012, c.d. legge Fornero.

lificate. Il che poteva trovare spiegazione nella volontà legislativa volta all'estensione degli ambiti di utilizzo nell'impresa del lavoro autonomo, in luogo delle collaborazioni coordinate e continuative, a tutto vantaggio delle imprese. Ciò in considerazione del minor costo connesso al primo tipo di rapporto rispetto al secondo, in particolare sul versante previdenziale, tenuto conto dell'innalzamento degli oneri contributivi previsti per quest'ultimo dal comma 57 dell'art. 2 della riforma⁵³, che avrebbe portato nell'anno 2018 ad un allineamento dell'aliquota da applicare agli iscritti in via esclusiva con l'aliquota del 33%, già all'epoca applicata al lavoro subordinato⁵⁴.

4. (Segue). *L'approdo all'"incerta" fattispecie dell'etero-organizzazione di cui all'art. 2, d.lgs. n. 81/2015*

Un'analogha scelta di neutralizzazione del problema qualificatorio risulta essere – come già accennato – alla base della riforma delineata dal *Jobs Act* sul tema della parasubordinazione, qualificata in dottrina come l'ennesima puntata della «*saga denominata vis expansiva del diritto del lavoro*»⁵⁵.

In effetti, il legislatore del d.lgs. n. 81/2015 con l'abrogazione del lavoro a progetto e la reviviscenza delle collaborazioni coordinate e continuative,

⁵³ Parzialmente modificato, con un lieve abbassamento delle percentuali già previste per gli iscritti in via esclusiva e corrispondente innalzamento delle percentuali previste per iscritti anche ad altre gestioni dall'art. 46-*bis*, lett. g) della l. n. 134/2012 di conversione del d.l. n. 83/2012 c.d. Decreto Sviluppo.

⁵⁴ Disposizione che modifica l'art. 1, comma 79 della l. 24 dicembre 2007, n. 247, fissando l'aliquota contributiva al 27% nel 2012, al 28% nel 2013, al 29% nel 2014, al 30% nel 2015, al 31% nel 2016, al 32% nel 2017 al 33% nel 2018.

⁵⁵ Così O. MAZZOTTA, *Lo strano caso delle "collaborazioni organizzate dal committente"*, in *Labor, Il lavoro nel diritto*, 1-2, 2016. Alla rinnovata tendenza espansiva delle tutele giuslavoristiche fa riferimento anche R. DE LUCA TAMAJO, *La sentenza della Corte d'Appello di Torino sul caso Foodora. Ai confini tra autonomia e subordinazione*, in *Lav. dir. Eur.*, n. 1, 2019. Per una ricostruzione delle tesi dottrinali sulla specifica fattispecie si veda R. DIAMANTI, *Il lavoro etero-organizzato e le collaborazioni coordinate e continuative*, in *Dir. rel. ind.*, 2018, fasc. 1, pp. 105-144; D. MEZZACAPO, *L'incerta figura delle collaborazioni organizzate dal committente*, in *Riv. giur. lav.*, 2017, n. 1, pp. 49-61. Più di recente per tutti cfr.: il numero 1 del 2024 della rivista *Lav. dir. Eur.*, *Gli indici della subordinazione alla luce del nuovo quadro normativo* (coordinato da) C. PISANI ed ivi i contributi di F. Carinci, E. Gragnoli, F. Lunardon, C. Pisani, G. Proia, B. Sassani, V. Speziale, P. Tosi, C. Zoli, cui si rinvia per i relativi riferimenti.

di cui all'art. 409, n. 3 c.p.c., si affidava ad un nuovo *escamotage*, pur consapevole del nodo irrisolto che il suo intervento così congegnato e riguardato nel complessivo sistema della riforma, con malcelata diffidenza, avrebbe lasciato in ordine al tema fondamentale della qualificazione del rapporto. Qualificazione che nella pratica sarebbe stata scaricata nuovamente sul giudice, in modo da scongiurare il riproporsi, nei termini originari, del problema della elusione delle regole del lavoro subordinato⁵⁶.

In alternativa alla soluzione disposta dalla legge Biagi con il medesimo fine, intesa a subordinare l'ammissibilità delle collaborazioni coordinate e continuative alla ricorrenza dei due requisiti estrinseci alla fattispecie (quali la costituzione a tempo determinato di tali collaborazioni e la rispondenza degli stessi, dapprima ad un "progetto, programma o fase di lavoro" e poi, a seguito della revisione dell'istituto operata dalla legge Fornero, esclusivamente ad un "progetto"), il legislatore decideva l'emanazione della disposizione di cui all'art. 2 del richiamato decreto legislativo⁵⁷. Questa, sotto la rubrica "*collaborazioni organizzate dal committente*", prevedeva che «*a far data dal 1° gennaio 2016, si applica la disciplina del rapporto di lavoro subordinato anche ai rapporti di collaborazione che si concretano in prestazioni di lavoro esclusivamente personali, continuative e le cui modalità di esecuzione sono organizzate dal committente anche con riferimento ai tempi e al luogo di lavoro*».

Si trattava di un mero *escamotage*, dal momento che il legislatore procedeva nel senso di ritagliare, nell'ambito della figura delle collaborazioni coordinate e continuative, un'ulteriore forma di collaborazione all'impresa, assunta sotto la definizione di collaborazioni "etero-organizzate".

Il discrimine rispetto all'art. 409, n. 3, c.p.c. veniva segnato con riferimento ai termini in cui la norma stessa era definita nella sua formulazione originaria – non essendo stata allora ancora investita dalla modifica poi in-

⁵⁶ A riguardo, si è rilevato come la nozione di progetto abbia finito per essere considerata con sfavore, alla stregua di un indizio dell'avvenuto allargamento degli spazi di elusione o di un vincolo troppo asfissiante: cfr. M. MISCIONE, *Le collaborazioni autonome dopo il Jobs Act*, in *Dir. prat. lav.*, 2015, n. 14, p. 867.

⁵⁷ Conferma una tale lettura una parte della dottrina: cfr. G. FERRARO, *Collaborazioni organizzate dal committente*, Intervento all'XI Seminario di Bertinoro, *Jobs Act: un primo bilancio*, Bologna 22-23 ottobre 2015, ora in *Riv. it. dir. lav.*, 2016, I, p. 55; M. MAGNANI, *Autonomia, subordinazione, coordinazione*, cit., p. 22, secondo cui l'art. 2, d.lgs. n. 81/2015 è da qualificare come «una "disposizione di normalizzazione" con contenuto pragmatico che suona come un invito al giudice ad affinare gli indici della subordinazione. Esattamente come è avvenuto con la normativa sul lavoro a progetto».

trodotta dalla l. 22 maggio 2017, n. 81, di cui si dirà – per i quali la stessa si identificava in quei «*rapporti di collaborazione che si concretino in una prestazione di opera continuativa e coordinata, prevalentemente personale, anche se non a carattere subordinato*».

È così che la collaborazione etero-organizzata era caratterizzata, in contrapposizione con quelle coordinate e continuative, dall'essere propriamente la prestazione resa parimenti in via continuativa, ma a carattere esclusivamente, e non prevalentemente, personale. In relazione ad essa, la determinazione unilaterale del committente investiva le modalità di esecuzione della prestazione medesima, spingendosi fino al punto di tradursi nel potere di organizzare la stessa anche con riferimento al tempo ed al luogo in cui deve essere espletata.

Così, in via principale, la distinzione veniva ad essere tracciata con riguardo alla relazione di potere che connotava il rapporto tra committente e collaboratore, ovvero tra etero-organizzazione e coordinamento, per poi spingersi ad investire la stessa eterodirezione, in quanto nozioni destinate a porsi in sequenza secondo una scala di gradazione dell'intensità del rapporto potere/soggezione⁵⁸, misurabile in relazione all'ampiezza della sfera di intervento del committente/datore di lavoro e, correlativamente, all'estensione dell'autonomia del lavoratore rispetto alla determinazione del contenuto della prestazione.

A questa stregua, definita la collaborazione etero-organizzata in relazione ad un ulteriore grado di intensificazione del potere del committente nei confronti del collaboratore, il legislatore ne fa discendere l'assoggettamento della stessa al regime proprio del lavoro subordinato⁵⁹. Così otteneva

⁵⁸ In questa logica si pone il problema della distinzione tra subordinazione e collaborazioni organizzate, in tale ambito, comprendendosi tanto quelle connotate dall'etero-organizzazione, definita come «*una manifestazione qualificata del potere di istruzione e cioè del potere che accede a tutte le collaborazioni che hanno ad oggetto una prestazione d'opera coordinata*» (così M. MARAZZA, *Jobs Act e prestazioni d'opera organizzate*, in *Giust. civ.*, n. 1, 2016), quanto quelle qualificate come coordinate e continuative in termini di intensificazione del potere di istruzione (cfr. M. MARAZZA, *Collaborazioni organizzate e subordinazione: il problema del limite (qualitativo) di intensificazione del potere di istruzione*, in *WP C.S.D.L.E. "Massimo D'Antona".IT*, n. 315, 2016).

⁵⁹ In particolare, questa opzione è stata criticata sulla base del rilievo per cui la stessa non terrebbe conto della trasformazione antropologica del lavoro autonomo di seconda generazione, tradendo in un certo senso la natura di lavoro autonomo di quei rapporti e le nuove forme di coalizione che si vanno formando in questi anni ai fini della rappresentanza e tutela delle reali istanze delle partite IVA: cfr. A. PERULLI, *Un Jobs Act per il lavoro autonomo. Verso una nuova disciplina della dipendenza economica?*, in *WP*

surrettiziamente ed in via di fatto il “trasloco” dei lavoratori in tal senso impiegati nell’area della subordinazione, con sostanziale aggiramento del problema della qualificazione della fattispecie, opzione che, come espressa nella lettera della norma, risulta *tranchant*. E tanto senza precisarsi e dunque dando adito al dubbio interpretativo se l’applicabilità di quel regime dovesse intendersi nella sua interezza o con limiti di compatibilità⁶⁰.

Certamente questo era l’obiettivo perseguito dal legislatore: segnatamente superare il problema qualificatorio e sottrarre al giudice ogni margine di discrezionalità nella definizione in concreto del medesimo, nella misura in cui una tale operazione poteva essere avvertita come corretta e razionale sotto il profilo giuridico. E tale misura veniva individuata con il segnare il punto di indifferenza della distinzione tra subordinazione ed autonomia in relazione all’identità di quella condizione di soggezione a modalità di luogo e di tempo, unilateralmente imposte al prestatore dal creditore della prestazione, identificata da sempre in sede giurisprudenziale come il più significativo degli indici sintomatici della subordinazione⁶¹.

Da qui la conseguente identità di disciplina, non potendosi dubitare che, come attesta l’assenza nella sua formulazione letterale di qualsiasi riferimento ad un criterio selettivo basato sulla compatibilità del regime con la natura della prestazione, la norma si riveli tutta sbilanciata nella direzione

C.S.D.L.E. “Massimo D’Antona”.IT, n. 235, 2015. Vedi anche R. PESSI, *Il tipo contrattuale: autonomia e subordinazione dopo il Jobs Act*, in WP C.S.D.L.E. “Massimo D’Antona”.IT, n. 282, 2015.

⁶⁰ Secondo P. TULLINI, *Le collaborazioni etero-organizzate dei riders: quali tutele applicabili*, in *Lav. dir. Eur.*, n. 1, 2019, l’interpretazione letterale della norma non basta a fornire una risposta. Sulla necessità di una specificazione delle discipline estensibili nell’ipotesi di un allargamento non integrale dell’applicazione del regime proprio del lavoro subordinato cfr. T. TREU, *In tema di Jobs Act. Il riordino dei tipi contrattuali*, in *Dir. lav. rel. ind.*, 2015, p. 255 nonché V. NUZZO, *Il lavoro personale coordinato e continuativo tra riforme e prospettive di tutela*, in WP C.S.D.L.E. “Massimo D’Antona”.IT, n. 280, 2015. La stessa circolare ministeriale n. 3/2016 definisce la formula utilizzata dal legislatore di per sé generica, precisando che la stessa lascia solo intendere che si debba applicare qualsivoglia istituto, legale o contrattuale, previsto per il lavoro subordinato.

⁶¹ Descritti come indici preesistenti e dotati di una certa attendibilità, usati per rintracciare, con l’opportuna flessibilità, un nesso di eterodirezione, cfr. M. MISCIONE, *op. cit.*, ma allo stesso tempo si è sostenuto che appare «*comunque arduo distinguere il potere direttivo del datore di lavoro, di stabilire le modalità di esecuzione della prestazione lavorativa dal potere del committente, di organizzare la prestazione mediante l’indicazione al collaboratore del luogo e del tempo in cui eseguirla*»: così G. SANTORO PASSARELLI, *I rapporti di collaborazione organizzati dal committente e le collaborazioni continuative e coordinate ex art. 409, n. 3, c.p.c.*, in WP C.S.D.L.E. “Massimo D’Antona”.IT, n. 278, 2015.

dell'applicazione integrale del più favorevole statuto protettivo del lavoratore subordinato⁶².

L'operazione aveva anche trovato, come si vedrà, legittimazione concettuale in sede dottrinale, essendo stato da subito rilevato come si fosse di fronte a una norma di mera disciplina e non di fattispecie⁶³.

⁶² Sta di fatto che la circolare ministeriale n. 3/2016 – al di là della cautela, con cui come si è visto, legge il testo della norma – accoglie da questa un'interpretazione aderente a quel testo per la quale tutte le protezioni lavoristiche, anche quelle in materia di licenziamento illegittimo, sarebbero da ricomprendere nello statuto applicabile alla collaborazione etero-organizzata. In dottrina, alle proposte ricostruzioni dell'istituto, di cui poi si dirà, volte a configurarlo come una sorta di *tertium genus* cui applicare solo selettivamente la disciplina del lavoro subordinato [A. PERULLI, *Il lavoro autonomo, le collaborazioni coordinate e le prestazioni organizzate*, cit., p. 11 ss.; R. PESSI, *Il tipo contrattuale: autonomia e subordinazione dopo il Jobs Act*, in *Labor*, 2016, n. 3/4, p. 171; P. SANDULLI, *Il lavoro parasubordinato organizzato dal committente*, in A. VALLEBONA (a cura di), *Colloqui giuridici sul lavoro*, in *Mass. giur. lav.*, 2015, *Suppl.* al n. 50, p. 119 ss.], si è contrapposto chi, come M. MAGNANI, *Il contratto di lavoro subordinato*, in *WP C.S.D.L.E. "Massimo D'Antona".IT*, n. 360, 2018, p. 5, ne ha criticato «i troppi elementi di soggettivismo, contro il tenore letterale che non sembra consentire graduazioni». Tra i primi ad affermare l'integrale applicazione dello statuto protettivo del lavoro subordinato fondando l'interpretazione sullo stesso dato letterale C. PISANI, *Etero-organizzazione ed eterodirezione, quale differenza tra l'art. 2 D.lgs. 81/2015 e l'art. 2094 c.c.?*, in *Guida Lav.*, 2015. Nello stesso senso, commentando criticamente il pronunciamento della Corte d'Appello di Torino sul caso Foodora F. SCARPELLI, *L'appello torinese su Foodora: si apre la discussione sulle regole applicabili (e non tutto convince)*, in *www.linkedin.com*, 6 febbraio 2019. In particolare, sono stati avanzati dubbi sull'applicabilità della tutela previdenziale ai lavoratori etero-organizzati da M. PERSIANI, *Note sulla disciplina di alcune collaborazioni coordinate*, in *Arg. dir. lav.*, 2015, n. 6, p. 1257 e P. SANDULLI, risposta al quesito «*Il lavoro parasubordinato organizzato dal committente*», in *Colloqui giuridici sul Lavoro*, 2015, p. 119 ss.; U. CARABELLI *Introduzione* in *Riv. giur. lav.*, 2016, I, p. 3 ss.; S. CIUCCIOVINO, *Le collaborazioni organizzate dal committente nel confine tra autonomia e subordinazione*, in *Riv. it. dir. lav.*, 2016, I, p. 321 ss.; M. FERRARESI, *L'eredità del lavoro a progetto nel dibattito sul lavoro autonomo coordinato e continuativo*, in *Var. Tem. dir. lav.*, 2016, p. 287 ss. *Contra* R. PESSI, *Il tipo contrattuale: autonomia e subordinazione dopo il Jobs Act*, in *WP C.S.D.L.E. "Massimo D'Antona".IT*, n. 282, 2018; A. ANDREONI, *Sull'applicabilità alle collaborazioni etero-organizzate della disciplina previdenziale del lavoro subordinato*, in *La nuova disciplina per i collaboratori etero-organizzati: prime osservazioni*, in *Riv. dir. sic. soc.*, 2015, p. 740; C.M. CAMMALLERI, *Risposte al quesito. Il lavoro parasubordinato organizzato dal committente*, in *Colloqui giuridici del Lavoro*, cit., p. 20, A. SGROI, *La tutela previdenziale delle collaborazioni organizzate dal committente*, in *Riv. giur. lav.*, 2016, I, p. 101 ss.; R. VOZA, *La modifica dell'art. 409, n. 3, c.p.c. nel disegno di legge sul lavoro autonomo*, in *WP C.S.D.L.E. "Massimo D'Antona".IT*, n. 318, 2017.

⁶³ Così R. DEL PUNTA, *Diritto del lavoro*, Giuffrè, Milano, 2015, p. 371, poi ripreso da O. RAZZOLINI, *La nuova disciplina delle collaborazioni organizzate dal committente, Prime considerazioni*, in *WP C.S.D.L.E. "Massimo D'Antona".IT*, n. 266, 2015. Per una rassegna

A ben vedere, si configurava l'opzione legislativa come intesa ad operare una estensione "transtipica" degli effetti connessi al rapporto di lavoro subordinato⁶⁴, riconducendo l'intervento legislativo a protezione della debolezza contrattuale di prestatori d'opera nell'ambito di collaborazioni che, più che coordinate con il committente, erano dallo stesso organizzate⁶⁵.

La formula consentiva infatti di aderire all'opzione legislativa di spostare la «*problematica della distinzione tra subordinazione e autonomia su un confine*» meno labile, oltre l'area di maggiore contiguità tra esse, e di ammettere al di qua l'estensione nella sua interezza del regime della subordinazione⁶⁶. In sostanza la proposta interpretativa, incentrata sulla valorizza-

dettagliata vedi A. ZOPPOLI, *La collaborazione etero-organizzata: fattispecie e disciplina*, in WP C.S.D.L.E. "Massimo D'Antona".IT, n. 296, 2016. Per tutti i riferimenti dottrinali sulla specifica tematica si veda il numero 1 del 2024 della rivista *Lav. dir. Eur., Gli indici della subordinazione alla luce del nuovo quadro normativo*, coordinato da C. PISANI ed ivi i contributi di F. Carinci, E. Gragnoli, F. Lunardon, C. Pisani, G. Proia, B. Sassani, V. Speciale, P. Tosi, C. Zoli, cui si rinvia per i relativi riferimenti dottrinali e giurisprudenziali.

⁶⁴ A. PERULLI, *Il lavoro autonomo, le collaborazioni coordinate e le prestazioni organizzate dal committente*, in WP C.S.D.L.E. "Massimo D'Antona".IT, n. 272, 2015, parla di «*attrazione di fattispecie aliene nell'ambito della disciplina del lavoro subordinato*». Secondo M. TIRABOSCHI, *Il lavoro etero-organizzato* – in M. TIRABOSCHI (a cura di), *Le nuove regole del lavoro dopo il Jobs Act*, Giuffrè, Milano – la norma indurrebbe un processo di imputazione delle tutele e non di definizione di elementi qualificatori essenziali di una ipotesi negoziale tipica. In generale sulla tematica del superamento della rigida logica qualificatoria e della estensione delle tutele proprie della subordinazione oltre l'area relativa, già in epoca risalente v. P. ICHINO, *La fuga dal diritto del lavoro*, in *Democrazia e diritto*, 1990.

⁶⁵ Così, in particolare, R. PESSI, *Il tipo contrattuale: autonomia e subordinazione dopo il Jobs Act*, in WP C.S.D.L.E. "Massimo D'Antona".IT, n. 282, 2015, p. 11, correlando a tale ricostruzione teleologica della disposizione la qualificazione della stessa come «*norma sovratipica e non come norma sulla fattispecie*» e così come mera norma di disciplina. Approda ad una analoga conclusione la riflessione di M. PERSIANI, *Nota sulla disciplina di alcune collaborazioni coordinate*, cit., p. 1257.

⁶⁶ Si deve peraltro concordare con C. CESTER, *Risposte al quesito. Il lavoro parasubordinato organizzato dal committente*, in *Colloqui giuridici del Lavoro*, cit., p. 28, secondo cui l'opzione normativa, palesata dal testo della disposizione incentrata sulla mera estensione delle tutele proprie del lavoro subordinato, costituisca una aporia nel sistema. Infatti, dal momento che, se si può in astratto ammettere che il legislatore applichi la stessa disciplina a fattispecie diverse, è anche vero che nel caso di specie non si tratta di una semplice e quasi indolore estensione, ma di una tras migrazione di una certa fattispecie nell'area di regolazione rispetto ad una tradizionalmente contrapposta ad essa. A quel punto proprio l'uniformità di disciplina conduce a svuotare di significato la conservazione della (ipotetica) diversità di fattispecie. Nello stesso senso per S. CIUCCIOVINO, *Le collaborazioni organizzate dal committente nel confine tra autonomia e subordinazione*, in *Riv. it. dir. lav.*, 2016, p. 321, «*viene rotta l'inscindibile simmetria tra tipo contrattuale ed effetti di disciplina conse-*

zione della formula testuale per cui «*a far data dal 1° gennaio 2016 si applica la disciplina del rapporto di lavoro subordinato*», ammetteva che a prestazioni di lavoro trovasse legittimazione il regime proprio del lavoro subordinato. L'effetto, dunque, era limitato e tale da risultare ben diverso da quello della riqualificazione del rapporto⁶⁷. Secondo l'uso quella formula presupponeva che le prestazioni fossero, prima della data indicata, tali da non consentire quell'applicazione e, quindi, necessariamente autonome⁶⁸.

Fatto salvo l'assetto stabilito dalle parti in sede di stipulazione del contratto, sono comunque le modalità esecutive della prestazione in regime di etero-organizzazione a legittimare l'applicazione delle tutele lavoristiche⁶⁹.

quenti, che costituisce il criterio classico di amministrazione e imputazione delle tutele lavoristiche (...). Il criterio classico che normalmente è sufficiente a determinare in automatico l'applicazione dello statuto protettivo conseguente (che peraltro si impone alle parti con la forza della norma inderogabile) è qui sovvertito». Dal canto suo, G. FERRARO, Risposte al quesito. Il lavoro parasubordinato organizzato dal committente, in Colloqui giuridici del Lavoro, cit., p. 40, rileva che «non è credibile ricostruire un'ampia e indistinta sottocategoria di lavoratori autonomi che risulterebbe in qualche modo socialmente e giuridicamente "dissociata" e cioè con una connotazione giuridica dell'area originaria di appartenenza difforme dal trattamento normativo applicabile intrinsecamente connesso al lavoro subordinato».

⁶⁷Definisce l'ambito di efficacia della norma in questione come destinata a ricomprendere «una quota di lavoro autonomo economicamente dipendente sin qui gravitante nell'orbita delle collaborazioni coordinate e continuative», A. PERULLI, *Il lavoro autonomo, le collaborazioni coordinate e le prestazioni organizzate dal committente*, cit., p. 78. Secondo M. MAGNANI, *Autonomia, subordinazione coordinazione nel d.lgs. n. 81/2015*, cit., p. 11, «è doveroso prendere atto, da una parte, che l'art. 2094 c.c. non viene toccato e, d'altra parte, che il legislatore delegato non qualifica questi contratti come di lavoro subordinato ma di essi dichiara doversi applicare la disciplina». Per A. ZOPPOLI, *La collaborazione etero-organizzata: fattispecie e disciplina*, cit., p. 38, l'art. 2 «non si presenta come norma di fattispecie, nel senso abituale del termine; non introduce cioè, una fattispecie correlandola a una sua disciplina» ma «riprende, semplicemente, la disciplina della (fattispecie) subordinazione, come recita inequivocabilmente la sua lettera», valendo così a definire *ex novo* i confini della disciplina della subordinazione: aperta ad un segmento del lavoro autonomo, al di là dell'art. 2094 c.c.

⁶⁸In questi termini A. ZOPPOLI, *La collaborazione etero-organizzata: fattispecie e disciplina*, in *Dir. lav. mer.*, 2016, I, p. 33 ss.

⁶⁹Diversamente la circolare ministeriale n. 3/2016 assume che il legislatore «*ha inteso far derivare le medesime conseguenze legate ad una riqualificazione del rapporto*» nel senso della subordinazione.

5. L'etero-organizzazione nel dibattito dottrinale

L'intervento legislativo richiamato, sebbene proiettato nella direzione del superamento del tradizionale problema qualificatorio, tuttavia, non è valso a sopire né la dottrina né la giurisprudenza.

In effetti, se non altro per l'indefinitezza della predetta norma in ordine all'applicabilità integrale o meno del regime del lavoro subordinato e, dunque, per la necessità di distinguere, in questo secondo caso, tra collaborazioni etero-organizzate e lavoro subordinato, il tema della qualificazione di questa nuova tipologia di rapporto non poteva che riemergere. Si riproponevano così i problemi che vi fanno da sfondo, dalla definizione del confine tra subordinazione e autonomia all'identificazione della fattispecie lavoro subordinato.

È così che dapprima la dottrina, diffusamente misuratasi nella ricostruzione della norma in questione, si è immancabilmente trovata ad affrontare quelle questioni, nettamente dividendosi al suo interno⁷⁰.

5.1. L'etero-organizzazione tra subordinazione e autonomia

Se si eccettua chi ha ritenuto di ridimensionare la portata dell'elemento dell'etero-organizzazione non attribuendo ad esso «un'apprezzabile valenza definitoria»⁷¹, da un lato, si schiera chi sostiene che le collaborazioni etero-organizzate rientrino nell'ambito del lavoro autonomo⁷², nonostante esse si differenzino ulteriormente dalla tradizionale prestazione d'opera per costituire di essa un nuovo tipo o sottotipo, destinato ad aggiungersi o a porsi quale più puntuale ipotesi di dettaglio rispetto alla fattispecie della colla-

⁷⁰ Sulle varie interpretazioni della dottrina del concetto di etero-organizzazione si veda per tutti: D. MEZZACAPO, *L'incerta figura delle collaborazioni organizzate dal committente*, in *Riv. giur. lav.*, 2017, n. 1, pp. 49-61, nonché A. GARILLI-C. DE MARCO, *L'enigma qualificatorio dei riders. Un incontro ravvicinato tra dottrina e giurisprudenza*, in *WP C.S.D.L.E. "Massimo D'Antona".IT*, n. 435, 2021, cui si rinvia per gli ampi riferimenti dottrinali e giurisprudenziali.

⁷¹ Si tratta di P. ICHINO, *Sulla questione del lavoro non subordinato ma sostanzialmente dipendente nel diritto europeo ed in quello degli Stati membri*, in *Riv. it. dir. lav.*, 2015, p. 577.

⁷² A. PERULLI, *Il lavoro autonomo, le collaborazioni coordinate e le prestazioni organizzate dal committente*, *WP C.S.D.L.E. "Massimo D'Antona".IT*, n. 272, 2015; R. PESSI, *Il tipo contrattuale: autonomia e subordinazione dopo il Jobs Act*, in *WP C.S.D.L.E. "Massimo D'Antona".IT*, n. 282, 2015; M. MAGNANI, *La riforma dei contratti e del mercato del lavoro nel c.d. Jobs Act. Il codice dei contratti*, in *Dir. rel. ind.*, 2015, n. 4, pp. 961-977.

borazione continuativa e coordinata – all’epoca ancora soggetta alla disciplina di cui all’originaria formulazione dell’art. 409, n. 3, c.p.c.; dall’altro lato, si collocano coloro che, seppure attraverso differenti percorsi argomentativi, ritengono le medesime collaborazioni riconducibili al comune schema definitorio del lavoro subordinato, quale posto dall’art. 2094 c.c., non ricollegando alla etero-organizzazione⁷³ alcuna autonoma valenza identificativa di una tipologia di rapporto da quello distinto⁷⁴.

⁷³ Risolta, nel disposto iniziale dell’art. 2, d.lgs. n. 81/2015, nel potere di determinazione delle modalità di esecuzione della prestazione lavorativa, con specifico riguardo al profilo spazio-temporale della stessa, già qualificato, in sede giurisprudenziale, come indice sintomatico della subordinazione. Per la dottrina che riconduce le collaborazioni etero-organizzate nell’area della subordinazione si veda: G. SANTORO PASSARELLI, *Lavoro eterodiretto, etero-organizzato, coordinato ex art. 409, n. 3, c.p.c.*, in *Riv. giur. lav.*, 2016, fasc. 1, pp. 91-100; M. DEL CONTE, *Premesse e prospettive del Jobs act*, in *Dir. rel. ind.*, 2015, n. 4, pp. 939-960. Si è anche affermato in dottrina, ad esempio, che con l’entrata in vigore dell’art. 2 del d.lgs. n. 81/2015, «*il legislatore sembra porre due sole alternative al committente che non vuole assumere un lavoratore con contratto di lavoro subordinato: se vuole “organizzare” il lavoro non subordinato deve “pagare di più” e il costo è da intendersi sia in senso economico sia normativo [...]; se, viceversa, il committente rinuncia all’etero-organizzazione, può servirsi del lavoro autonomo di cui agli artt. 2222 ss. c.c.*», in questi specifici termini V. FILI, *Le collaborazioni organizzate dal committente nel D.lgs. n. 81/2015*, in *Lav. giur.*, 2015, n. 12, pp. 1091-1100, spec. p. 1092. Per le altre teorie cfr.: P. TOSI, *L’art. 2, comma 1, d. lgs. n. 81/2015: una norma apparente?*, in *Arg. dir. lav.*, 2015, fasc. 6, pp. 1117-1131; G. FERRARO, *Collaborazioni organizzate dal committente*, in *Riv. it. dir. lav.*, 2016, I, pp. 53-76; L. NOGLER, *La subordinazione del d.lgs. n. 81 del 2015: alla ricerca dell’autorità dal punto di vista giuridico*, in *WP C.S.D.L.E. “Massimo D’Antona”.IT*, n. 267, 2015; T. TREU, *In tema di Jobs Act. Il riordino dei tipi contrattuali*, in *Dir. lav. rel. ind.*, 2015, II, pp. 155-181; O. RAZZOLINI, *La nuova disciplina delle collaborazioni organizzate dal committente. Prime considerazioni*, *WP C.S.D.L.E. “Massimo D’Antona”.IT*, n. 266, 2015, p. 3.

⁷⁴ Secondo A. PERULLI *Il diritto del lavoro “oltre la subordinazione”: le collaborazioni etero-organizzate e le tutele minime per i riders autonomi*, cit., p. 9, la descritta contrapposizione dissimula chiare scelte di politica del diritto circa il campo di applicazione delle tutele del diritto del lavoro, per cui i primi si sforzano di fornire un’interpretazione differenziale dell’art. 2, comma 1, rispetto alla fattispecie di subordinazione, assicurando alla norma un ambito di operatività ulteriore rispetto a quello già presidiato dalla subordinazione standard. Ciò al fine di rispondere alla necessità di fornire tutela alle nuove fattispecie di lavoro che si stanno sviluppando, a seguito dell’evoluzione e della relativa introduzione sempre più accelerata delle recenti tecnologie. I secondi invece ritengono opportuno limitare il travaso di tutele verso territori estranei al diritto del lavoro tradizionale, valorizzando piuttosto le collaborazioni coordinate e continuative come categoria idonea a collettare le nuove forme di lavoro. Le medesime argomentazioni sono contenute in ID., *Oltre la subordinazione*, cit.; A. PERULLI-V. SPEZIALE, *Le dieci tesi del diritto del lavoro*, cit.; A. PERULLI-T. TREU, *In tutte le sue forme e applicazioni*, Giappichelli, Torino, 2022.

Il tema di fondo è ancora quello proprio della tradizionale dogmatica giuslavoristica della collocazione della nuova figura che emerge dall'art. 2 del d.lgs. n. 81/2015 nell'area del lavoro parasubordinato e dunque autonomo, o in quella del lavoro subordinato, avendo sullo sfondo, questa volta, l'alternativa diversità/omogeneità tra etero-organizzazione ed eterodirezione.

In questa ottica, in effetti, la riconducibilità all'area del lavoro autonomo delle collaborazioni etero-organizzate è stata prospettata in relazione alla diversità strutturale della prestazione che ne è oggetto rispetto a quella del lavoro subordinato. Una diversità che si assume discendere dall'essere la prima caratterizzata da una relazione di potere-soggezione tra creditore e debitore della stessa⁷⁵, che la formula letterale della norma riferisce esclusivamente alla definizione da parte del primo e quindi, in via unilaterale, delle modalità di esecuzione della collaborazione, per poi aggiungere che quella definizione debba estendersi "anche" (e necessariamente)⁷⁶ al profilo spazio-temporale della stessa, e che, pertanto, presenta un ambito circoscritto rispetto al potere direttivo proprio del creditore/datore di lavoro. E ciò in quanto tale potere è ritenuto, quantomeno in ambito dottrinale⁷⁷, identificarsi ed esaurirsi nel potere di conformazione dell'oggetto

⁷⁵Così quella differenza è delineata da A. PERULLI, *Le collaborazioni organizzate dal committente*, in L. FIORILLO-A. PERULLI (a cura di), *Tipologie contrattuali e disciplina delle mansioni. Decreto legislativo 15 giugno 2015, n. 81*, Giappichelli, Torino, 2015, p. 299, «mentre nella subordinazione tipica, l'oggettivazione della forza-lavoro consente al creditore di esercitare un potere di costante intervento sulle modalità organizzative intrinseche del comportamento dovuto, incidendo sull'oggetto dell'obbligazione e sull'iter strumentale che meglio consente di fatto di conseguire il risultato utile per il creditore, nella prestazione "organizzata dal committente" il raggio d'azione dell'autorità è del tutto impersonale, non si sostanzia in ordini o direttive, ma riguarda le modalità organizzative estrinseche della prestazione e della sua esecuzione». Per una ampia disamina del perimetro della subordinazione nel solco delle novità di cui all'art. 2, d.lgs. n. 81/2015 si veda per tutti: O. RAZZOLINI, *I confini tra subordinazione, collaborazioni etero-organizzate e lavoro autonomo coordinato: una rilettura*, in *Dir. rel. ind.*, 2020, cui si rinvia per gli ampi riferimenti dottrinali e giurisprudenziali sullo specifico argomento. Più di recente nel dibattito dottrinale sull'etero-organizzazione si veda: A. GARILLI-C. DE MARCO, *L'enigma qualificatorio dei rider. Un incontro ravvicinato tra dottrina e giurisprudenza*, in *WP C.S.D.L.E. "Massimo D'Antona".IT*, n. 435, 2021.

⁷⁶Così in particolare A. ZOPPOLI, *La collaborazione etero-organizzata: fattispecie e disciplina*, cit., p. 49. Nello stesso senso F. BIANCHI D'URSO-A. ARMENTANO, *Risposte al quesito. Il lavoro parasubordinato organizzato dal committente*, in *Colloqui giuridici del Lavoro*, in *Mass. giur. lav.*, 2015, p. 9, nonché C. ZOLI-E. VILLA, *ibidem*, p. 146.

⁷⁷È noto e basta in proposito richiamare il rilievo di R. DE LUCA TAMAJO, *Rilevanza del potere direttivo del datore di lavoro*, cit., p. 480, per cui «se per i giuslavoristi l'assoggetta-

dell'obbligazione di lavoro, tramite il quale lo stesso creditore/datore di lavoro giunge a definire tempo per tempo il comportamento del debitore utile alla realizzazione del programma dal primo unilateralmente definito.

La specificità del concetto si conserva anche quando questo si voglia assumere in una accezione "globale"⁷⁸, inclusiva, ai sensi dell'art. 2104 c.c., della stessa facoltà di impartire disposizioni per l'esecuzione e la disciplina del lavoro, così da potersi intendere come «*potere dinamico di funzionamento dell'organizzazione di lavoro*»⁷⁹. Questo si esprime segnatamente

*mento al potere direttivo è sempre stato considerato l'architrave sul quale poggia buona parte del diritto del lavoro, in giurisprudenza, invece, questo stesso elemento ha pur dovuto combattere le sue battaglie per vedersi riconosciuto un ruolo decisivo sul terreno della qualificazione». In ambito giurisprudenziale il concetto di subordinazione va oltre la nozione rigorosa di potere direttivo, risultando da tempo invalso l'orientamento per cui quel vincolo consiste per il lavoratore in un legame stringente di assoggettamento gerarchico e per il datore nel potere di impartire direttive non soltanto generali ma tali da inerire di volta in volta all'intrinseco svolgimento della prestazione. La giurisprudenza intende ovviare così al difetto di capacità qualificatoria della definizione codicistica di subordinazione e va oltre. Sotto la copertura di una nozione generale e generica di subordinazione (per lo più ricostruita coniugando l'eterodeterminazione, l'antica distinzione attività/risultato e il conseguente profilo della ripartizione del rischio), opera la qualificazione del rapporto di lavoro da cui si individuano preliminarmente una serie di indici della subordinazione desunti dalla figura socialmente tipica di lavoratore della grande impresa industriale. Si muove quindi dall'inserzione dell'organizzazione predisposta dal datore di lavoro, di modo che baricentro delle operazioni di qualificazione è sempre stata la richiesta di combinazione di indici rinvenibili nel rapporto da qualificare. Oltre a esprimere, in relazione alle specifiche peculiarità dello stesso, la sussistenza o meno di una piena soggezione del prestatore di lavoro ai poteri di supremazia del datore di lavoro indirizzati al governo delle modalità di inserimento e costante utilizzo della sua prestazione nell'ambito dell'organizzazione dell'impresa. Sul punto, per un riepilogo degli orientamenti anche più recenti, si rinvia a O. MAZZOTTA, *Diritto del lavoro*, cit. Dal canto suo A. PERULLI, *Il diritto del lavoro "oltre la subordinazione": le collaborazioni etero-organizzate e le tutele minime per i riders autonomi*, cit., p. 13, a sostegno della propria tesi dell'irriducibilità dell'etero-organizzazione al potere direttivo tipico del lavoro subordinato, si preoccupa di confutare la tesi per cui l'impiego di indici sussidiari, ed in particolare quelli dell'etero-organizzazione, esprime una loro elevazione ad elementi costitutivi della fattispecie astratta di subordinazione. In tal modo rileva come l'impiego di tali indici si spiega nella logica della pragmatica ed empirica ricerca, da parte dei giudici, di fattori indizianti gravi, precisi e concordanti da cui presumersi l'esistenza del potere direttivo, ovvero, ancora meglio, si può affermare che tali indici giocano, in quanto fattori di "disvelamento mediato" della subordinazione-eterodirezione, per cui, lungi dal negare rilievo al criterio del potere direttivo, il loro utilizzo ne conferma la qualità di indice legale-tipico prioritario ed assorbente.*

⁷⁸ Sul carattere globale del concetto cfr. M. GRANDI, *Rapporto di lavoro*, voce *Enc. dir.*, vol. XXXVIII, Giuffrè, Milano, 1989, p. 349.

⁷⁹ Così M. NAPOLI, *Contratto e rapporti di lavoro oggi*, cit., p. 589.

«nell'organizzare globalmente la prestazione» attraverso «un ampio spettro di manifestazioni»⁸⁰, che si pongono quali estrinsecazioni dello stesso potere di direzione⁸¹.

In sostanza, si prospetta che il potere di organizzazione, in quanto destinato ad intervenire esclusivamente al fine di specificare le modalità di esecuzione della prestazione, presupporrebbe definito tra le parti l'oggetto dell'obbligazione dedotta in contratto, che non potrà identificarsi con la prestazione di cui all'art. 2094 c.c. Quest'ultima prestazione presuppone il suo oggetto, definito tempo per tempo tramite l'esercizio del potere direttivo. Il potere di organizzazione implicherebbe, viceversa, la necessaria coincidenza dell'oggetto della relativa obbligazione con una prestazione d'opera, configurandosi per questa via, la stessa etero-organizzazione, quale modalità tipica della relazione di potere-soggezione tra creditore/committente e debitore/prestatore di quella tipologia di prestazione avente natura autonoma⁸².

⁸⁰ Così ancora M. GRANDI, voce *Rapporto di lavoro*, in *Enc. dir.*, cit.

⁸¹ Dà rilievo a tale lettura del potere direttivo, pur inteso in termini più comprensivi rispetto all'accezione che lo circoscrive al solo potere di conformazione della prestazione, A. PERULLI, *Il diritto del lavoro "oltre la subordinazione": le collaborazioni etero-organizzate e le tutele minime per i riders autonomi*, cit., p. 12, evidenziando come la "organizzazione" della prestazione da parte del committente, cui si riferisce l'art. 2, comma 1, è un elemento tipo logicamente estraneo alla fattispecie di cui all'art. 2094 c.c., i cui tratti vengono connotati da altri elementi normativi di per sé necessari e sufficienti per la produzione dell'effetto giuridico: *in primis* l'assoggettamento del prestatore al potere direttivo del datore di lavoro. Rileva, di contro, F. SANTONI, *Risposte al quesito. Il lavoro parasubordinato organizzato dal committente*, in *Colloqui giuridici del Lavoro*, cit., p. 123, al fine di escludere la rilevanza in sé dell'etero-organizzazione rispetto all'eterodirezione, che lo stesso inserimento nell'organizzazione datoriale, in assenza del vincolo di dipendenza, può assumere i contorni di un dato sfuggente e poco qualificante. Questo perché l'attività svolta dal collaboratore autonomo può risultare inserita nell'organizzazione datoriale per il solo fine del raggiungimento del risultato concordato, non risultando le energie lavorative conformate dal datore, secondo modalità e tempi rigorosamente predeterminati da quest'ultimo. In termini più radicali E. GHERA, *ibidem*, rileva come la etero-organizzazione, di cui al comma 1, è un modo di essere della subordinazione, riconducibile, al pari dell'eterodirezione, all'esercizio del potere direttivo dell'imprenditore e da considerare incluse nel vincolo della dipendenza o disponibilità continuativa alla prestazione, caratteristico dell'obbligazione del lavoratore in quanto debitore di un *facere* (determinato nel tempo e nello spazio oltre che finalizzato alla collaborazione nell'impresa).

⁸² Sul punto cfr. G. PROIA, *Le "collaborazioni organizzate" dal committente: punti fermi (pochi) e incertezze (tante)*, in *Dir. rel. ind.*, 2020, p. 499; ID., *Tempo e qualificazione del rapporto di lavoro*, in *Labour law issues*, 2022, 8, n. 1. cui si rinvia per i relativi riferimenti dottrinali e giurisprudenziali.

Anzi l'assimilazione si ravvisa piuttosto sull'opposto versante del lavoro autonomo⁸³, rilevandosi che, sebbene il prestatore d'opera debba procedere "all'esecuzione dell'opera secondo le condizioni stabilite nel contratto", come recita l'art. 2224 c.c., un potere unilaterale del committente – circoscritto alle modalità di esecuzione della prestazione e al suo interno delimitato – non è estraneo già alla tipologia contrattuale codicistica del lavoro

⁸³ Su questa posizione si colloca U. CARABELLI, *Collaborazioni e lavoro occasionale tra autonomia e subordinazione*, in U. CARABELLI-L. FASSINA (a cura di), *Il lavoro autonomo e il lavoro agile alla luce della legge n. 81/2017*, Ediesse, Roma, p. 41 ss., e ripresa da C. SPINELLI, *La qualificazione giuridica del rapporto di lavoro dei fattorini tra autonomia e subordinazione*, nota a Trib. Torino 7 maggio 2018, in *Riv. giur. lav.*, 2018, p. 371 ss. La riflessione di M. MARTONE e G. LUCCHETTI, *Risposte al quesito. Il lavoro parasubordinato organizzato dal committente*, in *Colloqui giuridici del Lavoro*, cit., p. 75, li porta a concludere che la fattispecie di cui all'art. 2 non è una *species* del *genus* parasubordinazione, di cui all'art. 409, n. 3, c.p.c., ma semplicemente un altro modo di essere di quella parasubordinazione. Dal canto suo S. CIUCCIOVINO, *Le collaborazioni organizzate dal committente nel confine tra autonomia e subordinazione*, in *Riv. it. dir. lav.*, 2016, 3, 32 rileva come l'art. 2, d.lgs. n. 81/2015 e l'art. 409, n. 3, c.p.c., «anziché giustapporsi correndo su canali paralleli e delineando due distinte fattispecie di collaborazioni autonome debbano essere lette l'una per mezzo dell'altra, concorrendo a delineare i confini e le caratteristiche delle attuali collaborazioni autonome che occupano lo spazio interstiziale tra il lavoro subordinato ed il lavoro autonomo puro», giungendo ad enucleare il concetto di "autonomia attenuata". Sottolinea la difficoltà di distinguere tra coordinamento ed etero-organizzazione D. MEZZACAPO, *Risposte al quesito. Il lavoro parasubordinato organizzato dal committente*, in *Colloqui giuridici del Lavoro*, cit., p. 79. Di contro, delinea una differenza tra il coordinamento e l'etero-organizzazione A. OCCHINO, *Autonomia e subordinazione nel d.lgs. n. 81/2015*, in *Var. temi dir. lav.*, 2016, p. 203 ss., rilevando che «il lavoratore coordinato è un lavoratore munito di una micro-organizzazione di risorse, soggetto ad un potere altrui funzionale a garantire l'utilità della sua prestazione nell'incontro dinamico tra due organizzazioni» (quella macro del committente e quella micro del prestatore). Mentre «il lavoratore organizzato è sprovvisto di risorse proprie e promette l'adempimento sotto un potere funzionale all'innesto utile della sua attività in una organizzazione che gli è e gli resterà estranea». Già in precedenza aveva delineato una differenza tra etero-organizzazione e collaborazioni coordinate e continuative, nel quadro peraltro di una tesi che riconduceva l'etero-organizzazione, riguardata come sostitutiva dell'eterodirezione, ad una subordinazione allargata T. TREU, *In tema di Jobs Act. Il riordino dei tipi contrattuali*, in *Giorn. dir. lav. rel. ind.*, 2015, individuando un'ipotesi distintiva utile nel dare rilievo ai possibili oggetti della collaborazione e alle diverse relazioni tra prestazioni singole e lavoratori inseriti in un'organizzazione. Il coordinamento riguarderebbe i casi in cui i rapporti tra le parti e i vincoli di luogo e di tempo in capo al collaboratore sono quelli necessari al raggiungimento di un risultato oggetto della collaborazione. Mentre viceversa nelle collaborazioni organizzate dal committente, le modalità di esecuzione e i relativi vincoli di tempo e di luogo richiesti al collaboratore sono quelli più generali e per certi versi indeterminati propri di chi partecipa in un'organizzazione e vi è inserito.

autonomo⁸⁴. Per non dire poi del potere di istruzione in cui va a sostanzarsi il coordinamento che connota le collaborazioni *ex art.* 409, n. 3, c.p.c., di cui l'etero-organizzazione sarebbe comunque espressione più intensa, in quanto ammissiva di un intervento unilaterale del creditore sulle modalità di esecuzione della prestazione⁸⁵ e qualificata per essere caratterizzata dal profilo spazio-temporale⁸⁶.

⁸⁴ Lo rileva A. ZOPPOLI, *La collaborazione etero-organizzata: fattispecie e disciplina*, cit., p. 41. Analogamente F. SANTONI, *op. cit.*, p. 123, ricorda che la giurisprudenza ha affermato che anche ai lavoratori autonomi possono essere impartite direttive o indicazioni in ordine allo svolgimento del lavoro, specie se risulti opportuno o necessario un coordinamento delle attività, senza che, per ciò solo, possa ritenersi inequivocabilmente provata l'esistenza di un rapporto di lavoro subordinato. Il quale è caratterizzato invece da un più pregnante vincolo di natura personale, che impone al dipendente di assoggettarsi ai poteri del datore di lavoro, ponendo a disposizione di questi le proprie energie lavorative, adeguandosi ai suoi ordini e sottoponendosi al suo controllo nello svolgimento della prestazione. Dal canto suo M. MARAZZA, *Collaborazioni organizzate e subordinazione: il problema del limite (qualitativo) di intensificazione del potere di istruzione*, in WP C.S.D.L.E. "Massimo D'Antona".IT, n. 315, 2016, ritiene connaturato al lavoro autonomo un potere di istruzione quale riflesso del potere di organizzazione del committente, inizialmente assunto come limitato ad un intervento di specificazione delle modalità di esecuzione dell'unico risultato convenuto ovvero del «programma definito consensualmente». Successivamente però, a fronte della subentrata convinzione che quel potere di istruzione, pur non modificando il risultato finale concordato tra le parti, può ciò non di meno sconfinare nel potere direttivo e determinare quindi la riqualificazione del rapporto, se esercitato con una intensità tale da fare venire meno l'autonomia del prestatore. Rapporto che viene rivisitato in termini tali da dare rilievo al grado di intensificazione, al raggiungimento del quale il potere muta la propria natura, viene cioè a differenziarsi sotto il profilo qualitativo; grado che L'Autore identifica allorché quella intensificazione determina l'incompatibilità del potere con lo schema negoziale della prestazione d'opera, ovvero quando l'interesse creditorio al risultato tende a dissolversi nel diverso interesse alla disponibilità di energie lavorative etero dirette.

⁸⁵ Nega a tale elemento qualunque valenza discreta G. SANTORO PASSARELLI, *I rapporti di collaborazione coordinata e continuativa*, Giappichelli, Torino, 2015, p. 9, secondo cui nell'ambito della coordinazione il potere di conformazione del committente può anche manifestarsi in un potere di ingerenza sull'attività del collaboratore, la quale non esclude che la prestazione sia resa in regime di autonomia, non potendo così confondere l'ingerenza stessa da parte del committente – al fine di coordinare continuativamente l'attività dell'impresa con quella del prestatore di lavoro autonomo – con il potere di conformazione della prestazione da parte dell'imprenditore nel lavoro subordinato.

⁸⁶ In questo senso, in particolare, M. MARAZZA, *Collaborazioni organizzate e subordinazione: il problema del limite (qualitativo) di intensificazione del potere di istruzione*, cit., p. 11, per il quale il potere di istruzione in cui si concreta il coordinamento che qualifica la prestazione d'opera organizzata, come può trasmodare, superato il grado di intensificazione di cui si è detto alla nota che precede, in potere direttivo, così «se riguarda anche i tempi e i luoghi di esecuzione del lavoro concorre a qualificare la collaborazione coordinata come

In questa direzione, ovvero identificando nell'etero-organizzazione un potere di intervento unilaterale del creditore sulla prestazione dovuta dal debitore, circoscritto alle modalità di esecuzione della prestazione stessa, si perviene a dare un senso – rispetto a quanto comunque imposto dalla necessità di attribuire alla nuova norma introdotta un contenuto innovativo – alla formula legislativa che quel potere attribuisce al committente. Segnatamente, dunque, al creditore di una prestazione d'opera verso il soggetto assunto nei suoi confronti di un'obbligazione a collaborare che, in quanto sottratta al potere direttivo proprio del datore di lavoro, non può che avere ad oggetto una prestazione d'opera e dar vita ad un rapporto di lavoro autonomo.

La diversificazione concettuale tra etero-organizzazione ed eterodirezione è altresì colta su un piano distinto e più radicale da quella dottrina⁸⁷ che ritiene la disposizione di cui all'art. 2, comma 1, d.lgs. n. 81/2015 volta a "catturare" in una formula descrittiva una condizione fattuale, caratteristica delle organizzazioni produttive post-industriali, comunemente definita "dipendenza economica", e allo stesso tempo ad attribuirle rilevanza qualificatoria, una volta assunta nell'accezione non di dipendenza "reddituale" del collaboratore dal committente, bensì di dipendenza "organizzativa" che della prima sarebbe causa.

Analoga rilevanza qualificatoria è riconosciuta al concetto di dipendenza economica da altra dottrina⁸⁸, per essere ritenuto quel concetto tale da includere l'etero-organizzazione, se vista nella prospettiva della "doppia alienità"⁸⁹, dato che all'estraneità rispetto all'organizzazione si accompagna l'estraneità al risultato dell'attività.

una prestazione d'opera organizzata ai sensi e per gli effetti dell'art. 2, comma 1, del d.lgs. n. 81/2015».

⁸⁷ In questi termini M. PALLINI, *Dalla etero direzione alla etero-organizzazione: una nuova nozione di subordinazione*, in *Riv. giur. lav.*, 2016, p. 65.

⁸⁸ Il riferimento è a A. DI STASI, *Parasubordinazione e subordinazione: un ennesimo giro di valzer*, in *Var. tem. dir. lav.*, 2016, p. 243 ss.

⁸⁹ Il riferimento è alla nota posizione di L. MENGONI, *Il contratto di lavoro nel diritto italiano*, cit., p. 192, (che trovasi poi trasfusa nell'importante sentenza resa dalla Corte costituzionale il 12 febbraio 1996, n. 30 di cui Mengoni è stato relatore), che valorizza il dato della «*destinazione della prestazione ad essere inserita in un'organizzazione produttiva in cui il lavoratore non ha alcun potere giuridico di controllo e ad essere utilizzata per uno scopo in ordine al quale il lavoratore non ha alcun interesse giuridicamente tutelato*». Sul punto v. M. ROCCELLA, *Lavoro subordinato e lavoro autonomo oggi*, cit. Sulla ricostruzione del concetto di subordinazione in termini di alienità del risultato, v. L. MARIUCCI, *Il lavoro decentrato, Discipline legislative e contrattuali*, Franco Angeli, Milano, 1979, pp. 89-90; O. MAZZOTTA, *Rapporti interpositori e contratto di lavoro*, Giuffrè, Milano, 1979; G. SANTORO

Sulla base di tali, pur differenziate, diversità qualitative tra potere direttivo ed etero-organizzazione si postula che la collaborazione etero-organizzata non sia sussumibile nella fattispecie di lavoro subordinato *ex art.* 2094 c.c., ma riconducibile, al contrario, all'area dell'autonomia o meglio della parasubordinazione, quale ulteriore tipo⁹⁰ o sottotipo⁹¹ di prestazione d'opera, destinato ad aggiungersi o a intervenire in senso determinativo rispetto alle collaborazioni coordinate e continuative.

5.2. *L'etero-organizzazione come tertium genus tra subordinazione e autonomia. Le diverse teorie sull'incidenza estensiva della nozione sullo schema tradizionale dell'art. 2094 c.c. La subordinazione attenuata e il lavoro agile quali metafore del superamento della tradizionale dicotomia. Rilievi critici*

In effetti, alla tesi di chi in dottrina ha sostenuto che la collaborazione etero-organizzata sarebbe qualificabile come tipo contrattuale solo nella

PASSARELLI, *Il lavoro parasubordinato*, Franco Angeli, Milano, 1979; M. MARTONE, *Contratto di lavoro e "beni immateriali"*, Cedam, Padova, 2002, p. 12. Si vedano altresì gli Autori citati nella nota n. 42.

⁹⁰ Per quanto A. PERULLI, *Il lavoro autonomo, le collaborazioni coordinate e le prestazioni organizzate dal committente*, in WP C.S.D.L.E. "Massimo D'Antona".IT, n. 272, 2015, p. 17 e poi p. 42 dichiara espressamente che le collaborazioni "organizzate dal committente" non costituiscono un "terzo genere", è indubbio che lo stesso Autore riconosca loro una valenza tipologica che verrebbe loro conferita, valendo a distinguerle dalle collaborazioni coordinate, in virtù della diversa presenza e diverso atteggiarsi nella struttura obbligatoria della dimensione del potere giuridico. Non a caso R. VOZA, *La modifica dell'art. 409, n. 3 c.p.c. nel disegno di legge delega sul lavoro autonomo*, in WP C.S.D.L.E. "Massimo D'Antona".IT, n. 318, 2017, si richiama a quell'elemento per sostenere che le collaborazioni etero-organizzate costituiscono, al pari delle collaborazioni *ex art.* 409, n. 3, c.p.c. – tra le quali nel contempo esclude qualsiasi rapporto di continenza, per cui le prime si porrebbero come sottospecie delle seconde –, *species* di un *genus* unico, per quanto molto frastagliato, ossia il lavoro autonomo. Si contraddistinguono però, all'interno della generica categoria dei contratti d'opera, per l'aggiunta di un elemento ulteriore (il diverso potere giuridico), posto che, in entrambe le fattispecie, «l'oggetto è una prestazione durevole e ripetuta nel tempo del collaboratore a favore del committente». Si desume l'adesione a tale lettura da parte di A. VALLEBONA dalla stessa formulazione del quesito individuato a tema dei *Colloqui giuridici del Lavoro*, cit., ovvero *L'esatto significato del Lavoro parasubordinato organizzato dal committente*, cui si allinea C. CATAUDELLA, *ibidem*, p. 26.

⁹¹ Così M. MARAZZA, *Collaborazioni organizzate e subordinazione: il problema del limite (qualitativo) di intensificazione del potere di istruzione*, cit., p. 1, il quale a riguardo specifica che la differenza tra i due concetti, coordinamento ed etero-organizzazione, è quantitativa piuttosto che qualitativa.

misura in cui a questo rapporto l'ordinamento riconduce uno specifico effetto, negando, viceversa, che la stessa si configuri come una tipologia di lavoro terza, destinata a collocarsi, unitamente alle collaborazioni coordinate e continuative, tra i due archetipi della subordinazione e dell'autonomia, fanno da contrappunto posizioni dottrinali favorevoli all'identificazione in essa di un *tertium genus*.

In particolare, si assume come rilevante a questi fini, ancora una volta, la specificità del potere che connota la relazione tra creditore e debitore della prestazione, potere limitato alla definizione delle modalità di esecuzione della prestazione ed al tempo stesso esteso al profilo spazio-temporale della stessa⁹².

All'opposto, altra parte della dottrina ha negato che la fattispecie si potesse al di fuori dell'area della subordinazione, dividendosi poi sull'idoneità della stessa ad incidere o meno sull'ambito di estensione dello schema tradizionale, quale delineato dall'art. 2094 c.c., nel senso di determinarne un allargamento, spinto fino a prospettare una sostituzione del concetto di eterodirezione, di cui la subordinazione si sostanzia, con quello di etero-organizzazione⁹³. Oppure, più cautamente, si è proposta un'incorporazione della prima con la seconda, in termini rappresentabili attraverso «*l'immagine di due cerchi concentrici: il cerchio esterno e più ampio, è quello della etero-organizzazione, mentre il cerchio interno è quello della etero direzione*»⁹⁴.

⁹² Per un'analisi delle diverse posizioni dottrinali si veda per tutti: M. BIASI, *Dai pony express ai riders di Foodora. L'attualità del binomio subordinazione-autonomia (e del relativo metodo di indagine) quale alternativa all'affannosa ricerca di inedite categorie*, in *Working Paper Adapt*, n. 11/2017.

⁹³ In tal senso T. TREU, *In tema di Jobs Act. Il riordino dei tipi contrattuali*, cit., il quale apertamente sostiene che al criterio della eterodirezione, tradizionalmente utilizzato per identificare la subordinazione di cui all'art. 2094 c.c., si sostituisce il criterio della "etero-organizzazione" da parte del committente, che definirebbe la nuova area di collaborazione dipendente, precisando che l'opzione troverebbe riscontro non solo nelle analisi di varie discipline sui mutamenti della morfologia del lavoro ma anche in significativi filoni giurisprudenziali. Questi ultimi di fatto hanno contribuito a svalutare l'eterodirezione come criterio utile a identificare la collocazione funzionale delle prestazioni di lavoro rispetto all'impresa, delineando un quadro che, a detta dell'Autore, individuerrebbe una "*pars destruens*" cui non hanno fatto seguito indicazioni univoche, rivelando la difficoltà di intercettare la variabilità dei lavori e segnalando lo "sfrangiamento" dei criteri definitori. Parimenti sostiene che la nuova fattispecie del lavoro etero-organizzato verrebbe «*ad inglobare in sé il lavoro subordinato*» M.T. CARINCI, *All'insegna della flessibilità*, in M.T. CARINCI-A. TURSI (a cura di), *Jobs Act: il contratto a tutele crescenti*, Giappichelli, Torino, 2015, XIX.

⁹⁴ Così R. DEL PUNTA, *Diritto del Lavoro*, Giuffrè, Milano, 2016, p. 372.

Diversamente, invece, è stato suggerito di non alterarne i confini, gradatamente prospettando in decrescita l'efficacia precettiva della relativa disposizione come destinata ad introdurre una presunzione assoluta di subordinazione o come meramente specificativa dell'art. 2094 c.c., in termini di norma apparente, del tutto priva di contenuto innovativo⁹⁵.

La tesi che vede l'elaborazione legislativa della nuova nozione come funzionale a garantire l'allargamento dell'area della subordinazione e dell'applicazione, oltre i confini desumibili dall'art. 2094 c.c. del suo statuto protettivo, muove dall'avvertita inefficienza qualificatoria della nozione di eterodirezione⁹⁶, tradizionalmente accolta dalla giurisprudenza della Corte di Cassazione⁹⁷.

⁹⁵ In tal senso P. TOSI, *L'art. 2, comma 1, d. lgs. n. 81/2015: una norma apparente?*, in *Arg. dir. lav.*, 2015, 6, p. 1127; per le diverse posizioni si rinvia ancora per tutti a M. BIASI, *Dai pony express ai riders di Foodora*, cit., p. 14 ss.

⁹⁶ Per una ricostruzione storica degli andamenti giurisprudenziali sulla premessa che la formulazione dell'art. 2094 c.c. sconta una limitata capacità definitoria v. P. TOSI, *L'art. 2, comma 1, d. lgs. n. 81/2015*, in *Arg. dir. lav.*, 2015, n. 6; nonché S. GIUBBONI, *Le nuove frontiere del diritto del lavoro nella recente legislazione protettiva*, in *Var. temi dir. lav.*, 2020; M. MARTONE, *La subordinazione. Una categoria del Novecento*, in ID. (a cura di), *Contratto di lavoro e organizzazione*, vol. IV, tomo I, *Contratto e rapporto di lavoro*, in M. PERSIANI-F. CARINCI (diretto da), *Trattato di diritto del lavoro*, Cedam, Padova, 2012, p. 3 ss., cui si rinvia per i relativi riferimenti dottrinali e giurisprudenziali. Si veda sul punto ancora M. BROLLO, *Le dimensioni spazio-temporali dei lavori*, cit.

⁹⁷ Secondo tale orientamento i requisiti essenziali del rapporto di lavoro subordinato consistono nell'assoggettamento del lavorativo al potere organizzativo, gerarchico e disciplinare del datore di lavoro, potere che deve estrinsecarsi in specifici ordini e non in semplici direttive, compatibili anche con il lavoro autonomo, oltre che nell'esercizio di un'assidua attività di vigilanza e controllo sull'esecuzione dell'attività lavorativa. Va segnalato, peraltro, l'emergere nella stessa giurisprudenza della Suprema Corte, specie con riferimento alle prestazioni che mal si adattano ad essere eseguite sotto la direzione del datore di lavoro, di indirizzi interpretativi volti a valorizzare la capacità qualificatoria dell'etero-organizzazione. Ciò sancendo che «*il primario parametro distintivo della subordinazione, intesa come assoggettamento del lavoratore al potere organizzativo del datore di lavoro deve essere necessariamente accertato o escluso mediante il ricorso ad elementi sussidiari che il giudice deve individuare in concreto*» E avallando procedimenti di accertamento in via indiziaria volti alla verifica del maggiore o minore grado di ingerenza del committente nell'esecuzione della prestazione, del livello più o meno intenso del coordinamento temporale con l'organizzazione, dell'ampiezza degli spazi di autodeterminazione delle modalità di esecuzione da parte del collaboratore. Ancora di recente con la sentenza 16 maggio 2016, n. 10004, la Corte di Cassazione ha affermato che l'elemento decisivo che contraddistingue la subordinazione dall'autonomia è l'assoggettamento del lavoratore al potere direttivo, disciplinare e di controllo, del datore di lavoro ed il conseguente inserimento del lavoratore in modo stabile ed esclusivo nell'organizzazione aziendale. Più di recente v. Cass. n. 14296/2017, in

E tanto in termini condivisi anche dalla Corte Costituzionale⁹⁸, difatti assumendo come l'eterodirezione nell'accezione rigorosa si concreti «nella

Dir. giust., 2017, p. 9 e Cass. 4 luglio 2017, n. 16377. A tali indirizzi ha fatto riferimento lo stesso legislatore come si desume dallo schema di decreto del 15 aprile 2015 (Camera dei Deputati, Documentazione per gli esami degli Atti di Governo, Testo organico delle tipologie contrattuali e revisione della disciplina delle mansioni, 123, nota 58) ove si richiama la pronuncia del giudice di legittimità in cui l'etero-organizzazione è assunta come criterio distintivo tra subordinazione e autonomia. In particolare, si veda Cass. n. 13829/2013 che a riguardo si esprime nel senso che quel rilievo discrezionale va attribuito al «vincolo di soggezione personale del lavoratore al potere organizzativo, direttivo e disciplinare del datore di lavoro, con conseguente limitazione della sua autonomia ed inserimento nell'organizzazione aziendale, mentre altri elementi, quali l'assenza di rischio, la continuità della prestazione, l'osservanza di un orario e la forma della retribuzione, pur avendo natura meramente sussidiaria e non decisiva, possono costituire indici rivelatori della subordinazione, idonei anche a prevalere sull'eventuale volontà contraria manifestata dalle parti, ove incompatibili con l'assetto previsto dalle stesse». Ancora di recente sulla rilevanza del potere direttivo nel processo di qualificazione cfr. Cass. 16 gennaio 2023, n. 1095 che configura l'eterodirezione negli specifici termini di una «clausola generale», in *Labor*, 23 febbraio 2023, nonché in *Lav. dir. Eur.*, n. 1, 2024; Cass. 2 settembre 2021, n. 23816. Nella giurisprudenza di merito cfr. Trib. Roma, sez. lav., 28 giugno 2022, n. 6200; Corte di Appello Palermo, sez. lav., 31 marzo 2021, n. 214; Trib. Udine, sez. lav., 26 aprile 2022, n. 85 dove si afferma «che l'elemento essenziale che differenzia il lavoro autonomo dal lavoro subordinato è rappresentato dal vincolo di soggezione del lavoratore al potere direttivo, organizzativo e disciplinare del datore di lavoro: in particolare, la subordinazione implica l'inserimento del lavoratore nell'organizzazione imprenditoriale del datore di lavoro mediante la messa a disposizione, in suo favore, delle proprie energie lavorative ed il contestuale assoggettamento al potere direttivo di costui. Altri elementi – come l'assenza del rischio economico, il luogo della prestazione, la forma della retribuzione etc. – hanno solo valore indicativo e non determinante. Al contrario, nel lavoro autonomo, l'oggetto della prestazione è costituito dal risultato dell'attività e, soprattutto, nella mancanza di qualsivoglia vincolo di assoggettamento del lavoratore all'altrui potere gerarchico ed organizzativo» Trib. Rieti, sez. lav., 18 novembre 2022, n. 9731, che rileva che «l'assoggettamento del lavoratore al potere direttivo, disciplinare e di controllo esercitato dal datore di lavoro si risolve in una "predisposizione": il datore predispone, in misura maggiore o minore (a seconda del livello più o meno elevato del lavoro) i luoghi, i tempi e le modalità di svolgimento della prestazione (che pertanto è eterodiretta) e l'oggetto della prestazione si risolve nel lavoro, nel senso puro del termine, in quanto svincolato da interna ragione e finalità».

⁹⁸ Si tratta della pronuncia 7 maggio 2015, n. 76 su cui cfr. G. FERRARO, *Subordinazione e autonomia tra pronunzie della Corte costituzionale e processi evolutivi*, in *Lav. giur.*, 2016, p. 221; nonché G. PACCHIANA PARRAVICINI, *La subordinazione tra legislatore e giurisprudenza costituzionale*, in *Mass. giur. lav.*, 2017, p. 473 ss. e qui p. 486, la quale rileva come la Corte costituzionale nel precisare il concetto di eterodirezione faccia contemporaneamente riferimento anche al potere organizzativo del datore di lavoro. Infatti, con ciò, da un lato, conferma la fungibilità dei due concetti, ma, dall'altro, addirittura individua nel modo di prospettarsi del potere di organizzazione, un limite interno all'eterodirezione ovvero alla subordinazione, dato dalla necessità che l'esercizio del potere direttivo trovi fondamento

emanazione di ordini specifici, inerenti alla particolare attività svolta e diversi dalle direttive d'indole generale, in una direzione assidua e cogente, in una vigilanza e controllo costanti, in un'ingerenza idonea a svilire l'autonomia del lavoratore».

Tale nozione, in relazione alla rapida evoluzione e diversificazione dei contesti organizzativi e produttivi, in cui le relazioni di lavoro hanno assunto connotazioni ampiamente distanti da quello schema⁹⁹, è stata ritenuta inadeguata a fini qualificatori dalla stessa giurisprudenza che così, reagendo alla “metamorfosi giuridica” del potere direttivo¹⁰⁰, vi ha affiancato la nozione, di propria elaborazione, di subordinazione attenuata¹⁰¹.

Anche in questo caso siamo di fronte alla tendenza della giurisprudenza a concepire la subordinazione come sintesi di un giudizio di qualificazione in cui, in luogo del dato normativo che costruisce un'unica ed indivisibile fattispecie negoziale tipica intorno all'elemento della soggezione al potere direttivo del datore, vengono ad assumere rilevanza indici sintomatici della subordinazione sostanzialmente estranei all'art. 2094 c.c. Di fatto, sono frutto dell'opera creatrice della stessa giurisprudenza che li mutua dalla realtà effettuale operando una mediazione *sui generis* tra dato giuridico e dato sociale di riferimento¹⁰².

nella discrezionalità del soggetto datore, anche con riguardo alla determinazione dei propri interessi.

⁹⁹ A riguardo a consuntivo della sterminata bibliografia v. T. TREU, *Trasformazioni del lavoro: sfide per i sistemi nazionali di diritto del lavoro e di sicurezza sociale*, n. 136/2017; D. GAROFALO, *Lavoro, impresa e trasformazioni organizzative*, relazione alle Giornate di studio dell'AIDLASS, Cassino, 18-19 maggio 2017 e sotto lo specifico profilo della disarticolazione della figura datoriale M. BIASI, *Dal divieto di interposizione alla codatorialità: le trasformazioni dell'impresa le risposte dell'ordinamento*, in WP C.S.D.L.E. “Massimo D'Antona”.IT, n. 218, 2014; P. TOSI, *Prefazione*, in G. ZILIO GRANDI-M. BIASI (a cura di), in *Contratto di rete e diritto del lavoro*, Cedam, Padova, 2014.

¹⁰⁰ Così O. RAZZOLINI, *La nuova disciplina delle collaborazioni organizzate dal committente. Prime considerazioni*, cit., p. 13, richiamando, peraltro, A. SUPIOT, *Les nouveaux visages de la subordination*, in *Droit Social*, 2000, p. 131, ss. Si veda per una sintesi delle diverse posizioni sul punto S. GIUBBONI, *Le nuove frontiere del diritto del lavoro nella recente legislazione protettiva*, cit.

¹⁰¹ Pe una casistica giurisprudenziale cfr., più di recente, C. PISANI, *I tentativi di ampliare l'ambito di applicazione della disciplina del lavoro subordinato mediante il vizio endemico della stratificazione normativa*, in *Lav. dir. Eur.*, n. 1, 2023; G. PROIA, *Gli indici sintomatici della subordinazione nel groviglio delle fattispecie contrattuali*, in *Lav. dir. Eur.*, n. 1, 2024.

¹⁰² In questi termini O. MAZZOTTA, *Lo strano caso delle “collaborazioni organizzate dal committente*, cit.; nonché ID., *L'inafferabile etero-direzione: a proposito di ciclofattorini e modelli contrattuali*, in *Labour*, 2020, che muovendo dalla consapevolezza che la subordi-

Tuttavia è a questa nozione che altra dottrina¹⁰³ si è richiamata al fine di definire il concetto di etero-organizzazione.

Secondo siffatte posizioni dottrinali, l'etero-organizzazione risulterebbe integrata dal riferimento ad una condizione di subordinazione attenuata, caratterizzata dal ridursi, nei più avanzati modelli di organizzazione del lavoro, degli ambiti di esercizio del datore di lavoro rispetto al potere direttivo nella sua forma più penetrante, ossia di potere di conformazione del comportamento dovuto dal prestatore. Perciò, in ipotesi, è tale da giustificare la sottrazione di quella condizione alla categoria tradizionale della subordinazione, pur lasciando integra la possibilità di intervento del datore sui modi di esecuzione della prestazione ed in particolare sul luogo e sul tempo di essa¹⁰⁴.

nazione è una nozione che si pone in diretta comunicazione con la realtà sociale e che quindi richiede un continuo affinamento concettuale, riconduce l'iniziativa legislativa all'obiettivo di stemperare – intervenendo con l'art. 2, d.lgs. n. 81/2015, nella direzione dell'arricchimento ed affinamento della definizione contenuta nell'art. 2094 c.c. – l'evidente tensione sottesa al processo di qualificazione dei rapporti di lavoro. Tensione acuita dalla sfasatura tra la posizione della dottrina, che resta fedele al riconoscimento di una fattispecie tipica, unica ed elementare, di prestazione di lavoro in forma subordinata e la posizione della giurisprudenza che polverizza la definizione in una serie di indici empirici o "spie", secondo la definizione cara a Giuseppe Pera.

¹⁰³ Il riferimento è a O. RAZZOLINI, *La nuova disciplina delle collaborazioni organizzate dal committente. Prime considerazioni*, cit., p. 14. Nello stesso senso V. Nuzzo, *Il lavoro personale coordinato e continuativo tra riforme e prospettive di tutela*, in WP C.S.D.L.E. "Massimo D'Antona".IT, n. 280, 2015, p. 8, che, citando E. GHERA, *Subordinazione statuto protettivo e qualificazione del rapporto*, in *Dir. lav. rel. ind.*, 2006, p. 9, rileva come già l'art. 2094 c.c. fosse idoneo ad accogliere accanto al modello subordinazione-eterodirezione, caratterizzato da una divisione gerarchica e parcellizzata del lavoro, tipica dell'impresa industriale, quella della subordinazione-coordinamento, in cui la prestazione è organizzata a rischio dell'imprenditore. In tale sede, la medesima Autrice sostiene che la subordinazione si presenta nella sua espressione minima, cioè come semplice dipendenza o vincolo di disponibilità continuativa al controllo del datore, per poi concludere nel senso che il legislatore, preso atto della progressiva erosione della figura dell'operaio dell'industria e dei profondi cambiamenti nei modelli di organizzazione del lavoro, interviene con una disposizione che ha una intrinseca dimensione generalista. Dimensione, che, depurando la nozione di subordinazione da elementi estrinseci legati ad un determinato modello di attività imprenditoriale, conferma espressamente quegli orientamenti interpretativi volti ad attribuire rilevanza al potere datoriale di organizzare il lavoro altrui, da considerarsi funzionalmente equivalente a quello di dirigerlo.

¹⁰⁴ Cfr. per tutti: G. SANTORO PASSARELLI, *La subordinazione in trasformazione*, in *Dir. rel. ind.*, 2021, p. 4. Si veda anche sul tema M. NOVELLA, *Poteri del datore di lavoro nell'impresa digitale: fenomenologia e limiti*, in *Lav. dir.*, 2021, pp. 3-4, cui si rinvia per i riferimenti dottrinali ivi contenuti.

Si precisa a riguardo che il potere direttivo presenta un'efficacia selettiva attenuata, proprio a fronte della sua metamorfosi giuridica, per cui nel contesto di prestazioni di lavoro caratterizzate da un contenuto intellettuale particolarmente elevato, ovvero, all'opposto, da un contenuto semplice, elementare e ripetitivo, sono tali da non richiedere ai fini della loro esecuzione direttive puntuali, specifiche e costanti, ma generali e programmatiche. E da simile rilievo si evince che è questa inefficienza che induce la giurisprudenza a reagire, attribuendo rilievo qualificatorio preminente agli indici di fatto cosiddetti sussidiari o integrativi, dei quali, peraltro, non viene argomentata l'equivalenza funzionale ai requisiti di legge, né l'effettiva capacità denotativa della volontà contrattuale o di cui spesso finisce per venire sostanzialmente supposta l'irrilevanza¹⁰⁵. Si conclude, quindi, nel senso che la specificazione per via legislativa della nozione è utile a confermare che non è solo la direzione dettagliata, ma l'organizzazione della prestazione il criterio selettivo del lavoro subordinato. Questo vale a porre un argine all'incertezza determinata dall'utilizzo giudiziale, non sempre vigilato, dei cosiddetti indici sussidiari e integrativi nel giudizio di qualificazione.

Si sarebbe di fronte, pertanto, ad una norma cripto-interpretativa volta a privilegiare una concezione estensiva della subordinazione, conseguente alla presa d'atto di una certa vaporizzazione del tradizionale potere direttivo di stampo gerarchico, che va stemperandosi in un più ampio ed eterogeneo potere di organizzazione delle modalità esecutive della prestazione di lavoro¹⁰⁶.

L'inquadramento della riforma nel contesto delle trasformazioni del sistema economico e nell'evolversi dei poteri imprenditoriali che devono misurarsi con un più intenso coinvolgimento dei lavoratori nei processi produttivi, è prospettiva accolta anche dalla dottrina che ha, viceversa, negato che la norma fosse suscettibile di incidere sulla fattispecie "classica" di lavoro subordinato.

Anche su questo fronte, infatti, si postula l'analogo superamento della nozione estremamente restrittiva di eterodirezione, impostasi in dottrina, per cui la subordinazione si identificherebbe solo con la soggezione a di-

¹⁰⁵ A riguardo v. M. DEL CONTE, *Lavoro autonomo e lavoro subordinato: la volontà e gli indici di denotazione*, in *Orient. giu. lav.*, 1995, p. 66. Cfr., tra le tante, Cass. 22 aprile 2022, n. 12919; Cass. n. 24391/2020; Cass. n. 3640/2020. Ancora in dottrina di recente vedi gli Autori citati nella nota n. 101.

¹⁰⁶ Così G. FERRARO, *Collaborazioni organizzate dal committente*, in *Riv. it. dir. lav.*, 2016, 1, p. 53.

rettive specifiche rivolte al solo singolo lavoratore, parimenti evidenziando il suo non essere più necessaria in quanto superata dall'evoluzione tecnologica. Quest'ultima, infatti, esalta la professionalità del lavoratore nonché la correlativa valorizzazione dei più innovativi criteri qualificatori emersi in questi ultimi anni sul fronte giurisprudenziale, indotti dalla rilevazione del dato reale per cui i lavoratori subordinati sono sempre più attori e non solo esecutori delle direttive e degli obiettivi dell'impresa.

In questa prospettiva, si è sostenuto¹⁰⁷ che l'art. 2, comma 1, d.lgs. n. 81/2015, lungi dal definire una nuova fattispecie di lavoro parasubordinato, valorizza la soggezione al potere organizzativo, quale indizio della subordinazione¹⁰⁸, utile alla definizione del suo campo di applicazione. Il cui effetto è di estendere le tutele tipiche del diritto del lavoro e sopperire così al depotenziamento della valenza qualificatoria del potere direttivo, a lungo considerato "architrate" del diritto del lavoro.

Parimenti, è sempre in questa angolazione che viene prospettata un'ulteriore lettura della norma come volta alla giuridificazione di un indice, l'etero-organizzazione, destinato ad incidere in termini estensivi sulla nozione di subordinazione. Di fatto esso è finalizzato ad attrarre figure diverse dal lavoro subordinato standard, gravitanti nella soglia tra subordinazione ed autonomia, che vengono ricondotte per l'effetto nell'area della subordinazione, senza essere tipologicamente qualificabili come tali, ovvero che ne venga disposta una "conversione automatica"¹⁰⁹. In sostanza, l'anzidetta giuridificazione di tale elemento sintomatico varrebbe ad estendere, in

¹⁰⁷ Ci si riferisce a C. OGRISEG, *Risposte al quesito. Il lavoro parasubordinato organizzato dal committente*, in *Colloqui giuridici del Lavoro*, cit., p. 91. A tale orientamento può condursi la posizione di G. ZILIO GRANDI, *ibidem*, p. 144.

¹⁰⁸ Esplicito è il richiamo a P. ICHINO, *Subordinazione e autonomia nel diritto del lavoro*, Giuffrè, Milano, 1979, p. 193, che in questi termini, reinterpretandola cioè alla stregua di un indice della volontà delle parti, precisava la valenza qualificatoria del criterio dell'inserimento della prestazione nell'organizzazione, degradandola da elemento costitutivo della fattispecie, appunto, a semplice indizio della subordinazione. Nello stesso senso M. MARTONE, *La subordinazione. Una categoria del Novecento*, in ID. (a cura di), *Contratto di lavoro e organizzazione*, vol. IV, tomo I, *Contratto e rapporto di lavoro*, in M. PERSIANI-F. CARINCI (diretto da), *Trattato di diritto del lavoro*, Cedam, Padova, 2012, che richiama le posizioni di R. DE LUCA TAMAJO, *Profili di rilevanza del potere direttivo del datore di lavoro*, in *Arg. dir. lav.*, 2005, definendo l'inserimento della prestazione nell'organizzazione un «*indice estremamente fluido, ed inafferrabile, incapace di fungere da criterio discrezionale*».

¹⁰⁹ In questi termini A. PERULLI, *Il Jobs Act del lavoro autonomo ed agile: come cambiano i concetti di subordinazione e autonomia nel diritto del lavoro*, in WP C.S.D.L.E. "Massimo D'Antona".IT, n. 341, 2017.

termini di applicazione del suo statuto protettivo, la subordinazione oltre le potenzialità qualificatorie della nozione, ma in coerenza con la dimensione assiologica della stessa, così da spingerla verso l'autonomia, per rispondere ad esigenze di tutela di tutte le forme di lavoro¹¹⁰. La soluzione ermeneutica si pone all'interno di una costruzione concettuale che, in termini speculari, delinea, in relazione al nuovo istituto del lavoro agile – configurato dalla norma istitutiva di cui all'art. 18, l. n. 81/2017, quale “modalità di esecuzione del rapporto di lavoro subordinato” – una tendenza opposta, per la quale la subordinazione si stempera fino a rendersi congrua a rinnovati assetti organizzativi, idonei a «stimolare l'autonomia e la responsabilità dei lavoratori ed a realizzare una maggiore conciliazione dei tempi di vita e di lavoro». E tanto, valorizzando la rimessione al contratto individuale della definizione delle modalità di espressione dei poteri, a muovere dal potere di direzione, che qualificano la subordinazione. Opzione che la dottrina legge in termini di parziale “condivisione” della subordinazione stessa, così configurando l'istituto come figura speciale di lavoro subordinato che presenta una deviazione causale dal tipo legale, arricchendosi di aspetti irriducibili al normale sinallagma contrattuale di cui all'art. 2094 c.c.¹¹¹.

L'intento è evidentemente quello di dar conto del superamento della logica del confine netto tra subordinazione e autonomia, poste piuttosto in continuità lungo una soglia, una terra di mezzo, in cui le barriere tipologiche si relativizzano, senza essere del tutto eliminate, in prospettiva di quella situazione combinatoria per cui le tutele si declinano in ambiti non necessariamente coincidenti con quelli designati dal tipo *standard* di lavoro subordinato. Ma la tesi, mentre, come vedremo *infra*, non trova legittimazione con riguardo alla lettura proposta della nuova categoria dell'etero-organizzazione, si rivela opinabile anche sul versante correlativo, atteso che la qualificazione legale del lavoro agile nell'ambito della subordinazione non tollera il carattere dimidiato dei poteri che la connotano. Si ritiene pertanto rimessa al contratto individuale la mera definizione dell'assetto organizzativo della prestazione quando resa da remoto, ovvero secondo modalità (la norma fa espresso riferimento al lavoro agile organizzato per “fasi, cicli e

¹¹⁰ Si veda sul punto A. PERULLI, *Oltre la subordinazione. La nuova tendenza espansiva del diritto del lavoro*, Giappichelli, Torino, 2021, che riprende i precedenti scritti sulla tematica con le relative opzioni interpretative; A. PERULLI-V. SPEZIALE, *Le dieci tesi sul diritto del lavoro*, il Mulino, Bologna, 2022; A. PERULLI-T. TREU, *In tutte le sue forme e manifestazioni*, Giappichelli, Torino, 2022.

¹¹¹ La posizione è esposta da A. PERULLI nello studio da ultimo citato *Il Jobs Act del lavoro autonomo e agile*, cit.

obiettivi” e non, come di regola, “a tempo”) o in un contesto spazio-temporale diverso dall’ordinario, rispetto al quale soltanto può dirsi che la legge ammetta nella relativa opzione il concorso condiviso del lavoratore¹¹².

Quelle stesse acquisizioni sono utilizzate da altra dottrina¹¹³ come identificative del concetto di etero-organizzazione, quale delineato dall’art. 2, d.lgs. n. 81/2015, così da farle operare in termini tali per cui quel concetto si ponga, da un lato, quale chiave per una lettura aggiornata della nozione di subordinazione, che, andando al di là dello stesso enunciato dell’art. 2094 c.c., sia considerata idonea ad attestare la ricorrenza del tipo così connotato, a fronte di ogni ipotesi in cui la collaborazione dovuta debba svolgersi rispettando le disposizioni unilaterali del creditore di lavoro e, dall’altro, quale criterio di operatività di una presunzione assoluta che imponga l’attuazione del tipo corrispondente a quella nozione.

È anche sostenuto che la norma in parola sia volta ad introdurre una presunzione di subordinazione ma a carattere relativo, riconducendo l’intervento del legislatore al tentativo di attrarre, nei casi dubbi e sempre salva la prova contraria a carico del committente, le collaborazioni etero-organizzate nell’area del diritto del lavoro in termini di indici e criteri presuntivi della subordinazione¹¹⁴.

E non si discosta da tale prospettiva esegetica quella dottrina che – sebbene tenda a riguardare l’opzione legislativa come mirata a salvaguardare il

¹¹²Definisce come “ad oggi implausibile” tale “codeterminazione” M. BIASI, *Brevi spunti sul lavoro da remoto post-emergenziale, tra legge (lavoro agile) e contrattazione (smart working)*, in *Lav. prev. oggi*, n. 3/4, 2021, p. 185; si orientano nel senso di escludere il configurarsi di una subordinazione non coincidente con la previsione di cui all’art. 2094 c.c.; M.T. CARINCI-A. INGRAO, *Il lavoro agile: criticità emergenti e proposte per una riforma*, in *Labour & Law Issues*, vol. 7, n. 2, 2021, p. 13 ss.; esprime viceversa una posizione favorevole P. ICHINO, *Lo smart working e il tramonto della summa divisio tra lavoro subordinato e autonomo*, in *Lav. dir. Eur.*, 2021, I, p. 1 ss.

¹¹³Il riferimento è a L. NOGLER, *La subordinazione nel d.lgs. n. 81 del 2015: alla ricerca dell’“autorità del punto di vista giuridico”*, in *WP C.S.D.L.E. “Massimo D’Antona”.IT*, n. 267, 2015. Nello stesso senso G. BOLEGO, *Risposte al quesito. Il lavoro parasubordinato organizzato dal committente*, in *Colloqui giuridici del Lavoro*, cit., p. 11 e S. BRUN, *ibidem*, p. 12. Non distingue tra il carattere assoluto o relativo della presunzione M. PERSIANI, *Note sulla disciplina di alcune collaborazioni coordinate*, in *Arg. dir. lav.*, 2015, p. 1260.

¹¹⁴Ci si riferisce a M. TIRABOSCHI, *Il lavoro etero-organizzato*, in *Dir. rel. ind.*, 2015, n. 4, p. 978, per il quale «il valore sostanziale di cui all’art. 2, co 1, del decreto legislativo n. 81/2015 altro non sarebbe che il tentativo di attrazione, nei casi dubbi e salva prova contraria a carico del committente, delle collaborazioni etero-organizzate nell’area del diritto del lavoro in termini di indici e criteri presuntivi della subordinazione, desumibili dalle modalità di esecuzione fattuale della prestazione lavorativa».

nucleo della subordinazione come eterodirezione – ritiene che la norma abbia positivizzato alcuni tra gli indici elaborati dalla giurisprudenza di qualificazione del rapporto di lavoro subordinato. Indici singolarmente non decisivi ma spesso utilizzati congiuntamente in funzione sussidiaria rispetto alla prova dell'esercizio di un potere direttivo non sempre individuabile in via diretta nell'accertamento concreto¹¹⁵.

In termini più restrittivi, per cui la norma rivestirebbe una funzione di mera specificazione della definizione di subordinazione contenuta nell'art. 2094 c.c., si esprime altra dottrina secondo cui effetto della previsione sarebbe l'affiancarsi alla tradizionale nozione di eterodirezione, la nozione più aggiornata ed estesa di etero-organizzazione. L'una e l'altra riconducibili all'esercizio del potere direttivo dell'imprenditore e da considerarsi incluse nel vincolo della dipendenza o disponibilità continuativa alla prestazione, caratteristico dell'obbligazione del lavoratore in quanto debitore di un *facere*, determinato nel tempo e nello spazio, oltre che finalizzato alla collaborazione nell'impresa¹¹⁶.

In senso più rigoroso si definisce il potere organizzativo una mera variante semantica del potere direttivo a cui, unitamente al potere disciplinare, si riconduce, in base alla previsione del codice civile, quella proliferazione di poteri e di corrispondenti soggezioni ricompresa nella struttura obbligatoria del rapporto: segnatamente dal potere gerarchico a quello di conformazione, da quello direttivo a quello organizzativo, da quello di controllo a quello disciplinare.

¹¹⁵ In tal senso G. SANTORO PASSARELLI, *I rapporti di collaborazione organizzati dal committente e le collaborazioni coordinate e continuative ex art. 409, n. 3, c.p.c.*, in *WP C.S.D.L.E. "Massimo D'Antona".IT*, n. 278, 2015, p. 16. Nello stesso senso S. CAIROLI, *Risposte al quesito. Il lavoro parasubordinato organizzato dal committente*, in *Colloqui giuridici del Lavoro*, cit., p. 15 e V. FILÌ, *ibidem*, p. 41. Va osservato come G. SANTORO PASSARELLI approdi a tale posizione muovendo dalla premessa che il contenuto dell'etero-organizzazione non sia facilmente distinguibile dal contenuto dell'eterodirezione della prestazione propria della subordinazione in senso tecnico ex art. 2094 c.c. Essa è desunta dal rilievo per cui in entrambi i casi il creditore della prestazione lavorativa ha il potere di determinare le modalità di esecuzione della prestazione stessa, anche con riferimento al luogo e ai tempi, al quale fa seguire l'ulteriore osservazione per cui talvolta nelle collaborazioni organizzate dal committente il suddetto potere può risultare paradossalmente più stringente proprio perché, ai sensi dell'art. 2, comma 1, d.lgs. n. 81/2015, il committente è obbligato ad indicare il tempo e il luogo della prestazione lavorativa. In termini conformi S. BRUN, cit., p. 12.

¹¹⁶ Cfr. E. GHERA, *Risposte al quesito. Il lavoro parasubordinato organizzato dal committente*, in *Colloqui giuridici del Lavoro*, cit., p. 50, nonché le analoghe conclusioni di C. CESTER, *ivi*, p. 28, di V. FERRANTE, *ivi*, p. 35, di A. PILEGGI, *ivi*, p. 104, C. PISANI, *ivi*, p. 107, F. SANTONI, *ivi*, p. 123.

Anzi, in qualche misura il rapporto tra potere organizzativo e potere direttivo sembra rovesciarsi, laddove si rileva che la manifestazione essenziale del potere del datore di lavoro sta nella possibilità di dirigere la prestazione di lavoro, stabilendo le modalità di esecuzione, ossia il “come” della stessa. È l’ambito con riferimento al quale si definisce l’area di esercizio della determinazione unilaterale, operante, peraltro, sempre nel quadro delineato dall’accordo delle parti, in relazione ai limitati margini di indeterminazione a cui resta circoscritto quel potere di specificazione o conformazione dell’oggetto dell’obbligazione che è, dunque, solo parte del potere direttivo¹¹⁷.

Quest’ultima posizione esclude, altresì, confermando la propria adesione all’impostazione tradizionale, che al fine di fondare una distinzione tra etero-organizzazione ed etero-direzione si possa valorizzare il concetto di dipendenza di cui all’art. 2094 c.c.¹¹⁸, intesa come dipendenza in senso organizzativo. Tale concetto è inteso semplicemente come indisponibilità da parte del lavoratore subordinato, a differenza del lavoratore autonomo, di una propria organizzazione così che la dipendenza dal datore riflette la possibilità stessa della prestazione. Il che, peraltro, riporta ancora al modo in cui, attraverso l’organizzazione, al lavoratore è imposto di adempiere alla sua prestazione.

Infine si qualifica come meramente apparente la disposizione¹¹⁹, negando qualsiasi contenuto normativo e argomentando nel senso che l’apprrezzamento dell’*aliquid novi*, apportato dalla stessa, deve essere operato con riferimento all’art. 2094 c.c., assunto, non nella sua formulazione strettamente codicistica, bensì nel contenuto che ha acquisito nel c.d. diritto vivente. Il tutto tramite la costante applicazione giurisprudenziale, nella quale l’operazione di qualificazione del rapporto di lavoro si è risolta nella valutazione dell’idoneità della combinazione di indici sintomatici. Questi, rinvenibili nel rapporto da qualificare volto ad esprimere, con un certo grado di

¹¹⁷ In questo senso C. CESTER, *ibidem*, p. 28.

¹¹⁸ Di contro, E. GRAGNOLI, *Risposte al quesito. Il lavoro parasubordinato organizzato dal committente*, in *Colloqui giuridici del Lavoro*, cit., p. 52, consapevole del rischio che ciò possa introdurre qualche forzatura rispetto al ragionamento del legislatore storico, afferma possa vedersi nell’art. 2, comma 1, la declinazione dell’idea di “dipendenza” compresa nell’art. 2094 c.c., precisando come in virtù di tale correlazione l’etero-organizzazione sia sufficiente ai fini dell’identificazione della subordinazione e possa consistere nel semplice svolgimento dell’attività in una area aziendale o comunque definita dal committente.

¹¹⁹ È il saggio dall’eloquente titolo di P. TOSI, *L’art. 2, comma 1, d.lgs. n. 81/15: una norma apparente?*, in *Arg. dir. lav.*, 2015, n. 6.

approssimazione, una corrispondenza al modello tipico connotato dalla ravvisabilità di una piena soggezione del prestatore di lavoro ai poteri di supremazia del datore di lavoro, indirizzati al governo delle modalità di inserimento e costante utilizzo della sua prestazione nell'ambito dell'organizzazione dell'impresa. Lettura, questa, che porta l'Autore a sostenere come dall'analisi della giurisprudenza si ricaverebbe come l'eterodirezione sarebbe stata sempre intesa come etero-organizzazione delle modalità di lavoro.

6. *L'etero-organizzazione al vaglio della giurisprudenza di merito nel prisma della vertenza Foodora. L'accoglimento della tesi del tertium genus*

Non diversamente il problema qualificatorio si è imposto in ambito giurisprudenziale, essendo in quella sede percepita la novità della prestazione etero-organizzata essenzialmente in termini concreti, quale ulteriore veicolo di tutela del lavoratore rispetto all'alternativa tra subordinazione ed autonomia, tornata, sotto tale profilo, ad essere secca – tutto o niente – con l'abrogazione della normativa in materia di contratto a progetto. Per risultare, allo stato, i rapporti di collaborazione coordinata e continuativa *ex art. 409, n. 3, c.p.c.* privi della medesima garanzia.

È di immediata percezione il fatto che compete al giudice discernere, tra le distinte proposte interpretative, il “diritto vivente” e dunque dare corpo a quella delle soluzioni possibili, identificabili o nell'assoluta irrilevanza della nuova nozione per essere la stessa del tutto sovrapponibile a quella di subordinazione, o nell'estensione oltre l'area della subordinazione, nella pratica indifferenza della qualificazione della fattispecie, del regime proprio del lavoro subordinato. Oppure, in ultimo, nell'annessione a rapporti di collaborazione autonoma, riconosciuti come tali, di parte delle tutele proprie del lavoro subordinato, per fungere quella qualificazione da criterio selettivo delle medesime.

È questa la domanda alla quale si sono trovati a dover rispondere i giudici del Tribunale di Torino e della Corte d'Appello in sede di gravame¹²⁰,

¹²⁰ Vedi Trib. Torino 7 maggio 2018, n. 778, in *Lav. giur.*, 2018, 7, p. 721, con nota di G. RECCHIA, *Gig economy e dilemmi qualificatori: la prima sentenza italiana*. Sulla medesima sentenza si vedano i commenti di M. DEL CONTE-O. RAZZOLINI, *La Gig economy alla prova del giudice: la difficile reinterpretazione della fattispecie e degli indici denotativi*, in *Dir. rel. ind.*, 2018, p. 673 ss.; V. FERRANTE, *Subordinazione e autonomia: il gioco dell'oca*,

chiamati per la prima volta a pronunciarsi sulla riconducibilità alla forma propria della prestazione etero-organizzata dell'attività svolta dai ciclofattorini i quali, valendosi della mediazione di una piattaforma informatica gestita da una società con cui essa provvede a raccogliere e distribuire le relative commesse, forniscono il servizio di consegna di vivande a domicilio (si tratta della nota vicenda dei riders di *Foodora*)¹²¹. E tanto nell'ambi-

in *Dir. rel. ind.*, 2018, p. 1196 ss.; M. BIASI, *Il Tribunale di Torino e la qualificazione dei riders di Foodora*, in *Arg. dir. lav.*, 2018, p. 1227 ss.; P. ICHINO, *Subordinazione, autonomia e protezione del lavoro nella gig-economy*, in *Riv. it. dir. lav.*, n. 2, 2018, p. 294 ss.; E. GRAMANO, *Dalla eterodirezione alla etero-organizzazione e ritorno. Un commento alla sentenza Foodora*, in *Labor*, 2018, p. 609 ss.; P. TULLINI, *Prime riflessioni dopo la sentenza di Torino sul caso Foodora. La qualificazione giuridica dei rapporti di lavoro dei gig-worker: nuove pronunce e vecchi approcci metodologici*, in *Lav. dir. Eur.*, 2018, p. 1 ss. Sulla pronuncia vedi anche S. LIEBMAN-A. ALOISI, *I diritti in bianco e nero dei riders (e degli altri gig workers)*, in <http://www.viasarfatti>, 25-30 luglio 2018; G. CAVALLINI, *Torino vs Londra il lavoro nella gig economy tra autonomia e subordinazione*, in *Sintesi*, 2018, pp. 5-7 ss.; E. DAGNINO, *Foodora, esclusa la subordinazione per i rider*, in *Guida lav.*, 2018, 21, p. 12 ss.; M. SAC-CAGGI, *La sentenza Foodora: i riders come i pony express, sono liberi di non lavorare*, in *Boll. Adapt*, 14 maggio 2018; E. GRAGNOLI, *Una complessa ma significativa decisione sulla qualificazione dei contratti con i gestori delle cosiddette piattaforme digitali (nota di commento a Trib. Torino 7 maggio 2018)*, in *Var. Temi. dir. lav.*, 2018. La sentenza veniva seguita da Trib. Milano 10 settembre 2018, n. 1853, in *Riv. giur. lav.*, 2019, II, p. 83 ss. con nota di C. SPINELLI, *Riders: anche il Tribunale di Milano esclude il vincolo di subordinazione nel rapporto lavorativo*, cui adde M. FORLIVESI, *Nuovi lavori, vecchie interpretazioni? Note a margine di una recente sentenza del Tribunale di Milano sulla qualificazione giuridica dei c.d. "riders"*, in *Labor*, 2019, p. 112 ss. per poi essere decisa in sede di gravame da App. Torino, 4 febbraio 2019, n. 26, in *Riv. it. dir. lav.*, 2019, II, con nota di M.T. CARINCI, *Il lavoro etero-organizzato si fa strada...sulle ruote dei riders di Foodora*, in *Riv. it. dir. lav.*, 2019, II, p. 350 ss.; e R. DEL PUNTA, *Sui riders e non solo: il rebus delle collaborazioni organizzate dal committente*, in *Riv. it. dir. lav.*, 2019, II, p. 358 nonché in *Riv. giur. lav.* 2019, con note di U. CARABELLI-C. SPINELLI, *La Corte d'Appello di Torino ribalta il verdetto di primo grado: i ridersi sono collaboratori etero-organizzati*, p. 92 ss., cui adde A. PERULLI, *I lavoratori delle piattaforme e le collaborazioni etero-organizzate dal committente: una nuova frontiera regolativa per la Gig economy?*, in *Labor*, 2019, p. 320 ss.; P. TULLINI, *Le collaborazioni etero-organizzate dei riders: quali tutele applicabili?*, in *Lav. dir. Eur.*, n. 1, 2019, p. 1 ss.; M. DEL FRATE, *Le collaborazioni etero-organizzate alla prova della giurisprudenza di merito*, in *Dir. rel. ind.*, 2019, p. 937 ss.; M. NOVELLA, *Il rider non è lavoratore subordinato ma è tutelato come se lo fosse*, in *Labour & Law Issues*, 2019, n. 1, p. 85 ss.; M. BARBIERI, *Della subordinazione dei ciclofattorini*, in *Labour & Law Issues*, vol. 5, n. 2, 2019, p. 1 ss.

¹²¹ Sulle generali problematiche giuridiche sottese al tema dell'economia digitale D. DI SABATO-A. LEPORE, *Sharing Economy. Profili giuridici*, Esi, Napoli, 2018 e ivi per gli aspetti lavoristici, sia consentito il rinvio a L. FOGLIA, *Sharing economy e lavoro: qualificazione giuridica e tecniche di regolazione*, in *Dir. merc. lav.*, 2018, n. 3, p. 143 ss. Per ulteriori approfondimenti sul tema del lavoro tramite piattaforma v. A. BELLAVISTA-R. SANTUCCI (a

to di un'azione più ampia intentata da un gruppo di loro e mirata al riconoscimento della natura subordinata di quel rapporto e alla conseguente riammissione in servizio per l'asserita illegittimità dell'avvenuta cessazione del medesimo, da qualificarsi in termini di licenziamento, intimato in assenza di giusta causa e di giustificato motivo.

In entrambi i gradi la domanda principale, volta al riconoscimento della natura subordinata del rapporto, veniva respinta¹²², con motivazione fon-

cura di), *Tecnologie digitali, poteri datoriali e diritti dei lavoratori*, Giappichelli, Torino, 2022, cui si rinvia per gli ampi riferimenti dottrinali; A. PERULLI (a cura di), *Lavoro autonomo e capitalismo delle piattaforme*, Cedam, Padova, 2018, ed ivi, in particolare, AA.VV., *Lavoro e tecnologie*, Giappichelli, Torino, 2022, cui si rinvia per l'ampia bibliografia; A. PERULLI, *Capitalismo delle piattaforme e diritto del lavoro. Verso un nuovo sistema di tutele*, Cedam, Padova, 2018, p. 115 ss.; P. TULLINI, *Il lavoro nell'economia digitale: l'arduo cammino nella regolazione*, in A. PERULLI (a cura di), *Lavoro autonomo e capitalismo delle piattaforme*, Cedam, Padova, 2018, p. 171 ss.; P. TULLINI-M. NOVELLA, *Lavoro digitale*, Giappichelli, Torino, 2022, cui si rinvia per la vasta letteratura citata a riguardo; P. ICHINO, *Le conseguenze dell'innovazione tecnologica sul diritto del lavoro*, in *Riv. it. dir. lav.*, 2017, p. 525; T. TREU, *Rimedi e fattispecie a confronto con i lavori della Gig economy*, in *WP C.S.D.L.E. "Massimo D'Antona".IT*, n. 136, 2017; L. ZOPPOLI, *Lavoro digitale, libertà negoziale, responsabilità nella subordinazione*, in *Dir. lav. merc.*, 2022, 1. Per un inquadramento del tema sotto il profilo del diritto comunitario della concorrenza, con riferimento al quale la problematica si era inizialmente prospettata, si rinvia ai commenti alla sentenza della Corte di Giustizia europea, Grande Sezione, 20 dicembre 2017, C-434/15, chiamata a pronunciarsi nella vertenza che opponeva *Elite Taxi* alla *Uber System Spain* per concorrenza sleale. In tale sede si era espressa nel senso che un servizio di intermediazione avente per oggetto la messa in contatto mediante un'applicazione per smartphone, dietro retribuzione, di conducenti non professionisti, – che utilizzano il proprio veicolo – con persone che intendono effettuare uno spostamento nell'area urbana, deve esser considerato indissolubilmente legato ad un servizio di trasporto e rientrante, pertanto, nella qualificazione di servizi nel settore dei trasporti, ai sensi dell'art. 58, paragrafo 1, TFUE e così a M. DELFINO, *Il lavoro tramite piattaforme digitali tra tradizione e innovazione*, in *Dir. lav. merc.*, 2018, 2, pp. 341-342; V. BRINO, *Il caso Uber tra diritto del lavoro e diritto della concorrenza*, in G. ZILIO GRANDI-M. BIASI (a cura di), *Commentario breve allo statuto del lavoro autonomo e del lavoro agile*, Cedam, Padova, 2018, p. 135 ss.; A. DONINI, *Il lavoro attraverso le piattaforme digitali*, BUP, Bologna, 2019, spec. p. 40 ss.; B. GOMES, *Le plateformes de droit social. L'apport de l'arrêt Elite Taxi contre Uber*, in *Riv. dir. trasp.*, 2018, p. 150 ss. Sotto il medesimo profilo per la giurisprudenza interna v. Trib. Milano, sez. spec. impresa, 25 maggio 2015, in *Adapt.it*, 15 giugno 2015, n. 23, con nota di M. LOCONSOLE, *Sharing economy o concorrenza sleale? Breve commento sul caso "Uber pop"*; Trib. Milano, sez. spec. impresa, 9 luglio 2015, in *Riv. it. dir. lav.*, 2016, II, con nota di A. DONINI, *Regole della concorrenza e attività di lavoro nella on demand economy: brevi riflessioni sulla vicenda Uber*, in *Riv. it. dir. lav.*, 2016, p. 46 ss.; Trib. Torino, sez. spec. impresa, 1° marzo 2017, n. 1553, in *Dir. inf.*, 2017, con nota di G. RESTA, *Uber di fronte alle corti europee*, in *Dir. inf.*, 2017, 2, p. 330 ss.

¹²² L'orientamento fondato sull'inconfigurabilità dell'obbligatorietà della prestazione,

data sulla ritenuta incompatibilità con la qualificazione del rapporto come subordinato della facoltà di rifiutare la singola prestazione richiesta¹²³.

individuato come un elemento strutturale dello schema negoziale, costitutivo della fattispecie di cui all'art. 2094 c.c., ha trovato in dottrina qualche dissenso motivato dal rilievo per cui l'asserita libertà dei fattorini digitali di dare o meno la propria disponibilità per uno dei turni indicati dal committente, è solo formale, specie in presenza di altri elementi che attestano l'esistenza di un potere direttivo ed organizzativo in capo al committente e financo di un potere latamente disciplinare. In tal senso, M. BARBIERI, *Della subordinazione dei ciclo fattorini*, cit., p. 22 per il quale «nel caso dei riders gli elementi della subordinazione ci sono tutti», nonché R. VOZA, *Il lavoro e le piattaforme digitali: the same old story*, in WP C.S.D.L.E. "Massimo D'Antona".IT, n. 336, 2017, p. 9, per il quale «la smaterializzazione della figura del "capo" in un algoritmo può finire per accentuare la pervasività della coercizione sul lavoro» onde sarebbe «possibile la riconducibilità del lavoro reso sulle piattaforme digitali al lavoro subordinato tout court», mentre P. TULLINI, *La qualificazione giuridica dei rapporti di lavoro dei gig-worker: nuove pronunce e vecchi approcci metodologici*, in *Lav. dir. Eur.*, 2018, si limita a richiamare, mostrando di consentirvi, indirizzi giurisprudenziali invalsi in altri Paesi europei, in base ai quali si è ritenuto di svalutare il profilo della volontarietà dei servizi prestati dai fattorini digitali, sino al punto di collegare l'accertamento dello status di subordinazione esclusivamente alle modalità di esecuzione e all'esercizio del potere organizzativo della piattaforma. Il riferimento è ai pronunciamenti di cui alla sentenza 1° giugno 2018, n. 244 dello *Juzgado de lo Social n. 6 de Valencia*, alla sentenza del 28 novembre 2018, n. 1737 della *Chambre Sociale* della Corte di Cassazione francese che ha attribuito rilievo assorbente alla condizione fattuale di etero-direzione. Nello stesso senso, nel Regno Unito, si era pronunciata in precedenza la Corte d'Appello del lavoro di Londra, che, peraltro, aveva qualificato i lavoratori in questione come *workers* (*London Employment Appeal Tribunal* 10 novembre 2017, *Uber c. Aslam* n° UKEAT/00956/17/DA28 (il giudizio di primo grado si era concluso con la sentenza del *London Employment Tribunal*, 28 ottobre 2016, *Aslam e Farrar c. Uber* n° 2202550/2015) con nota di J. PRASSI, *Uber devant le tribunaux. Le futur du travail ou juste un autre employeur?*, in *Revue de droit du travail*, 2017, 6, p. 439. Di contro si è espressa avverso la qualificazione dei lavoratori come subordinati *High Court of Justice*, 5 dicembre 2018, (*IWGB v. Roo Foods Ltd t/a Deliveroo* n [2018] EWHC 3342, Case n. CO (810/2018) con nota di M. VICENTE, *Les coursiers Deliveroo face au droit anglais*, in *Revue de droit du travail*, 2018, p. 515. Nel senso della subordinazione si è altresì espressa la Corte Suprema della California, 30 aprile 2018, *Dynamex Operation W. Inc. v. Superior Court* n° S222732, 2018, WL 19999120. Già in precedenza *Labour Commissioner of the State of California, Berwick v. Uber technologies, Inc.*, 3 june 2015. Per una rassegna della giurisprudenza internazionale sulla qualificazione dei lavoratori delle piattaforme v. V. CAGNIN, *Gig-economy e la questione qualificatoria dei gig-workers: uno sguardo oltreconfine*, in A. PERULLI (a cura di), *Lavoro autonomo e capitalismo delle piattaforme*, cit., p. 31.

¹²³ L'orientamento trova smentita nella stessa giurisprudenza della Corte di Cassazione in tema di agenzie ippiche espressasi in senso contrario sulla base del rilievo qui desunto da Cass., sez. lav., n. 3457/2018 secondo cui «il fatto che il lavoratore sia libero di accettare o non accettare l'offerta o di presentarsi o non presentarsi al lavoro e senza necessità di giustificazione, non attiene al contenuto del rapporto, bensì è esterno, sul piano non solo logico bensì temporale (in quanto precede lo svolgimento). Tale fatto è idoneo solo (eventualmente) a precludere (per

Nel trovarsi così ad affrontare la problematica in questione, entrambi i giudicanti sono stati posti di fronte alla richiamata varietà di opzioni ermeneutiche a muovere da quella più radicale, intesa ad escludere il contenuto precettivo dell'art. 2, d.lgs. n. 81/2015, e, dunque, la stessa diversità ontologica tra etero-organizzazione ed eterodirezione.

A tale tesi si arrestava l'analisi del Tribunale che la riteneva meritevole di accoglimento, fondando su di essa il rigetto della domanda.

Senonché, neppure la Corte d'Appello, che, al contrario, disattendeva quella tesi, motivando in relazione alla dichiarata impossibilità per il giudice di ritenere una norma positivamente posta nell'ordinamento priva di contenuto precettivo ed improduttiva di effetti, procedeva oltre nella valutazione, sulla base delle ulteriori e meno rigorose tesi emerse in dottrina, della riconducibilità del disposto dell'art. 2, d.lgs. n. 81/2015 alla fattispecie di cui all'art. 2094 c.c.¹²⁴.

È così che in un primo tempo, prima che la sentenza della Corte d'Appello di Torino passasse al vaglio della Corte di Cassazione, si è pervenuti in ambito giurisprudenziale a riconoscere la norma di cui all'art. 2, d.lgs. n. 81/2015 come operante, nel senso di consentire il riconoscimento in essa di quei rapporti di collaborazione esclusivamente personale e continuativa. Rapporti qualificati come autonomi, ma connotati dal potere del committente di determinare unilateralmente le modalità di esecuzione della pre-

l'assenza di accettazione) la concreta esistenza di un rapporto (di qualunque natura) e comporta la conseguente configurazione di rapporti instaurati volta per volta (anche giorno per giorno), in funzione del relativo effettivo svolgimento e sulla base dell'accettazione della prestazione data dal lavoratore. L'accettazione e la presentazione del lavoratore, espressioni del suo consenso, incidono (come elemento necessario ad ogni contratto) sulla costituzione del rapporto e sulla sua durata: non sulla forma e sul contenuto della prestazione (e pertanto sulla natura del rapporto)». Si richiamano ad esso V. MAIO, *Il lavoro per le piattaforme digitali tra qualificazione del rapporto e tutele*, in *Arg. dir. lav.*, 2019, p. 588; M. BARBIERI, *Della subordinazione dei ciclotattorini*, cit., p. 24; R. RIVERSO, *Cambiare si può. Nuovi diritti per i collaboratori*, in *www.questionegiustizia.it/articolo*, 15 novembre 2019. In senso conforme al pronunciamento della Corte si è espresso A. PERULLI, *Il diritto del lavoro "oltre la subordinazione": le collaborazioni etero-organizzate e le tutele minime per i riders autonomi*, cit., p. 72, per il quale l'incompatibilità della subordinazione con l'assenza dell'obbligo di lavorare, una volta stipulato il contratto di lavoro non sembrano quindi revocabili indubbio. Considera valido l'argomento della facoltà del collaboratore di offrire/ricevere la prestazione al fine di escludere la natura subordinata del rapporto E. GRAMANO, *Dalla eterodirezione alla etero-organizzazione e ritorno. Un commento alla sentenza Foodora*, in *Labor*, 2018, p. 609 ss.

¹²⁴ Sottolinea questa carenza valutativa della pronuncia della Corte d'Appello di Torino G. SANTORO PASSARELLI, *Sul nomen iuris e le possibili tutele del rapporto di lavoro dei riders*, in *Giustizia civile.com*, 30 aprile 2019.

stazione di lavoro, anche con riguardo al luogo ed al tempo della medesima, determinando così l'applicazione ad essi, non del regime integrale del lavoro subordinato, bensì delle sole regole proprie di questo compatibili con la qualificazione autonoma dei rapporti stessi.

In sostanza veniva ad affermarsi la tesi che tende a configurare l'etero-organizzazione come un *tertium genus* tra subordinazione e autonomia¹²⁵, una nuova categoria suscettibile di effetti giuridici propri e così connotata da una propria dote di tutele.

Un approdo qualificatorio questo che paradossalmente discende dall'adesione della Corte territoriale alla logica contraria a quell'approccio che connota la formulazione letterale della norma in questione.

La Corte d'Appello di Torino sembrava, infatti, non aderire al criterio della riqualificazione del rapporto, avendo motivato, in relazione ad una lettura della norma per la quale l'applicazione della disciplina propria del lavoro subordinato prescinderebbe – stante l'evidente silenzio della legge –

¹²⁵ Secondo A. PERULLI, *Il diritto del lavoro "oltre la subordinazione": le collaborazioni etero-organizzate e le tutele minime per i riders autonomi*, in WP C.S.D.L.E. "Massimo D'Antona".IT, n. 410, 2020, la Corte d'Appello raccoglie la tesi che ravvisa nell'art. 2, comma 1, una norma di estensione delle tutele a figure che gravitano nell'area grigia tra subordinazione ed autonomia, affatto riconducibili alla fattispecie di cui all'art. 2094 c.c. nella misura in cui l'etero-organizzazione non coincide con l'etero-direzione. Si mostra così persuasa che l'"organizzazione" della prestazione da parte del committente, cui si riferisce l'art. 2, comma 1, è un elemento tipo logicamente estraneo alla fattispecie di cui all'art. 2094 c.c., i cui tratti vengono connotati da altri elementi di per sé necessari e sufficienti per la produzione dell'effetto giuridico: *in primis* l'assoggettamento del prestatore al potere diretto del datore di lavoro. Nello stesso senso del testo F. MARTELLONI, *La Corte d'Appello tira la volata ai riders di Foodora*, in www.questionegiustizia.it/articolo, 17 aprile 2019. Dissente da tale lettura P. TULLINI, *Le collaborazioni etero-organizzate dei riders: quali tutele applicabili?*, cit., p. 4, rilevando che «la pronuncia non si abbandona affatto alla dogmatica accademica né a concettualizzazioni tipologiche, ma chiarisce – proprio al contrario – che la disposizione dell'art. 2, co 1, d. lgs n. 81/2015 non individua alcun (nuovo) tipo legale, limitandosi a svolgere una "funzione di tutela" delle forme di lavoro che si stanno sviluppando (anche) attraverso la diffusione delle tecnologie». A conferma, nel fare riferimento alla nozione di etero-organizzazione delineata dalla Corte d'Appello (riportata infra nel testo), sostiene che la stessa ricalca quasi alla lettera il passaggio della sentenza FNV *Kunsten Informatie* della Corte di Giustizia europea, sentenza del 4 dicembre 2014, C-413/13, nella quale si descrive la condizione di dipendenza organizzativa dei prestatori che, in virtù di un contratto d'opera, si trovano in una situazione paragonabile a quella dei lavoratori subordinati, avendo perso la qualità di operatore economico indipendente. Condizione che, secondo l'opzione della Corte europea, si verifica quando il lavoratore non determini in modo autonomo il proprio comportamento sul mercato, ma dipenda interamente dal committente per il fatto che non sopporta i rischi derivanti dall'attività economica di quest'ultimo e agisce come ausiliario integrato nell'impresa di detto committente.

dalla conversione in rapporto di lavoro subordinato della relazione nascente dal contratto di lavoro autonomo originariamente stipulato tra le parti. Da tale lettura la Corte territoriale giungeva a ritenere che la qualificazione della prestazione, oggetto del contratto, come etero-organizzata non ne immuterebbe la natura tecnicamente autonoma. Questa, infatti, non solo continuerebbe a connotare quella prestazione ma, altresì, reagirebbe sulla disciplina applicabile, determinando la selezione delle tutele secondo un criterio di compatibilità presupposto dalla natura del contratto. E, conseguentemente, la Corte medesima concludeva nel senso dell'applicazione selettiva dello statuto protettivo del lavoro subordinato, affermando che, mentre alla fattispecie connotata dall'etero-organizzazione deve ritenersi estraneo lo stesso istituto del licenziamento, il rapporto resta regolato dalla disciplina propria del lavoro subordinato *«per quel che riguarda sicurezza ed igiene del lavoro, retribuzione diretta e differita (quindi inquadramento professionale), limiti di orario, ferie e previdenza»*.

Senonché nella stessa motivazione della sentenza della Corte territoriale si legge: *«la norma in questione individua un terzo genere, che si viene a porre tra il rapporto di lavoro subordinato di cui all'articolo 2094 c.c. e la collaborazione come prevista dall'art. 409, n. 3, c.p.c., evidentemente per garantire una maggiore tutela alle nuove fattispecie di lavoro che, a seguito della evoluzione e della relativa introduzione sempre più accelerata delle recenti tecnologie, si stanno sviluppando»*.

La Corte si spinge addirittura ad una definizione della fattispecie laddove rileva che *«la collaborazione è qualificabile come etero-organizzata quando è ravvisabile un'effettiva integrazione funzionale del lavoratore nell'organizzazione produttiva del committente, in modo tale che la prestazione lavorativa finisce con l'essere strutturalmente legata a questa (l'organizzazione) e si pone come un qualcosa che va oltre alla semplice coordinazione di cui all'art. 409, n. 3, c.p.c., poiché qui è il committente che determina le modalità dell'attività lavorativa svolta dal collaboratore»*.

E non manca una lettura sistematica, proseguendo la motivazione con il passo ove si legge *«abbiamo così l'esercizio del potere gerarchico-disciplinare-direttivo che caratterizza il rapporto di lavoro subordinato ex art. 2094 c.c. (in cui il prestatore è comunque tenuto all'obbedienza), l'etero-organizzazione produttiva del committente che ha le caratteristiche sopra indicate¹²⁶ e*

¹²⁶ *Id est*: l'esercizio da parte del committente del potere di determinare le modalità di esecuzione della prestazione lavorativa del collaboratore e cioè la possibilità di stabilire i tempi e i luoghi di lavoro.

rientra nella previsione di cui all'art. 2, del d.lgs. n. 81/2015 e la collaborazione coordinata ex art. 409, n. 3, c.p.c., in cui è il collaboratore che pur coordinandosi con il committente organizza autonomamente la propria attività lavorativa (in questo caso le modalità di coordinamento sono definite consensualmente e quelle di esecuzione della prestazione autonomamente)»¹²⁷.

Su questa sostanziale ambiguità la Corte d'Appello di Torino basa la propria posizione, in fondo astensionistica rispetto alla scelta tra norma di fattispecie e norma di disciplina. Cosicché la Corte medesima, mentre si sottrae all'opera di qualificazione dell'etero-organizzazione, rispetto alla tradizionale dicotomia tra subordinazione e autonomia, finisce per individuare in quell'istituto – comunque “qualificato” in relazione al suo fondamentale connotato tipologico, relativo al potere del committente di determinare le modalità di esecuzione della prestazione del collaboratore e, in particolare, le modalità di tempo e di luogo della stessa¹²⁸ – il criterio fondante la redistribuzione delle garanzie giuslavoristiche oltre i confini della subordinazione.

7. La pronunzia della Corte di Cassazione tra il nuovo e il vecchio testo dell'art. 2, d.lgs. n. 81/2015: inconfigurabilità del tertium genus e approccio rimediale

Disattende tale impostazione, muovendo da una posizione favorevole ad una lettura della disposizione come norma di disciplina, piuttosto che

¹²⁷ Così Corte d'Appello di Torino n. 26 del 4 febbraio 2019.

¹²⁸ Non a caso la circolare del Ministero del Lavoro e delle Politiche sociali, n. 3/2016 pone l'accento sulla definizione delle modalità spazio-temporali rilevando che le prestazioni devono essere organizzate dal committente “quantomeno” con riferimento ai tempi ed al luogo di lavoro. Un'interpretazione che in dottrina trova specifico riscontro in S. CAROLI, *Risposte al quesito. Il lavoro parasubordinato organizzato dal committente*, in *Colloqui giuridici del Lavoro*, cit., p. 15. Va oltre A. ZOPPOLI, *La collaborazione etero-organizzata: fattispecie e disciplina*, cit., p. 49. secondo cui il profilo spazio-temporale ha di per sé uno specifico e necessario rilievo giuridico, nel senso che a qualificare l'art. 2, ovviamente nella formulazione originaria qui considerata, è il potere di etero-organizzazione spazio-temporale della prestazione di lavoro, di modo che, dinanzi alla sua sola presenza il giudice dovrà, non potrà (nell'ambito della valutazione degli indici sintomatici), pronunciarsi per l'applicazione della disciplina della subordinazione. A tanto, peraltro, si ataglia la replica di M. PERSIANI, *Ancora note sulla disciplina di alcune collaborazioni coordinate*, in *Arg. dir. lav.*, 2016, p. 213, secondo cui «più ragionevole sarebbe stato ritenere che la fattispecie legale possa ricorrere anche quando l'organizzazione del committente, pur riguardando solo i “tempi” ovvero il “luogo” della prestazione, abbia, però, una tale influenza sulle modalità di esecuzione della prestazione da determinare una grave limitazione dell'autonomia del collaboratore».

come norma di fattispecie, la Corte di Cassazione con la sentenza n. 1663 depositata il 24 gennaio 2020¹²⁹, con la quale definisce l'impugnazione proposta dalla sola Società datrice avverso la decisione della Corte d'Appello di Torino, approdando ad una pronuncia di rigetto della stessa, ma sulla base di una diversa motivazione.

Va detto che lo sviluppo processuale della vicenda è segnato dalla mancata proposizione da parte dei ciclofattorini originari ricorrenti di un ricorso incidentale contro la pronuncia di rigetto da parte della Corte territoriale della domanda principale relativa al riconoscimento della natura subordinata del rapporto *de quo*. Pertanto, il procedimento orienta la Suprema Corte verso la specifica problematica, la sola di cui finiva per essere investita, concernente, appunto, l'applicazione nella specie dell'art. 2, d.lgs. n. 81/2015 nella sua formulazione originaria. Atteso che la novella modificativa del testo della predetta norma, nel frattempo intervenuta per essere stata introdotta in sede di approvazione della l. 2 novembre 2019, n. 128, di conversione del d.l. 3 settembre 2019, n. 101, non avendo valenza retroattiva, non risultava applicabile alla fattispecie.

E di ciò la Corte finisce per valersi sul piano ermeneutico, accantonando del tutto l'approccio qualificatorio, per privilegiare quello che la stessa Corte definisce "approccio rimediabile", volto cioè alla verifica dell'applicabilità delle tutele proprie del lavoro subordinato. Approccio ritenuto più congruo rispetto alla formulazione testuale della norma, secondo una impostazione da cui pur identicamente aveva preso le mosse la Corte d'Appello torinese.

In effetti, la Corte si sottrae al confronto con la questione della subordinazione, non solo, in ragione, come detto, della mancata proposizione di un ricorso incidentale da parte degli originari ricorrenti – con riferimento alla valutazione della qualificazione in tal senso del rapporto di lavoro degli stessi – ma, altresì, con riguardo alla precisazione rispetto ad essa della stessa nozione di etero-organizzazione¹³⁰.

¹²⁹ Per i primi commenti vedi P. ICHINO, *Gli effetti della sentenza della Cassazione sul lavoro del rider*, in *lavoce.info*, 28 gennaio 2020; G. SANTORO PASSARELLI, *Sui lavoratori che operano mediante piattaforme anche digitali, sui riders e il ragionevole equilibrio della Cassazione 1663/2020*, in *Lav. dir. Eur.*, n. 1, 2020; P. TOSI, *La Corte di Cassazione e i riders. Lettura critica della sentenza n. 1663/2020*, in *Lav. dir. Eur.*, n. 1, 2020; M. PERSIANI, *Note sulla vicenda giudiziaria dei riders*, in *Lav. dir. Eur.*, n. 1, 2020.

¹³⁰ Addirittura M. MAGNANI, *Subordinazione, etero-organizzazione e autonomia tra ambiguità normative e operazioni creative della dottrina*, in *Dir. rel. ind.*, n. 1, 2020, sembra interfacciarsi con una lettura in termini di "non liquet" della rinuncia della Corte di Cassa-

La giustificazione addotta con riguardo a tale ultimo profilo attiene¹³¹ alla ritenuta necessità di attribuire una qualche valenza precettiva alla norma predetta e di disattendere, pertanto, l'interpretazione già prospettata in sede di gravame e riproposta con il ricorso per Cassazione, intesa a configurarla quale norma meramente apparente. Interpretazione che quella lettura qualificatoria finiva per presupporre, imponendo appunto la verifica dell'assunto per cui il contenuto della stessa sarebbe pienamente riconducibile alla previsione già recata dall'art. 2094 c.c., risolvendosi così in una riproposizione della nozione di subordinazione.

Il giudice di legittimità muove dalla rilevata esigenza di contestualizzare¹³² la norma con riguardo ad una serie di interventi normativi con i quali il legislatore ha cercato di far fronte, approntando discipline il più possibile adeguate, alle profonde e rapide trasformazioni conosciute negli ultimi decenni nel mondo del lavoro, anche per effetto delle innovazioni tecnologiche. Trasformazioni che hanno inciso profondamente sui tradizionali rapporti economici.

Così la Corte giunge a porre la norma stessa in stretta correlazione con

zione per affrontare il tema della distinzione tra etero-organizzazione e subordinazione, rilevando altresì come «*la questione della nozione di etero-organizzazione, se essa sia distinguibile e in che termini dalla subordinazione, è questione centrale nel diritto del lavoro e non si riduce al problema dei ciclofattorini e del lavoro tramite piattaforma*». Sostiene che il riferimento alla “norma di disciplina” e il favore espresso verso un approccio rimediabile sia valso alla Corte di Cassazione «per superare, senza, però, risolverle, ma soltanto evitandole, le incertezze e i problemi che quella disposizione aveva suscitato» M. PERSIANI, *Note sulla vicenda giudiziaria dei riders*, cit., p. 3, e ne abbia determinato l'incorrere in uno sconfinamento rispetto a quanto di sua competenza, essendo compito del giudice, non quello di qualificare in termini concettuali la legge, ma quello di interpretarla per dare ad essa concreta e coerente attuazione.

¹³¹ Semplicisticamente e senza attenzione alla pluralità di sfumature con cui in dottrina si era proposta la tesi della riconducibilità dell'etero-organizzazione alla nozione di subordinazione.

¹³² All'esigenza così avvertita dalla Corte di Cassazione M. MAGNANI, *Subordinazione, etero-organizzazione e autonomia tra ambiguità normative e operazioni creative della dottrina*, cit., annette la consapevolezza da parte della Corte medesima che, secondo quanto già in altro scritto (*Il contratto di lavoro subordinato*, cit.) l'Autrice ha rilevato, richiamando il pensiero di G. FERRARO, *Collaborazioni organizzate dal committente*, cit., p. 53 ss., si sia di fronte ad una “disposizione di normalizzazione”, di contenuto pragmatico, che suona come un invito al giudice di affinare gli indici di subordinazione, non diversamente da come è avvenuto per il lavoro a progetto, precisando a riguardo che «*non reggendo il progetto (o ritenendosi che non reggesse) di fronte alla difficile prova cui era chiamato (in particolare discriminare il vero dal falso lavoro autonomo sebbene coordinato) si è individuato quale sostituto funzionale, il concetto di etero-organizzazione*».

l'art. 52 del medesimo d.lgs. n. 81/2015, diretta ad abrogare le disposizioni relative al contratto di lavoro a progetto, facendo salve le previsioni di cui all'art. 409, n. 3, c.p.c., concernenti le collaborazioni coordinate e continuative, e, dunque, con il venir meno di una normativa che, avendo previsto dei vincoli e delle sanzioni, comportava delle garanzie per il lavoratore ed il contestuale ripristino di una tipologia contrattuale più ampia tale da comportare il rischio di abusi.

Ne deriva una lettura della specifica disposizione normativa in una prospettiva antielusiva, intesa cioè a limitare le possibili conseguenze negative in previsione dell'applicazione della disciplina del rapporto di lavoro subordinato a forme di collaborazione, continuativa e personale, realizzate con l'ingerenza funzionale dell'organizzazione predisposta unilateralmente da chi commissiona la prestazione.

Se ne individua, perciò, la *ratio* nella volontà del legislatore, al quale si attribuisce la consapevolezza, da un lato, della complessità e varietà delle nuove forme di lavoro e della difficoltà di ricondurle ad unità tipologica, dall'altro degli esiti talvolta incerti e variabili delle controversie qualificatorie, ai sensi dell'art. 2094 c.c., di valorizzare taluni indici fattuali ritenuti significativi (personalità, continuità, etero-organizzazione) e sufficienti a giustificare l'applicazione della disciplina dettata per il rapporto di lavoro subordinato. Si esonera così da ogni ulteriore indagine il giudice il quale ravvisi la concorrenza di tali elementi nella fattispecie concreta e senza che possa trarre, nell'apprezzamento di essi, un diverso convincimento nel giudizio qualificatorio di sintesi¹³³.

Da qui la conclusione cui approda la sentenza, per la quale in una prospettiva così delimitata non ha decisivo senso interrogarsi se tali forme di collaborazione, così connotate e di volta in volta offerte dalla realtà economica in rapida e costante evoluzione, siano collocabili nel campo della

¹³³ Il passaggio è uno di quelli su cui si appuntano le critiche di P. TOSI, *La Corte di Cassazione e i riders. Lettura critica della sentenza n. 1663/2020*, cit., che, nella specie, si sostanziano nel rilievo per cui il processo logico in base al quale la valorizzazione degli elementi fattuali indicati nella norma, quali presupposti applicativi della stessa, comporti necessariamente l'applicazione del relativo effetto giuridico, si risolva in una tautologia. Ossia imponga al giudice l'astensione dalla specificazione del contenuto concreto di quei presupposti fattuali, in cui la norma prevede si sostanzii l'etero-organizzazione, in termini tali per cui, pur non comportando la riconduzione della fattispecie concreta all'art. 2094 c.c., sia comunque tale da rendere il collaboratore comparabile ad un lavoratore dipendente. Analogamente M. PERSIANI, *Note sulla vicenda giudiziaria dei riders*, cit., p. 4, rileva come la previsione di "indici fattuali" sia esclusivamente funzionale all'individuazione della fattispecie regolata, qui omessa.

subordinazione ovvero dell'autonomia. Perché ciò che conta è che per esse, in una terra di mezzo dai confini labili, l'ordinamento ha statuito espressamente l'applicazione delle norme sul lavoro subordinato, disegnando una norma di disciplina¹³⁴.

Dichiaratamente, dunque, la Corte di Cassazione disattende l'opzione interpretativa fatta propria dal giudice dell'appello, negando che l'etero-organizzazione della prestazione possa porsi quale elemento identificativo di un *tertium genus*¹³⁵ (se non addirittura di un quarto, laddove si tenga conto della tipologia delle collaborazioni coordinate e continuative di cui all'art. 409 n. 3 c.p.c.) tra subordinazione e autonomia. Si viene in tal modo a privilegiare un approccio "rimediale" in base al quale la ricorrenza dell'etero-organizzazione, accompagnata dalla personalità e dalla continuità della prestazione, vale a legittimare – in ragione della comparabilità del collaboratore, la cui prestazione sia così caratterizzata, al lavoratore dipendente – l'applicazione di una tutela rafforzata fino all'estensione del medesimo statuto protettivo del lavoro subordinato.

L'orientamento si pone in consonanza con la nuova formulazione dell'art. 2 del d.lgs. n. 81/2015 recata dalla richiamata novella, introdotta dalla l. 2 novembre 2019, n. 128, tra le modificazioni apportate in sede di conversione al d.l. 3 settembre 2019, n. 101¹³⁶.

¹³⁴ Ancora critico sul punto P. TOSI, *op. ult. cit.*, il quale ritiene «l'idea stessa di una norma di disciplina un "nonsense" ove intesa come una norma destinata ad applicarsi ex se e non, come del resto riconosce la stessa sentenza, a fronte della ricorrenza di determinati "indici fattuali"». Lo stesso termine, "nonsense", è allo stesso proposito utilizzato da M. PERSIANI, *Note sulla vicenda giudiziaria dei riders*, cit., p. 4.

¹³⁵ Ritiene l'esclusione di un *tertium genus* privo di fondamento M. PERSIANI, *Note sulla vicenda giudiziaria dei riders*, cit., p. 4, motivando con riferimento all'essere tale conclusione in contrasto con la formulazione della rubrica e del testo del comma 1 dell'art. 2 del d.lgs. n. 81/2015 che fanno rispettivamente esplicito riferimento alle "collaborazioni organizzate dal committente" e ai "rapporti di collaborazione". Fattispecie che nell'ordinamento è venuta nel tempo ad assumere una sua precisa connotazione, data dall'essere il programma negoziale determinato consensualmente mentre l'attività lavorativa è svolta in modo autonomo.

¹³⁶ Sulla novella v. P. TOSI, *Le collaborazioni organizzate dal committente nel decreto crisi*, in *Guida al Lavoro*, n. 47, 2019; A. PERULLI, *Il diritto del lavoro "oltre la subordinazione": le collaborazioni etero-organizzate e le tutele minime per i riders autonomi*, in *WP C.S.D.L.E. "Massimo D'Antona".IT*, n. 410, 2020; M. MAGNANI, *I tempi e i luoghi del lavoro. L'uniformità non si addice al post-fordismo*, in *WP C.S.D.L.E. "Massimo D'Antona".IT*, n. 404, 2019, secondo la quale l'intervento del legislatore non solo ha perpetuato le incertezze, ma ha addirittura finito per complicare il quadro, rivestendo il solo merito di solleccitare l'interrogativo se le variegiate figure di lavoro create dall'economia digitale, non facil-

In effetti, tale decreto-legge, volto a stabilire norme a tutela del lavoro svolto tramite piattaforme digitali, era stato strutturato sulla base di una tecnica normativa per la quale quella disciplina protettiva veniva tratta dall'innesto nel *corpus* normativo del d.lgs. n. 81/2015 di ulteriori previsioni.

Si trattava in primo luogo di un periodo aggiunto in calce al testo dell'art. 2, comma 1, inizialmente lasciato invariato, di modo che la relativa previsione risultava estesa alla generale tipologia del lavoro tramite piattaforma, presa in considerazione laddove in concreto quel lavoro avesse presentato i medesimi requisiti normativi: il carattere esclusivamente personale, la continuità e l'etero-organizzazione della prestazione, estesa alla definizione del luogo e del tempo della prestazione medesima e contemplati dalla disposizione originaria¹³⁷.

In secondo luogo, di un ulteriore capo, il *V-bis*, comprendente tre nuovi articoli, il *47-bis*, il *47-ter* ed il *47-quater*, che definiva livelli minimi di tutela esclusivamente per i lavoratori impiegati nelle attività di consegna di beni per conto altrui, in ambito urbano, e con l'ausilio di velocipedi o veicoli a motore attraverso piattaforme anche digitali.

Senonché in sede di conversione, confermata la tecnica normativa adottata, il decreto veniva riformulato in termini tali per cui, fermo restando il testo del periodo aggiunto, era la disposizione originaria dell'art. 2, comma 1, ad essere riscritta. Mentre il nuovo capo *V-bis*, che conservava il medesimo ambito di efficacia, comprendente i soli ciclofattorini addetti alla consegna di beni per conto altrui su commesse ricevute tramite piattaforme anche digitali, veniva ad articolarsi su ben sette articoli, dal *47-bis* al *47-octies* rispetto ai tre originari¹³⁸.

mente riconducibili alla nozione di subordinazione, sia pure in versione aggiornata, eppure meritevoli di tutela, possano essere ospitate in una categoria generale (e per così dire intermedia), ovvero necessitino di regolazioni *ad hoc*, adeguate alle caratteristiche dei singoli lavori; con una sorta di ritorno alla legislazione sociale.

¹³⁷P. TOSI, *Le collaborazioni organizzate dal committente nel decreto crisi*, cit., l'aveva definita una «*integrazione tanto ovvia da risultare superflua giacché, ai fini della qualificazione, rileva non certo il mezzo con cui il potere organizzativo viene esercitato ma il suo contenuto. Nessuna definizione di "piattaforma", dunque e meno che mai la diretta qualificazione del lavoro tramite piattaforma come di per sé etero-organizzato; l'espressione "qualora" attesta la mera eventualità di tale qualificazione e quindi la necessaria sussistenza dei requisiti dalla norma*».

¹³⁸Significativa in questo ambito è la definizione di piattaforma digitale recata dall'art. 47-*bis* e riferita «*ai programmi e le procedure informatiche utilizzati dal committente che, indipendentemente dal luogo di stabilimento, sono strumentali alle attività di consegna dei beni, fissandone il compenso e determinando le modalità di esecuzione della prestazione*», in

La riscrittura dell'art. 2, comma 1, come emersa dalla richiamata legge di conversione del decreto-legge n. 101/2019, si sostanzia da una parte nella sostituzione del termine "esclusivamente" con il termine "prevalentemente" riferito alla prestazione personale. Dall'altra, con la soppressione della locuzione «*anche con riferimento ai tempi e al luogo di lavoro*» che stava ad indicare le specifiche modalità di esecuzione della prestazione la-

relazione al contrasto insorto in dottrina, tra chi, come P. TOSI, *op. ult. cit.*, assume che il riferimento alla determinazione da parte della piattaforma del prezzo (compenso) del servizio e relative condizioni contrattuali (modalità di esecuzione), lungi dall'interferire con la previsione dell'art. 2, deve ritenersi unicamente volta a superare l'eventuale auto qualificazione della piattaforma in termini di mera intermediazione tra domanda e offerta di servizi. In tal modo si colloca su un piano antecedente e distinto, quello della determinazione del servizio offerto dalla piattaforma e del suo conseguente ruolo di committente rispetto alla qualificazione dei rapporti sottostanti per poi concludere che la collaborazione resa dai *riders* può essere ritenuta etero-organizzata (se non anche subordinata), in conformità all'*incipit* dell'art. 47-*bis*, solo ove le modalità operative della piattaforma effettivamente comportino l'organizzazione delle modalità esecutive (tra cui i profili spazio-temporali). E come chi, A. PERULLI, *Il diritto del lavoro "oltre la subordinazione": le collaborazioni etero-organizzate e le tutele minime per i riders autonomi*, in WP C.S.D.L.E. "Massimo D'Antona".IT, n. 410, 2020, ritiene che la formulazione dell'art. 47-*bis* sia tale da consentire la riconducibilità dell'attività lavorativa considerata all'ambito normativo definito dal novellato art. 2, comma 1. Questa definisce nei medesimi termini la collaborazione etero-organizzata e dispone l'applicazione ad essa della relativa disciplina, anche nell'ipotesi in cui le modalità di esecuzione della prestazione siano organizzate mediante piattaforme digitali. Oltre a non rilevare per l'applicazione dell'art. 47-*bis* il connotato temporale della continuità, essendo il lavoro autonomo *tout court* la sola categoria generale entro cui collocare la prestazione autonoma non continuativa, conseguendone, a fronte dell'inapplicabilità delle richiamate tipologie, l'operatività dell'intero statuto protettivo del lavoro subordinato e non delle sole tutele minime di cui al Capo V-*bis* che forniscono una prestazione etero-determinata quanto a modalità esecutive da parte della piattaforme, con carattere di continuità. Si presenta quindi come la sola alternativa di ritenere che il legislatore abbia creato una nuova e specifica categoria di lavoratori autonomi, caratterizzati in senso oggettivo dal tipo di prestazione resa (l'attività di consegna dei beni per conto altrui, in ambito urbano e con l'ausilio di velocipedi o veicoli a motore) e dalla peculiare natura del committente (la piattaforma digitale). Di conseguenza si tratta di una categoria speciale rispetto a quella generale di lavoro autonomo, in quanto destinata a ricomprendere un prestatore autonomo che non ha alcuna autonomia nella determinazione delle modalità di esecuzione della prestazione, sia nella definizione del compenso, per poi concludere nel senso di ritenere il Capo V-*bis* applicabile alle prestazioni determinate dalla piattaforma, cui non si applica la disciplina del rapporto di lavoro subordinato *ex* art. 2, comma 1, in virtù dell'intervento derogatorio della contrattazione collettiva ai sensi di quanto prevede lo stesso art. 2, comma 2. A riguardo va ricordata la critica di M. MAGNANI, *Subordinazione, etero-organizzazione e autonomia tra ambiguità normative e operazioni creative della dottrina*, *cit.*, secondo cui trattasi di un'interpretazione in un certo senso creativa che dimostra quanto poco affidabile sia il semplice riferimento al dato testuale, non corroborato da verifiche sistematiche.

vorativa, cui doveva necessariamente avere riguardo l'esercizio del potere di etero-organizzazione da parte del committente. Sicché il testo della disposizione risulta essere così riformulato: «a far data dal 1° gennaio 2016, si applica la disciplina del rapporto di lavoro subordinato anche ai rapporti di collaborazione che si concretino in prestazioni di lavoro prevalentemente personali, continuative e le cui modalità di esecuzione sono organizzate dal committente».

Particolarmente significativo è l'aver attenuato il requisito del carattere personale della prestazione¹³⁹ con il richiedere che quel carattere, anziché esclusivo, cosa che valeva a riprodurre la connotazione tipica della prestazione di lavoro subordinato, sia soltanto prevalente. Modalità che, come si desume dalla definizione recata dall'art. 409, n. 3, c.p.c., con riguardo alle collaborazioni coordinate e continuative, si rinviene soltanto nell'area del lavoro autonomo¹⁴⁰. Con ciò consolidando un'interpretazione della volon-

¹³⁹ Sostiene che la modifica è significativa perché vale a confermare che la fattispecie dell'art. 2, comma 1, è diversa da quella di cui all'art. 2094 c.c. e così nel senso del testo A. PERULLI, *L'attività in prevalenza personale esclude la subordinazione dei co.co.org.*, in *Il Sole 24 ore*, 15 novembre 2019 e ora in *Il diritto del lavoro "oltre la subordinazione": le collaborazioni etero-organizzate e le tutele minime per i riders autonomi*, cit., p. 41. *Contra* P. TOSI, *Le collaborazioni organizzate dal committente nel decreto crisi*, cit., il quale rileva come la sostituzione rivesta un significato evanescente ai fini della soluzione delle questioni di qualificazione nel concreto delle vicende contenziose, le quali riguardano correntemente rapporti il cui contenuto accolga attività esclusivamente personali e sotto un diverso profilo, volto a ritenere la modifica congruente con la collocazione di quelle prestazioni nell'alveo del lavoro subordinato. C. PISANI, *Le nuove collaborazioni etero-organizzate*, cit., p. 18, afferma che l'unico significato da attribuire alla norma «è quello di consentire l'applicazione dell'art. 2, comma 1, e quindi l'intera disciplina del lavoro subordinato, anche quando il collaboratore si avvalga di sostituti o di altri collaboratori». In conclusione ammettendo che «l'elemento della prestazione non esclusivamente personale finisce così per rappresentare un tratto che sicuramente differenzia le collaborazioni etero-organizzate rispetto alla fattispecie dell'art. 2094 c.c.». Ed ancora E. ALES, *Oggetto, modalità di esecuzione e tutele del "nuovo" lavoro autonomo. Un primo commento*, in *Mass. giur. lav.*, 2019, 4, riconduce il concetto di "prevalenza" ad una dimensione "collettiva" della prestazione dei lavoratori, chiamati ad agire come "gruppo" e non individualmente.

¹⁴⁰ Si oppone a questa interpretazione M. BARBIERI, *Della subordinazione dei ciclofattorini*, cit., p. 43, sostenendo che quando si parla di «prestazioni di lavoro prevalentemente personali» si intenda cosa differente dal "lavoro prevalentemente proprio", in modo da avvallare una lettura della disposizione che ricomprenda i casi in cui il singolo prestatore apporti all'attività elementi strumentali che siano nella propria disponibilità, com'è per i ciclofattorini con le loro biciclette, e rendere così possibile la qualificazione del loro rapporto come subordinato. Dal canto suo ed allo stesso fine R. RIVERSO, cit., rileva che poiché la definizione delle collaborazioni etero-organizzate è funzionale a definire l'applicazione della disciplina del lavoro

tà legislativa come diretta a sancire l'applicazione dello statuto protettivo, proprio del lavoro subordinato, consapevolmente oltre l'ambito che lo definisce, sulla base soltanto degli indicatori normativi considerati e a prescindere dalla qualificazione del rapporto. Interpretazione cui fa chiaro riferimento l'approccio rimediabile prescelto dalla Corte di Cassazione.

Nello stesso senso depone il venir meno nella disposizione del riferimento alle modalità di tempo e di luogo della prestazione, come oggetto specifico del potere di etero-organizzazione del committente, per attribuire rilievo, ai fini dell'applicazione del regime proprio del lavoro subordinato, a qualsiasi intervento del committente nella determinazione dei modi di organizzazione della prestazione del collaboratore. E ciò, non solo perché viene a spezzarsi il parallelismo con il rapporto di lavoro subordinato che a quel riferimento induce, per essere la determinazione eteronoma di quelle modalità assunta in giurisprudenza ad indice sintomatico della subordinazione. Ma soprattutto perché l'ingerenza del committente nell'organizzazione della prestazione del collaboratore, – spinta fino al punto di determinarne unilateralmente qualcuna delle modalità di svolgimento, ivi comprese quelle relative al tempo e al luogo della prestazione – è evenienza verificabile anche con riguardo alle collaborazioni autonome¹⁴¹.

ro subordinato, è sistematicamente incompatibile che il carattere prevalentemente personale si definisca rispetto, non a una organizzazione di mezzi per quanto esigui ma rispetto alla collaborazione di altre persone. A tali rilevi si può obiettare con G. SANTORO PASSARELLI, *I rapporti di collaborazione organizzati dal committente*, cit., p. 14, il quale afferma che l'esistenza di un'organizzazione, sia pur modesta di beni o strumenti di lavoro da parte del lavoratore (uso del proprio computer o del cellulare o del proprio mezzo di trasporto per svolgere la propria prestazione di lavoro), avrebbe sottratto il rapporto di collaborazione alla disciplina del lavoro subordinato, confermando in tal modo l'incompatibilità concettuale tra prestazione prevalentemente personale e disciplina della subordinazione.

¹⁴¹ Il concorso tra i due complessi normativi all'interno della novella è letto da M. PERSIANI, *Note sulla vicenda giudiziaria dei riders*, cit., p. 8, in senso nettamente diverso, per cui non può ritenersi considerata all'interno di ciascuno dei blocchi normativi la categoria dei *riders*, dato che la distinzione risulta nell'ambito della categoria motivata dalla diversità delle modalità di esecuzione della prestazione resa, per cui parte della categoria può dirsi impegnata in una prestazione etero-organizzata ed altra parte in una prestazione, che, priva dei requisiti di cui al nuovo comma 1 dell'art. 2 del d.lgs. n. 81/2015, debba essere, alla stregua dell'art. 47-*bis* – di cui alla l. n. 128/2019 –, qualificata autonoma. Ma, al contrario, si debba, ritenere che i due blocchi normativi si contrappongano per essere stata introdotta dal nuovo art. 47-*bis* una disciplina tipica che riguarda l'intera categoria dei *riders*, da qualificarsi nel suo complesso come ascrivibile, quanto alla prestazione resa, all'area del lavoro autonomo, cosicché non possa considerarsi ammissibile l'applicazione ad essi della disciplina propria del lavoro subordinato, secondo quanto previsto dal novellato comma 1, dell'art. 2 del d.lgs. n. 81/2015.

Ed è esplicitamente con riferimento al tenore della novella che l'intervento correttivo della Corte di Cassazione si spinge fino ad una rilettura della stessa nozione di etero-organizzazione, quale posta dall'art. 2, comma 1, nella sua formulazione originaria. Rilettura connotata appunto dall'intento di ridimensionare, se non di escludere, il rilievo, quale fattore tipizzante la nozione medesima, della determinazione unilaterale da parte del committente delle modalità "anche" di tempo e di luogo di esecuzione della prestazione¹⁴².

Per quanto nella motivazione della sentenza si riconosca espressamente che, come ritenuto dal giudice dell'appello, la congiunzione "anche" recata dal testo della norma potrebbe alludere alla necessità che l'etero-organizzazione coinvolga modalità ulteriori rispetto ai tempi e al luogo della prestazione, di contro si dichiara di non ritenere che dalla presenza nel testo di quella congiunzione si debba far discendere tale inevitabile conseguenza.

Da qui si giunge ad accogliere, in contrapposizione alla tesi prospettata in ricorso, per cui la parola "anche" del testo normativo dimostrerebbe che le tutele del lavoro subordinato garantite dall'art. 2, comma 1, in questione, richiedono non una semplice etero-determinazione di tempi e luogo della prestazione, tantomeno in termini di mera "possibilità", ma «un'ingerenza più pregnante nello svolgimento della collaborazione, eccedente quindi tale etero-determinazione», l'interpretazione per la quale il riferimento della norma ai tempi e al luogo di lavoro esprime solo una possibile estrinsecazione del potere di etero-organizzazione, con la parola "anche", la quale assume valore meramente esemplificativo¹⁴³.

¹⁴² Critica nettamente tale opzione interpretativa M. PERSIANI, *Note sulla vicenda giudiziaria dei riders*, cit., p. 6: posto che quell'opzione, che da una parte non rispetta la formulazione del testo della legge *ratione temporis* applicabile, dall'altra ne svaluta l'elemento che caratterizza la fattispecie, appunto l'organizzazione da parte del committente dei tempi e del luogo di lavoro, la cui rilevanza si rinviene nel consentire di evitare «l'inutile e fuorviante contrapposizione tra due espressioni che, a ben vedere, sono sinonimi, come lo sono "eterodirezione" ed "etero-organizzazione"». Nel contempo, evidenzia che l'unica differenza che conta è tra subordinazione (intesa come assoggettamento a poteri unilaterali costitutivi di obblighi) e coordinamento (inteso come potere di dare istruzioni per l'esecuzione di obbligazioni già definite con il contratto), senza contare l'aspetto più grave dato dall'aver escluso, attraverso la ritenuta irrilevanza di quell'elemento, la violazione di legge che con riferimento ad essa era stata denunciata con il ricorso.

¹⁴³ Lettura ovviamente criticata da P. TOSI, *op. ult. cit.*, che, in qualità di difensore della Società ricorrente, aveva sostenuto in giudizio l'interpretazione contraria: in base al rilievo per cui il significato attribuito alla congiunzione non trova riscontro nella grammatica e sintassi italiane. Viceversa, concorda espressamente con l'interpretazione della Corte di

Tuttavia, il Collegio non manca di constatare, a motivo dell'interpretazione accolta, come sia da condividere il rilievo per cui le modalità spazio-temporali di svolgimento della prestazione lavorativa sono, nell'attualità della rivoluzione informatica, sempre meno significative, anche al fine di rappresentare un reale fattore discretivo tra l'area dell'autonomia e quella della subordinazione.

Il che già poteva desumersi in relazione all'iniziativa dello stesso legislatore del *Jobs Act* che, nell'ultimo capitolo della riforma, la l. 22 maggio 2017, n. 81, nel disciplinare l'inedito istituto del lavoro agile, assume ancora il riferimento alle modalità di luogo e di tempo di esecuzione della prestazione lavorativa a criterio chiave del riassetto delle regole del lavoro ma in una prospettiva specularmente opposta¹⁴⁴.

Cassazione, A. PERULLI, *Il diritto del lavoro "oltre la subordinazione": le collaborazioni etero-organizzate e le tutele minime per i riders autonomi*, cit., p. 51, rilevando che, sempre con riferimento all'originaria versione dell'art. 2 comma 1, il potere di etero-organizzazione del committente poteva prescindere dalla determinazione spazio-temporale. In questo senso, a suo dire, la congiunzione "anche" andava correttamente interpretata come particella che indica una possibilità, un'eventualità, non una necessità, e ciò perché, diversamente dal potere direttivo, l'etero-organizzazione non è un potere di conformazione della prestazione, né attiene all'obbligo di lavorare in condizione di subordinazione. Nello stesso senso G. BOLEGO, *Risposte al quesito. Il lavoro parasubordinato organizzato dal committente*, in *Colloqui giuridici del Lavoro*, p. 11.

¹⁴⁴Sulla fattispecie del lavoro agile si veda di recente G. LUDOVICO, *Lavori agili e subordinazioni*, Giuffrè, Milano, 2023, cui si rinvia per i relativi riferimenti dottrinali, nonché M. AIMO-A. FENOGLIO, *Alla ricerca di un bilanciamento tra autonomia organizzativa del lavoratore e poteri datoriali nel lavoro agile*, in *Labor*, n. 1, 2021; P. ALBI, *Il lavoro agile fra emergenza e transizione*, in *Mass. giur. lav.*, 2020, p. 771; E. ALES, *Il lavoro in modalità agile e l'adeguamento funzionale della subordinazione: un processo indolore?*, in *Federalismi.it*, 28 dicembre 2022; V. BAVARO, *L'orario di lavoro agile «senza precisi vincoli»*, in *Lav. dir. Eur.*, n. 1, 2022; M. BROLLO, *Le dimensioni spazio-temporali dei lavori. Il rapporto individuale di lavoro*, Relazione al Congresso Aidlass Campobasso 25-26 maggio 2023, dattiloscritto; ID., *Il lavoro agile nell'era digitale tra lavoro privato e pubblico*, in *Lav. pubbl. amm.*, 2017, 119; ID., *Smart o emergency work? Il lavoro agile al tempo della pandemia*, in *Lav. giur.*, 2020, 553; ID., *Fragilità e lavoro agile*, in *Lav. dir. Eur.*, n. 1, 2022; ID., *Lavoro agile per i lavoratori fragili: lezioni dalla pandemia*, in *Arg. dir. lav.*, 2022, 405; ID., *La polifunzionalità del lavoro agile*, in *Dir. merc. lav.*, 2023, 551; D. CALDERARA, *La dis-connessione: evoluzioni e prospettive*, in *Mass. giur. lav.*, 2022, 261; M.T. CARINCI-A. INGRAO, *Il lavoro agile: criticità emergenti e proposte per una riforma*, in *LLI*, 2021, n. 2, R.11-R.59; R. CASILLO, *La subordinazione "agile"*, in *Dir. lav. merc.*, 2017, 529; M. DEL CONTE, *Problemi e prospettive del lavoro agile tra remotizzazione forzata e trasformazione organizzativa*, in *Arg. dir. lav.*, 2021, 549; ID., *La proposta di riforma del lavoro agile del gruppo Frecciarossa: novità e tendenze del sistema*, in *Lav. dir. Eur.*, n. 4, 2021; M. ESPOSITO, *La conformazione dello spazio e del tempo nelle relazioni di lavoro: itinerari dell'autonomia collettiva*, Relazione al Congresso

In effetti, la scelta di conformare la prestazione del proprio dipendente secondo modalità che esonerino questi dall'obbligo di presenza nella sede aziendale – come già in precedenza si regolamentava il lavoro a domicilio e poi il telelavoro – e dall'osservanza dell'orario di lavoro ivi applicato, insita nel potere di organizzazione proprio del datore di lavoro, si pone nel quadro della normativa ora dettata per il lavoro agile dall'art. 18 della l. n. 81/2017. Tale conformazione è non solo il presupposto identificativo di una particolare forma di adempimento della prestazione lavorativa, resa nell'ambito di un rapporto di lavoro subordinato, ma è altresì un elemento strutturale tipico, idoneo a legittimare un assetto regolativo differenziato rispetto alla disciplina comune del rapporto di lavoro subordinato, nel cui ambito l'istituto si radica e si esaurisce, peraltro, secondo l'inequivoca formulazione letterale della medesima norma. In quest'ottica il lavoratore viene a trovarsi nella possibilità di modulare, con dosi di più o meno ampia autonomia, allocazione e tempi del proprio apporto all'organizzazione produttiva del datore.

Aidlass Campobasso 25-26 maggio 2023, in Atti del Congresso, La Tribuna, Piacenza, 2024; L. FIORILLO-A. PERULLI (a cura di), *Il Jobs Act del lavoro agile e del lavoro autonomo*, Giappichelli, Torino, 2018; P. ICHINO, *Lo smart working e il tramonto della summa diviso tra lavoro subordinato e autonomo*, in *Lav. dir. Eur.*, n. 1, 2021; A. INGRAO, *Produttività del lavoro (agile) per obiettivi, (scarso) rendimento e diligenza*, in *Lav. dir. Eur.*, n. 1, 2024; ID., *Lavoro agile per obiettivi: riflessioni intorno alla tipicità sociale e legale. Seconda wave d'una ricerca sul campo*, in *LLI*, 2023, R.1; A. LEVI, *Il lavoro agile nel contesto del processo di destrutturazione della subordinazione*, in *Riv. giur. lav.*, 2019, I, 25; M. MARTONE (a cura di), *Il lavoro da remoto – Per una riforma dello smart working oltre l'emergenza*, La Tribuna, 2020; P. MONDA, *Il lavoro agile "ordinario" <https://www.lavorodirittieuropa.it/dot-trina/lavori-atipici/797-il-lavoro-agile-ordinario-tra-accordo-individuale-e-in-derogabilita-della-norma-tra-accordo-individuale>" e (in)derogabilità della norma*, in *Lav. dir. Eur.*, n. 3, 2021; A. PESSI, *I controlli dell'imprenditore nel lavoro agile e nel lavoro tramite piattaforma*, in *Mass. giur. lav.*, 2021, 897; A. PERULLI, *Il Jobs Act del lavoro autonomo e agile: come cambiano i concetti di subordinazione e autonomia nel diritto del lavoro*, in G. ZILIO GRANDI-M. BIASI, *Commentario breve allo Statuto del lavoro autonomo e del lavoro agile*, Wolters Kluwer, Padova, 2018, 43; A. PRETEROTI, *Il diritto alla disconnessione nel lavoro agile alle dipendenze della pubblica amministrazione*, in *Lav. dir. Eur.*, n. 3, 2021; A. PRETEROTI-S. CAIROLI, *Dell'obbligo di disconnessione nel lavoro agile: effetti, responsabilità e tutele*, in *Mass. giur. lav.*, 2023, 344; O. RAZZOLINI, *Lavoro agile e orario di lavoro*, in *Dir. rel. ind.*, 2022, 371; R. ROMEI, *Il lavoro agile in Italia: prima, durante e dopo la pandemia*, in *Labor*, 2020, 423; G. SANTORO PASSARELLI, *Lavoro etero-organizzato, coordinato, agile e telelavoro: un puzzle non facile da comporre nell'impresa in via di trasformazione*, in *Dir. rel. ind.*, 2017, 771; ID., *Il lavoro autonomo non imprenditoriale, il lavoro agile e il telelavoro*, in *Riv. it. dir. lav.*, 2017, I, 369; C. SPINELLI, *Tecnologie digitali e lavoro agile*, Cacucci, Bari, 2018; A. TURSI, *Le metamorfosi del tempo di lavoro*, in *Dir. rel. ind.*, 2022, 2; L. ZOPPOLI, *Il protocollo sul lavoro agile nel settore privato e "gli altri"*, in *Lav. dir. Eur.*, n. 1, 2022.

Si prevede, infatti, che il ricorso a lavoro agile, che si svolga all'esterno dei locali aziendali, sia ammesso subordinatamente alla stipula in forma scritta tra datore di lavoro e lavoratore di un accordo individuale.

Il legislatore, in rimando alle modalità di determinazione del luogo e del tempo di svolgimento della prestazione lavorativa, era giunto a selezionare differenti regimi regolativi, dapprima nell'ambito del lavoro autonomo e successivamente nell'ambito del lavoro subordinato. In particolare, da un lato, attraendo nella sfera di operatività della disciplina propria della subordinazione quella quota – qualificata come etero-organizzata – delle collaborazioni coordinate e continuative, risorte dalle ceneri del lavoro a progetto, le quali sul versante del luogo e tempo di esecuzione della prestazione lavorativa disvelano la più evidente assonanza con il lavoro subordinato, di cui, non a caso quelle modalità sono state elette da una costante giurisprudenza quale indice sintomatico. Dall'altro lato escludendo dal medesimo ambito, almeno parzialmente, prestazioni autenticamente subordinate che, tuttavia, relativamente allo stesso versante, si discostano dal modello nel tempo consolidatosi come social-tipico.

Da quanto presupposto, ne emergeva una caratterizzazione intrinsecamente ambivalente del criterio, disinvoltamente evocato dal legislatore a giustificazione tanto dell'ingresso, quanto dell'uscita dall'area della subordinazione, a prescindere da qualsiasi collegamento con la qualificazione da attribuirsi alle relazioni di lavoro coinvolte.

La scelta del criterio discrezionale, proprio delle modalità di luogo e di tempo di esecuzione della prestazione, era frutto di mero pragmatismo. Risultava infatti motivata dall'apparente plausibilità del ricorso al medesimo relativamente a ciascuna delle operazioni indicate: per rappresentare questo nel primo caso, come detto, quale fronte estremo della contiguità tra subordinazione e autonomia; per integrare, nel secondo, la ragione stessa, il lavorare all'interno o all'esterno dei locali aziendali, della rimodulazione organizzativa della prestazione.

Già solo l'analisi di quelle disposizioni doveva indurre la conclusione che l'organizzazione della prestazione lavorativa secondo modalità di luogo e tempo determinate da chi domanda lavoro, non implica di per sé subordinazione. Dato questo che già da tempo era stato acquisito da autorevole dottrina la quale, in un saggio, rilevava che *«non sembra, invece, possibile ascrivere al carattere della dipendenza la necessità di un coordinamento spazio-temporale della prestazione da parte del datore di lavoro (...). Il coordinamento spazio-temporale è un'eventualità e non una necessità per la configurazione del rapporto di lavoro subordinato. Esso è espressione degli assetti*

produttivi (essenzialmente la fabbrica), allorquando l'organizzazione del lavoro appare condizionata da un complesso tecnico produttivo»¹⁴⁵.

Parimenti e correlativamente, nell'ipotesi in cui quelle stesse modalità fossero assunte da datore di lavoro e lavoratore per definire, su basi consensuali, spazi di libertà da riservare al lavoratore nell'organizzazione dell'ordinaria prestazione lavorativa subordinata, ciò non determinerebbe il transito di quella prestazione nel campo dell'autonomia.

Coerentemente poi la Corte di Cassazione nega una sua validità al corollario dell'adesione alla tesi dell'etero-organizzazione quale *tertium genus*, cui perviene la Corte territoriale, attribuendo a quella tipologia di rapporto una dote di tutele desunta dal regime proprio del lavoro subordinato e selezionata, in relazione alla sua ritenuta appartenenza all'area del lavoro autonomo, in base al criterio della compatibilità.

Senonché la Corte Suprema giunge a discostarsi dalla stessa formula letterale della norma che prospetterebbe comunque un'applicazione dello statuto protettivo del lavoro subordinato in caso di ricorrenza dei contemplati indicatori normativi.

Significativo è il passo della motivazione in cui si afferma che quando l'etero-organizzazione, accompagnata dalla personalità e dalla continuità della prestazione, è marcata al punto di rendere il collaboratore comparabile ad un lavoratore dipendente si impone una protezione equivalente e, quindi, il rimedio dell'applicazione integrale della disciplina del lavoro subordinato¹⁴⁶.

Fatto che riflette la propensione della Corte verso la variabilità delle tutele applicabili tra un massimo, corrispondente all'applicazione integrale, ed un minimo, che potrebbe coincidere con l'area di compatibilità individuata dalla Corte d'Appello di Torino (sicurezza ed igiene del lavoro, retribuzione diretta e differita – quindi inquadramento professionale – limiti di orario, ferie e previdenza). Essa è assunta come graduabile in base ad un criterio che ricalca quello tipologico¹⁴⁷, utilizzato, ai fini del giudizio di

¹⁴⁵ Così M. NAPOLI, *Contratto e rapporti di lavoro, oggi*, in *Scritti in onore di Luigi Mengoni*, Giuffrè, Milano, 1995, II, p. 589, p. 57. *Contra* P. ICHINO, *Subordinazione e autonomia nel diritto del lavoro*, cit.

¹⁴⁶ Va ricondotta a tale iniziale rigorosa affermazione la tesi sostenuta da P. ICHINO, *Gli effetti della sentenza della Cassazione sul lavoro dei rider*, op. cit., per cui nella sentenza *de qua vada vista* la recezione ed estensione retroattiva del d.l. n. 101/2019 «a norma del quale l'elemento della etero-organizzazione si deve sempre considerare sussistente quando la prestazione lavorativa è organizzata mediante piattaforme digitali».

¹⁴⁷ In relazione al quale può avanzarsi il rilievo prospettato, con riguardo all'utilizzo di quel metodo, da R. PESSI, *L'autonomia privata ed i limiti alla disponibilità del tipo*, cit., p.

qualificazione del rapporto, in relazione al livello di assimilazione riscontrabile nella fattispecie concreta della posizione del collaboratore etero-organizzato a quella del lavoratore etero-diretto.

Posizione questa che viene ribadita laddove si rileva che non possono escludersi situazioni in cui l'applicazione integrale della disciplina della subordinazione sia ontologicamente incompatibile con le fattispecie da regolare, che per definizione non sono comprese nell'ambito dell'art. 2094 c.c.

Ma la Corte di Cassazione va oltre, giungendo ad ammettere come non possa escludersi che, a fronte di specifica domanda della parte interessata – fondata sul parametro normativo dell'art. 2094 c.c. – il giudice accerti in concreto la sussistenza di una vera e propria subordinazione rispetto alla quale non si porrebbe neppure un problema di disciplina incompatibile. Questo perché di fatto è noto quanto le controversie qualificatorie siano influenzate in modo decisivo dalle modalità effettive di svolgimento del rapporto, da come le stesse siano introdotte in giudizio, dai risultati dell'istruttoria espletata. Così come dall'apprezzamento di tale materiale effettuato dai giudici del merito, dal convincimento ingenerato in questi circa la sufficienza degli elementi sintomatici riscontrati, tali da ritenere provata la subordinazione. Il tutto con esiti talvolta difformi anche rispetto a prestazioni lavorative tipologicamente assimilabili, senza che su tali accertamenti di fatto possa estendersi il sindacato di legittimità.

Rilevo da cui il medesimo giudice di legittimità trae conseguenze rilevanti sul piano della portata applicativa della norma, affermando che questa non vuole, e non potrebbe neanche introdurre, alcuna limitazione rispetto al potere del giudicante di qualificare la fattispecie riguardo all'effettivo tipo contrattuale che emerge dalla concreta attuazione della relazione negoziale. Pertanto, non viene meno la possibilità per lo stesso di accertare l'esistenza di un rapporto di lavoro subordinato, secondo i criteri elaborati dalla giurisprudenza in materia, trattandosi di un potere costituzionalmente necessario, alla luce della regola di effettività della tutela e funzionale, peraltro, a finalità di contrasto all'uso abusivo di schemi contrattuali perseguite dal legislatore anche con la disposizione esaminata¹⁴⁸.

87, circa la necessità di mantenere quella visione d'insieme che resta il presupposto indispensabile per una corretta ricostruzione sistematica. Oltre a evitare che al procedimento giurisprudenziale di qualificazione del contratto si aprano spazi indeterminati per effetto dell'allontanamento dell'indagine dalla subordinazione-obbligazione per privilegiare la subordinazione-situazione e, alla fine, la debolezza socio-economica del prestatore d'opera e non l'effettiva sussistenza di un pregnante potere di organizzazione.

¹⁴⁸ Sottolinea l'intrinseca contraddittorietà della posizione della Corte di Cassazione sul

8. *L'eterogenesi dei fini: riemerge la prospettiva qualificatoria. La Corte di Cassazione ritorna al tertium genus; la giurisprudenza di merito vira verso la subordinazione*

Sulla base delle su esposte considerazioni la medesima Corte di Cassazione finisce per subordinare l'applicazione della norma all'esito del giudizio qualificatorio, cui afferma essere il giudice costituzionalmente tenuto, di modo che l'effetto estensivo delle tutele proprie del lavoro subordinato potrà aversi solo con riguardo a rapporti che, valutati estranei all'area della subordinazione come dell'autonomia, siano qualificati come etero-organizzati. Esito questo del tutto contraddittorio rispetto al dichiarato approccio rimediale e dunque all'opzione interpretativa prefigurata inizialmente di tendenziale superamento delle tradizionali categorie giuslavoristiche.

Ma a ben vedere è la complessiva ricostruzione della Corte di Cassazione a rimandare alla prospettiva della norma di fattispecie piuttosto che della norma di disciplina.

Ciò è quanto si desume dal rilievo, di cui alla sentenza, per il quale gli elementi in fatto emersi in giudizio, se confermano l'autonomia del lavoratore nella fase genetica del rapporto, per la rilevata mera facoltà dello stesso ad obbligarsi alla prestazione, non valgono a revocare in dubbio il requisito della etero-organizzazione nella fase funzionale di esecuzione del rapporto stesso, determinante per la sua riconduzione alla fattispecie astratta di cui all'art. 2, comma 1, d.lgs. n. 81/2017.

A riguardo è a dirsi, innanzitutto, come sia operazione concettualmente opinabile fare riferimento ad una scissione fra momento genetico e momento funzionale di un contratto di lavoro: contratto che si qualifica in relazione alla sua esecuzione, ovvero con riguardo alla prestazione che risulta adempiuta, di modo che è la natura di questa ad identificare *ab origine* il contratto stipulato. E inoltre non si può ritenere che le parti, in sede di stipula e dunque nel momento genetico del contratto, abbiano posto in essere una intesa negoziale suscettibile, nel corso della sua esecuzione, di riflettere un contenuto obbligatorio differente. Giacché quel diverso contenuto varrebbe di per sé a qualificare lo schema negoziale adottato dalle parti, a prescindere dal *nomen iuris* inizialmente attribuito al rapporto costituito.

Ma è necessario precisare come il rilievo svolto suscitò maggiori perplessità laddove finisce per ricollegare "l'autonomia del lavoratore" nella fase

punto A. PERULLI, *Il diritto del lavoro "oltre la subordinazione": le collaborazioni etero-organizzate e le tutele minime per i riders autonomi*, cit., p. 41.

genetica del contratto, ovvero, in altri termini, la natura autonoma della prestazione dedotta in contratto all'atto della sua stipula, alla rilevata mera facoltà di obbligarsi alla prestazione. Ciò in quanto l'autonomia cui fa riferimento la Corte di Cassazione non è certo coincidente con l'elemento tipizzante la prestazione cui il collaboratore si obbliga con la stipula del contratto, ma è termine che semplicemente riflette la libertà del collaboratore di obbligarsi, ovvero la libertà di stipulare o meno il contratto stesso. Dal che deriva che il richiamo all'autonomia non vale a qualificare il contratto che si è inteso concludere, bensì indica l'essere in una fase prodromica alla stipula del contratto medesimo. Questo interverrà allorché il lavoratore si determinerà ad assumere l'obbligazione, valendo a qualificarlo nella sua interezza, tanto con riguardo alla fase genetica, quanto a quella funzionale, in relazione all'obbligazione assunta e così alla natura della prestazione oggetto di quella¹⁴⁹.

Una simile lettura sarebbe sufficiente a dare ragione alla configurabilità della prestazione, quale oggetto di un contratto di lavoro intermittente o a chiamata, nella variante dell'intesa tra le parti sulla disponibilità a rendere una prestazione futura di natura subordinata senza obbligo di risposta alla chiamata¹⁵⁰. Intesa che individua un "non contratto", non essendo produttiva di obbligazioni per nessuna delle parti, ma vale ad istituire tra le stesse una relazione prodromica alla conclusione di un contratto di lavoro subordinato. Rispetto all'ipotesi in cui intervenga, da parte del prestatore, la manifestazione di volontà di assunzione della relativa obbligazione, il cui contenuto andrà a connotare, anche in relazione alla durata, il rapporto così costituito. E ciò solo ove si ritenesse, con riguardo alla prestazione dei cicofattorini, una volta che gli stessi abbiano adempiuto ad essa, l'ingerenza della piattaforma digitale nell'organizzazione della prestazione così penetrante da ipotizzarne, nella fase di esecuzione del contratto, la posizione

¹⁴⁹ È quanto rileva la Corte di Cassazione nelle decisioni assunte con riguardo al tema della qualificazione del rapporto degli addetti al ricevimento delle giocate presso le agenzie ippiche (Cass. n. 9343/2005; Cass. n. 3475/2018). Ed è in questo senso, ovvero del porsi il problema della facoltà del lavoratore di scegliere se eseguire o meno la prestazione in un momento antecedente l'assunzione dell'obbligazione stessa, che quella giurisprudenza può leggersi negli specifici termini della compatibilità con la qualificazione del rapporto di lavoro come subordinato dell'inconfigurabilità dell'obbligatorietà della prestazione.

¹⁵⁰ Sul punto Cfr. Trib. Milano n. 1018/2022. In dottrina per tutti: A. BELLAVISTA, *Riders e subordinazione a proposito di una recente sentenza*, in *Lav. dir. Eur.*, n. 2, 2022; V. BAVARO, *Sul concetto giuridico di tempo del lavoro (a proposito dei cicofattorini)*, in *Labor*, 2020.

comparabile con quella del lavoratore subordinato e suscettibile, dunque, di una protezione equivalente.

Tuttavia, lo spunto offerto dalla decisione del giudice di legittimità sopra richiamata è stato valorizzato dalla successiva giurisprudenza di merito per spingersi oltre: segnatamente a sancire la natura subordinata del rapporto dei ciclofattorini.

Faceva infatti seguito alla pronuncia della Corte di Cassazione, qui in esame, la decisione assunta dal Tribunale di Palermo, in funzione di giudice del lavoro, – la n. 3570 del 24 novembre 2020¹⁵¹ – che investito – come espressamente aveva ritenuto ammissibile nella sentenza *de qua* la Suprema Corte – della domanda avanzata da un ciclofattorino il quale, coordinato da una piattaforma digitale, eseguiva consegne a domicilio di vivande e relativa alla qualificazione di quel rapporto di lavoro alla stregua del parametro di cui all’art. 2094 c.c. al fine di accertarne la natura subordinata, operava, in conformità alla domanda, quell’accertamento alla stregua di quel parametro. In questo modo formulava il proprio giudizio qualificatorio, approdando alla conclusione che si trattasse di rapporto di lavoro subordinato, compiendo l’ultimo passo verso l’integrazione del lavoro dei *riders* nell’area della subordinazione.

¹⁵¹ La sentenza del Tribunale di Palermo è la prima decisione italiana che qualifica come rapporto di lavoro subordinato il rapporto intercorso tra una piattaforma digitale di consegna di beni a domicilio e un ciclofattorino, ponendosi in discontinuità con gli orientamenti giurisprudenziali precedenti che avevano invece riconosciuto il carattere genuinamente autonomo del rapporto ovvero la sua riconducibilità alla fattispecie della collaborazione etero-organizzata ex art. 2, d.lgs. n. 81/2015. Sulla stessa cfr. F. CARINCI, *Il percorso giurisprudenziale sui rider. Da Tribunale Torino 7 maggio 2018 a Tribunale Palermo 24 novembre 2020, n. 3570*, in *Arg. dir. lav.*, n. 1, 2021; G. FAVA, *Nota alla sentenza del Tribunale di Palermo n. 3570/2020*, in *Lav. dir. Eur.*, n. 1, 2021, nonché A. RICCOBONO, *Lavoro su piattaforma e qualificazione dei rider: una “pedalata” verso la subordinazione*, in *Riv. giur. lav.*, 2021, II, p. 241; Sull’argomento cfr. ancora: Trib. Bologna del 2 gennaio 2021; Trib. Torino 18 novembre 2021; Trib. di Milano 20 aprile 2022, n. 1018 che, rispetto alla sentenza del Tribunale di Palermo, si concentra sull’accertamento del requisito fondamentale dell’eterodirezione, seppur riguardato attraverso l’algoritmo. Sulla sentenza del Tribunale di Milano n. 1018/2022 v. A. BELLAVISTA, *Riders e subordinazione a proposito di una recente sentenza*, in *Lav. dir. Eur.*, n. 2, 2022 cui si rinvia per i relativi riferimenti dottrinali e giurisprudenziali e, da ultimo, Trib. Milano 19 ottobre 2023 n. 3237, e 20 ottobre, n. 3239, che pronunciandosi sulla prestazione lavorativa dei collaboratori di *Deliveroo*, ravvisa nell’attività prestata i caratteri del rapporto di lavoro etero-organizzato, estendendo agli stessi la disciplina relativa ai contributi previdenziali operanti per i lavoratori subordinati. In dottrina si veda per tutti: A. BELLAVISTA-R. SANTUCCI (a cura di), *Tecnologie digitali, poteri datoriali e diritti dei lavoratori*, Giappichelli, Torino, 2022.

Muovendo, secondo l'*input* dato dalla Corte di Cassazione, dalla scissione tra momento genetico e momento funzionale del rapporto, il Tribunale giunge ad attribuire esclusivo rilievo, ai fini qualificatori, alla fase dell'esecuzione del rapporto ed a ravvisare, in relazione a questa, un'incisiva ingerenza della piattaforma nella definizione delle modalità di svolgimento della prestazione. Ingerenza spinta fino al punto di tradursi, valendosi delle informazioni acquisibili tramite l'algoritmo posto a base del funzionamento della piattaforma, segnatamente: nella verifica della rispondenza del comportamento solutorio del prestatore alle direttive impartite; nella graduazione del livello satisfattivo dell'adempimento, con assegnazione di un *rating* rilevante sul piano reputazionale; nella parametrizzazione a quel livello del coinvolgimento del prestatore nell'attività; nell'affidamento delle successive commesse, con esiti di penalizzazione progressiva fino alla definitiva esclusione rispetto alle occasioni di lavoro.

Di qui la ritenuta riconducibilità alla piattaforma dell'esercizio dei poteri di direzione, di controllo, sanzionatorio e di recesso propri del datore di lavoro e la configurabilità del rapporto in termini di subordinazione.

Si tratta di un approdo che, tuttavia, se muove dal convincimento maturato dal Tribunale dell'essere il rapporto in questione connotato – non diversamente dal rapporto di lavoro subordinato – da uno schema relazionale incentrato sul binomio autorità/soggezione, sconta necessariamente la mediazione di una nozione di subordinazione, la quale è rimasta del tutto minoritaria nel diffuso dibattito dottrinale a riguardo ma autorevolmente esposta nella nota sentenza n. 30 del 5 febbraio 1996, emessa dalla Corte costituzionale per mano di un maestro quale Luigi Mengoni¹⁵². Secondo la Corte la subordinazione si concreterebbe in una posizione del lavoratore di doppia alienità rispetto al risultato, per il cui conseguimento la prestazione di lavoro è utilizzata e rispetto all'organizzazione produttiva in cui la prestazione si inserisce. Ciò in quanto quell'approdo presuppone l'adesione alla tesi per la quale quello che è stato generalmente individuato come il carattere identificativo della fattispecie la-

¹⁵² Sul punto si rinvia a M. ROCCELLA, *Lavoro subordinato e lavoro autonomo oggi*, in WP C.S.D.L.E. "Massimo D'Antona".IT, n. 65, 2008). Di recente, per un riepilogo degli orientamenti si veda F. MARTELLONI, *La condizione di doppia alienità del lavoratore bisognoso di tutela giuslavoristica*, in M. AIMO-A. FENOGLIO-D. IZZI (a cura di), *Studi in memoria di Massimo Roccella*, Esi, Napoli, 2021, p. 559, cui si rinvia per i relativi riferimenti dottrinali e giurisprudenziali. Nell'ambito dei medesimi Studi citati cfr., altresì, i saggi di A. Fenoglio, L. Gaeta, A. Garilli, S. Giubboni, O. Mazzotta, A. Perulli, G. Santoro Passarelli.

voro subordinato, ovvero l'etero-direzione, avrebbe perso qualsiasi efficienza qualificatoria nel contesto dei nuovi modelli organizzativi, tesi che nel prosieguo si proverà a confutare¹⁵³.

È così che il Tribunale, conscio dell'opinabilità del sostegno che all'opzione ermeneutica accolta offriva la nozione di subordinazione assunta a riferimento, finisce a quel fine per puntare sull'ancoraggio alla giurisprudenza della Corte di Giustizia e di quella internazionale. Pertanto, prospettava il giudizio qualificatorio come essenzialmente tarato sul caratterizzarsi della fase esecutiva del rapporto, ai fini dell'assoggettamento del prestatore alla piattaforma nell'organizzazione del proprio lavoro, in relazione al funzionamento dell'algoritmo su assegnazione degli slot, in grado di garantire il miglior servizio per il datore di lavoro ed al sistema premiale/punitivo delle valutazioni.

Significativamente il giudice di merito a riguardo si esprime testualmente nella motivazione della sentenza nei seguenti termini «(...) *in relazione alle piattaforme digitali, utilizzate per organizzare il trasporto di passeggeri o la distribuzione di cibi e bevande a domicilio, la giurisprudenza internazionale e quella della Corte di Giustizia si sono orientate nel senso di ritenere che il principale oggetto e scopo delle medesime consiste in attività di impresa di trasporto di persone o di consegna a domicilio di cibo e bevande. La pronuncia più significativa per la qualificazione come attività di impresa delle piattaforme, aventi ad oggetto la messa in contatto mediante un'applicazione per smartphone, dietro retribuzione, di conducenti non professionisti, che utilizzano il proprio veicolo, con persone che desiderano effettuare uno spostamento nell'area urbana, si deve alla Corte di Giustizia dell'Unione Europea (Corte di Giustizia UE, Grande Sezione, 20 dicembre 2017, C-434/15). Ossia nel caso che aveva coinvolto la società di Uber System Spain (società che si occupa anche della consegna a domicilio di cibi e bevande) citata in giudizio da Elite Taxi per concorrenza sleale. In questa occasione la Corte europea affermò che un servizio di intermediazione avente tale oggetto deve essere considerato indissolubilmente legato ad un servizio di trasporto e rientrante, pertanto, nella qualificazione di servizi nel settore dei trasporti, ai sensi dell'art. 58, paragrafo 1, TFUE»¹⁵⁴.*

¹⁵³ Vedi *infra* paragrafi 9-10-11.

¹⁵⁴ Così testualmente la motivazione del Tribunale di Palermo. Sul punto cfr. V. BRINO, *Il caso Uber tra diritto del lavoro e diritto della concorrenza*, in G. ZILIO GRANDI-M. BIASI (a cura di), *Commentario breve allo statuto del lavoro autonomo e del lavoro agile*, Milano, 2018, p. 135 ss.

Il che sembra risolvere in modo univoco l'alternativa relativa alla finalità perseguita dalla piattaforma che, al contrario, in quelle pronunzie giurisprudenziali costituisce il substrato idoneo a differenziare la soluzione qualificatoria.

8.1. *Il ruolo della Corte di Giustizia e la proposta di Direttiva europea sul lavoro tramite piattaforma digitale*

In particolare, le decisioni della Corte di Giustizia, lungi dal prospettare, con riguardo al tema della qualificazione del rapporto di coloro che operano tramite piattaforma, una soluzione unitaria, muovono tutte dal presupposto concettuale per cui il rapporto si configura come autonomo laddove la piattaforma operi nel senso di mettere a contatto offerta e domanda del servizio diffuso in rete, svolgendo un'attività di mera intermediazione a favore di quanti rendono in autonomia la relativa prestazione. Mentre deve qualificarsi come subordinato nell'ipotesi in cui l'operare della piattaforma si sostanzia nello svolgere un'attività di impresa (tenendo conto, in particolare, delle fattispecie sottoposte con maggiore frequenza al vaglio della magistratura, di trasporto di persone o di distribuzione di cibo e bevande a domicilio). Di conseguenza si assume la possibilità «*che i suoi lavoratori lavorino per conto della piattaforma stessa e che, dunque siano inseriti in una organizzazione imprenditoriale, di mezzi materiali e immateriali, di proprietà e nella disponibilità della piattaforma stessa e così del suo proprietario e utilizzatore*»¹⁵⁵.

E tale alternativa resta sullo sfondo della stessa iniziativa legislativa assunta sul tema dalla Commissione Europea con la presentazione il 9 dicembre 2021 di una Proposta di Direttiva volta al miglioramento delle condizioni di lavoro tramite piattaforma¹⁵⁶ e perciò destinata ad investire

¹⁵⁵ Così ancora testualmente la motivazione della sentenza del Tribunale di Palermo.

¹⁵⁶ Cfr. sul punto la Relazione della Proposta di Direttiva del Parlamento Europeo e del Consiglio relativa al miglioramento delle condizioni di lavoro nel lavoro mediante piattaforme digitali (SEC(2021)762 final) del 9 dicembre 2021 sulla quale si vedano per tutti: A. ALAIMO, *Lavoro e piattaforme tra subordinazione e autonomia: la modulazione delle tutele nella proposta della Commissione europea*, in *Dir. rel. ind.*, n. 2, 2022 p. 641 ss.; M. BIASI, *Lavoro tramite piattaforma e presunzione relativa di subordinazione. ABC-Test californiano e proposta di Direttiva europea a confronto*, in *Lav. dir. Eur.*, n. 2, 2022, il quale rileva come, gli indici di presunzione del rapporto di lavoro subordinato, così strutturati, assunti dall'Unione europea nella Direttiva potrebbero sortire l'effetto di complicare, più che di agevolare, il procedimento qualificatorio. E tanto sulla scorta del rilievo per cui la stessa

l'intera variegata galassia della *gig economy*. Difatti la stessa Commissione, stimata la consistenza del personale operante in quel settore in circa ventotto milioni di prestatori, limita a soli cinque milioni e mezzo di lavoratori la riconducibilità del relativo rapporto all'area della subordinazione e la riferibilità ad essi di una condizione di sotto-protezione, rispetto a quella che l'applicazione del relativo regime ammetterebbe.

Del resto questa impostazione, volta a segnare sulla base di ben individuati indici qualificatori gli opportuni distinguo in ordine alla tipologia dei rapporti di lavoro degli operatori della *gig economy*, si è caratterizzata sin dalle origini dall'intervento dell'Unione europea. Il quale si è svolto non solo nei termini promozionali dell'integrazione di alcuni servizi offerti su piattaforma informatica nei relativi settori dell'economia¹⁵⁷, ma, altresì, nella più ampia prospettiva di una maggiore meditata riconsiderazione del tema nel suo complesso: che, stimolata appunto dalla sollecitazione contenuta nel predetto documento per una regolamentazione uniforme del fenomeno in ambito comunitario, nazionale, regionale e locale, ha impegnato diretta-

annovera tra i medesimi caratteri quelli che sono tipici anche del lavoro autonomo; V. FERRANTE, *La nozione di lavoro subordinato nella dir. 2019/1152 e nella proposta di direttiva europea rivolta a tutelare i lavoratori "delle piattaforme"*, in WP C.S.D.L.E. "Massimo D'Antona".IT, n. 158, 2022; M. MAGNANI, *La proposta di direttiva sul lavoro mediante piattaforme digitali*, in *Boll. Adapt*, 9 maggio 2022, n. 18; P. TOSI, *Riflessioni brevi sulla proposta di Direttiva del Parlamento Europeo e del Consiglio relativa al miglioramento delle condizioni di lavoro nel lavoro mediante piattaforme digitali*, in *Lav. dir. Eur.*, n. 1, 2022, pp. 1-5; P. TULLINI, *La Direttiva piattaforme e i diritti del lavoro digitale*, in *Labour & Law Issues*, 2022, 8, 1. Il Consiglio su tale proposta ha adottato la sua posizione il 12 giugno 2023. I negoziati con il Parlamento europeo sono stati avviati l'11 luglio 2023 e si sono conclusi con l'accordo raggiunto l'8 febbraio 2024. Rispetto al documento originario, il testo concordato, ancor di più conferma la persistente attualità della dicotomia lavoro subordinato e lavoro autonomo e, dunque, la validità del processo qualificatorio. E tanto poiché trova un equilibrio tra il rispetto dei sistemi nazionali di lavoro e la garanzia di norme minime di protezione per gli oltre 28 milioni di persone che lavorano mediante piattaforme digitali in tutta la UE, rimettendo ai singoli Stati l'accertamento della natura del rapporto sottostante in base alle regole dei rispettivi ordinamenti, spettando alla piattaforma digitale dimostrare l'inesistenza del rapporto. Come pure si conferma, nell'attuale versione della Direttiva, la possibilità che l'algoritmo operi sia nei rapporti di lavoro subordinato sia nei rapporti di lavoro autonomo, prevedendosi il pieno controllo umano delle decisioni automatizzate e la preventiva informazione dei lavoratori in merito al loro uso. Il testo dell'accordo definitivo siglato a marzo 2024 si può leggere in <http://www.consilium.europa.eu>.

¹⁵⁷ Il riferimento è alla risoluzione del Parlamento europeo del 29 ottobre 2015 su nuove sfide e strategie nel settore turistico, tesa ad estendere il sostegno dell'azione comunitaria alle opportunità derivanti dallo sviluppo nell'ambito dell'economia collaborativa dello scambio o dell'affitto di alloggi per periodi brevi.

mente la Commissione europea. Come ribadito di fatto dallo stesso Parlamento nello studio «*The Collaborative Economy, Impact and Potential of Collaborative Internet and Additive Manufacturing*» del dicembre 2015.

Tale riconsiderazione, preparata nel corso del tempo da propedeutiche analisi ed elaborazioni, quali il parere d’iniziativa espresso dal Comitato economico e sociale europeo sotto il titolo «*Il consumo collaborativo o partecipativo: un modello di sviluppo sostenibile per il XXI secolo*» del 21 gennaio 2014, come anche una pubblica consultazione avviata nel settembre del 2015 su “*Regulatory environment for platforms, online intermediaries, data and cloud computing and the collaborative economy*”, ha dato luogo, nel 2015, ad una prima Comunicazione della Commissione UE. Questa, inviata al Parlamento, al Consiglio, al Comitato economico e sociale e al Comitato delle Regioni, si inquadra in una strategia di attuazione di un mercato unico digitale in Europa. In particolare, si prevede l’applicazione della normativa comunitaria, sopperendo ad eventuali carenze regolative ed al costante monitoraggio dello sviluppo dell’economia collaborativa, definita come «*un complesso ecosistema di servizi a richiesta e di uso temporaneo di attività sulla base di scambi attraverso piattaforme online*»

Su di essa si è innestato il parere su “*La dimensione locale e regionale dell’economia della condivisione*”, in preparazione già dal maggio 2015 e approvato a maggioranza il 4 dicembre 2015 in sessione plenaria dal Comitato delle Regioni – organo consultivo dell’UE composto dai rappresentanti locali e regionali degli Stati membri – che, avvalendosi dei contributi provenienti dal c.d. «*Tavolo: piattaforme per la sharing economy*», ne ha definito con maggiore precisione le connotazioni, specificandone i diversi comparti. In particolare, ha distinto al suo interno l’economia su richiesta con carattere *for profit* (*on demand economy*) e l’economia della messa in comune, limitata all’uso condiviso di attività e beni (*pooling economy*). Inoltre, ha sottolineato la necessità di un approccio regolativo settoriale ad essi, al fine di garantire certezza giuridica e condizioni di equa concorrenza al loro interno.

Si è infine pervenuti nel 2016 ad una successiva Comunicazione della Commissione UE che, nel tracciare «*A European Agenda for the collaborative economy*», con cui si intende fare riferimento «*a quei modelli di business in cui le attività sono agevolate dall’uso di piattaforme collaborative che producono un mercato aperto per l’uso temporaneo di beni e servizi spesso forniti da privati*» ne individua le linee guida e gli indirizzi di *policy*, impegnando gli stessi Stati membri, sebbene sul piano della sola “*moral suasion*”, stante l’opzione in favore di un intervento di *soft law*, insita nello strumento normativo prescelto, privo di efficacia vincolante.

Fondamentale in quest'ultimo documento della Commissione si rivela l'opzione qualificatoria del fenomeno, tesa a segnare il confine in relazione alla natura del servizio offerto attraverso la piattaforma informatica, che non deve travalicare la funzione di mera intermediazione tra *providers*, ovvero gli operatori occasionali o professionali che forniscono il servizio e *users* fruitori del medesimo, per poi tradursi nella fornitura diretta del servizio intermediato. Distinzione rispetto alla quale il documento stesso non manca di indicare alcuni indici sintomatici, rivelatori di una sfera di influenza e controllo del gestore della piattaforma sull'attività di chi fornisce il servizio. A partire dalla fissazione del prezzo della transazione, sino alla determinazione delle modalità di esecuzione della prestazione, anche in relazione alla sua obbligatorietà, alla proprietà dei beni strumentali necessari alla fornitura del servizio, all'assunzione del rischio d'impresa, all'instaurazione nei confronti del fornitore di un rapporto di lavoro.

Quest'ultimo elemento, significativamente assunto dalla Commissione europea "*sans phrase*", indica chiaramente un'opzione definitoria dell'economia della collaborazione, in cui la stessa configurabilità di un vincolo giuridico tra gestore della piattaforma ed operatori, avente ad oggetto una prestazione lavorativa, qualunque ne sia la qualificazione, vale a determinare l'esclusione della forma organizzativa in quei termini delineata per lo svolgimento dell'attività esercitata dall'ambito oggettivo della definizione posta.

È tale opzione a consentire alla Commissione europea di circoscrivere il problema della qualificazione del rapporto di lavoro a quelle forme di organizzazione e gestione della piattaforma che si risolvono nella fornitura del servizio intermediato. Non mancando però di evidenziare che, ove quel lavoro si svolga «*sotto la direzione della piattaforma collaborativa, determinando quest'ultima la scelta dell'attività, la remunerazione e le condizioni di lavoro*», ovvero secondo il tradizionale schema di autorità/soggezione sul piano organizzativo e gestionale che connota la subordinazione, esso debba necessariamente qualificarsi come subordinato.

All'interno del delineato confine dell'economia collaborativa, la Commissione europea si sofferma, piuttosto, sulla necessità, riguardo alla disciplina dei rapporti tra gestore della piattaforma ed operatore, del rispetto dei diritti fondamentali della persona sanciti dalla Carta dell'Unione (dignità, riservatezza, trasparenza, non discriminazione) e dei principi invalsi nell'*acquis communautaire* (inclusione sociale, minimizzazione dei rischi). Sottraendo, così, correttamente, il tema della garanzia dei diritti fondamentali dell'individuo, da assicurare con riguardo ad ogni manifestazione della sua personalità – ivi comprese quelle riconducibili al suo essere "*bo-*

mo *oeconomicus*” – all’alternativa schematica ed in fondo asfittica, di matrice prettamente lavoristica tra subordinazione e autonomia.

Solo apparentemente la recente Proposta di Direttiva si discosta da tale impostazione, proponendosi di addivenire al miglioramento delle condizioni di lavoro dei lavoratori operanti tramite piattaforma, allo scopo di garantire la qualificazione giuridica del rapporto ed il conseguente accesso ai diritti relativi al rapporto stesso ed alla protezione sociale. Atteso che la presunzione di subordinazione, all’uopo individuata quale veicolo per il conseguimento dell’obiettivo, non solo è prevista come meramente relativa – suscettibile cioè di prova contraria incombente, stante la prevista inversione del relativo onere, in capo al soggetto gestore convenuto in giudizio – ma se ne esclude altresì l’applicabilità a tutte le piattaforme, risultando riferita esclusivamente a quelle (*digital labour platforms*) che consentano l’esercizio di un controllo sull’esecuzione del lavoro (cfr. n. 22 dei *considerando* e art. 5, Direttiva). Ipotesi, questa, che, a sua volta, nella Proposta di Direttiva, prima dell’Accordo intervenuto nel marzo 2024, risultava ravvisabile esclusivamente allorché nella fattispecie concreta fosse riscontrabile la ricorrenza di due dei cinque indici nello stesso *corpus* normativo individuati e così definiti:

- 1) determinare di fatto o fissare limiti alla retribuzione;
- 2) imporre al prestatore l’obbligo di rispettare specifiche norme relativamente all’aspetto, al comportamento nei confronti del cliente finale del servizio e l’esecuzione del lavoro;
- 3) verificare la qualità dei risultati del lavoro anche valendosi di mezzi elettronici;
- 4) limitare di fatto, anche attraverso sanzioni, la libertà di organizzare il proprio lavoro in particolare per quel che riguarda la possibilità di scegliere il proprio orario di lavoro o i periodi di assenza, di accettare o rifiutare compiti di valersi di subappaltatori o sostituti;
- 5) limitare di fatto la possibilità di crearsi una clientela o eseguire lavori per terzi, comprese le piattaforme concorrenti (cfr. art. 4 e 5 della Proposta di Direttiva).

Ora, a seguito dell’intervenuto accordo sulla proposta di Direttiva, è previsto che il riferito potere di controllo e direzione sia valutato non in base agli anzidetti indici ma conformemente al diritto nazionale, ai contratti collettivi o alle prassi in vigore negli Stati membri, tenuto conto della giurisprudenza della Corte di Giustizia. In tal modo ridimensionandosi l’intero problema comunque subordinato al processo di qualificazione giuridica della fattispecie.

Né contraddice l'originaria posizione invalsa in sede comunitaria, quell'ulteriore capitolo della Proposta di Direttiva in questione, dedicato alla regolamentazione dell'utilizzo dell'algoritmo, posto a base del funzionamento della piattaforma, in termini tali da risultare trasparente la possibilità di ricorso al monitoraggio automatico della prestazione resa dall'operatore e dal medesimo consentito, oltre a definire nella loro valenza giuridica gli effetti che l'acquisizione ed il "trattamento" dei relativi dati possano indurre sulla gestione o sulla stessa permanenza del rapporto.

È sufficiente a riguardo richiamare la previsione recata dalla Proposta di Direttiva in questione per cui il diritto a ricevere l'informazione, che deve caratterizzarsi per essere chiara, concisa, univoca e trasparente, circa l'utilizzo di un sistema per il monitoraggio automatico delle *performance*, finalizzato all'assunzione di decisioni che abbiano un impatto sui compensi, sull'impiego nel lavoro, sulla cessazione del rapporto vede quali destinatari tutti i prestatori operanti tramite la piattaforma indipendentemente dalla qualificazione del loro rapporto come autonomo o subordinato (cfr. artt. 6 e 7 della Proposta di Direttiva)¹⁵⁸.

Inoltre, per quel che concerne le decisioni automatizzate, non potranno essere adottate senza la supervisione umana, con forme di aggiornamento costante dei lavoratori in merito al funzionamento del meccanismo decisionale e sulla possibile revisione dei provvedimenti che possono incidere sul rapporto di lavoro.

8.2. L'algoritmo come datore di lavoro. Critica

Ciò detto, la richiamata decisione del Tribunale di Palermo, nella sua valorizzazione ai fini qualificatori dell'ingerenza della piattaforma sulla fase di esecuzione del rapporto del prestatore, sembra piuttosto allinearsi a

¹⁵⁸ Si rileva in dottrina come con la Proposta di Direttiva sul miglioramento delle condizioni dei lavoratori delle piattaforme, benché sia animata da uno spirito universalistico proprio del Pilastro europeo dei Diritti sociali – che supporta in qualche modo quella parte della dottrina più volte citata, intesa a ravvisare un cambio di paradigma del diritto del lavoro nel nuovo contesto dell'economia digitale – l'iniziativa europea continua a mostrare i segni di un "eccessivo amore per la specie" (a dispetto del genere), indirizzandosi ai soli lavoratori delle piattaforme e non ai lavoratori *tout court*, come invece caldeggiavano le iniziative sovranazionali sul *Decent work*. Così M. BIASI, *Lavoro tramite piattaforma e presunzione relativa di subordinazione*, cit., p. 11, cui si rinvia per i relativi riferimenti ivi contenuti; si veda anche in questa direzione V. FERRANTE, *La nozione di lavoro subordinato nella dir. 2019/1152 e nella proposta di direttiva europea rivolta a tutelare i lavoratori "delle piattaforme"*, cit., p. 63; in senso contrario cfr. A. ALAIMO, *Lavoro e piattaforme*, cit., p. 648.

quella dottrina più recente, ormai divenuta tralaticciamente prevalente, che segnala l'emergere di una "subordinazione tecnologica-informativa"¹⁵⁹ indotta, nel contesto dell'economia digitale e, in particolare, della *gig economy*, dal correlarsi all'operatività dell'algoritmo. Questo è essenziale, come detto, per l'organizzazione e la gestione dei servizi tramite piattaforma, di programmi di *workforce analytics*, che si sostanziano, da una parte «nell'uso di dati e metriche sul personale, in più fasi, per controllare, misurare e anatomizzare le prestazioni, pianificare le ricompense e gli stimoli, congegnare meccanismi di promozione e investimento in competenze, approntare dispositivi istantanei di feedback e contestazione»¹⁶⁰; dall'altra, in vere e proprie forme di "algorithmic management" che «opacizza la gestione del rapporto di lavoro e le condizioni contrattuali, incrementa a dismisura le possibilità di controllo della prestazione, disumanizza le decisioni prese dall'algoritmo, le rende non discutibili, limita le possibilità dei lavoratori di spendere altrove il proprio rating ed – in ultima analisi – la propria identità professionale»¹⁶¹.

Una forma di subordinazione, questa, concepita come di per sé sufficiente a qualificare in questi termini il rapporto e ad imporre il corredo di uno statuto protettivo che comprenda i diritti propri di quel regime e si arricchisca di una dote ulteriore di diritti idonea a riequilibrare le nuove condizioni di sotto-protezione¹⁶².

¹⁵⁹ Così espressamente A. ALOISI-V. DE STEFANO, *Il tuo capo è l'algoritmo*, Laterza, 2020.

¹⁶⁰ La definizione si deve ancora a A. ALOISI-V. DE STEFANO, *Il tuo capo è l'algoritmo*, cit.

¹⁶¹ Così L. ZAPPALÀ, *Informatizzazione dei processi decisionali e diritto del lavoro: algoritmi, poteri datoriali e responsabilità del prestatore nell'era dell'intelligenza artificiale*, in WP C.S.D.L.E. "Massimo D'Antona".IT, n. 446, 2021, p. 5. Sul tema vedi altresì G. GAUDIO, *Algorithmic management, poteri datoriali e oneri della prova: alla ricerca della verità materiale che si cela dietro l'algoritmo*, in *Labour & Law Issues*, 2020, 6, 2, p. 19 ss.

¹⁶² Sul tema dello statuto protettivo da riconoscere ai lavoratori digitali ed in particolare dell'estensione delle tutele oltre il regime della subordinazione vedi AA.VV., *Il lavoro nelle piattaforme digitali. Nuove opportunità, nuove forme di sfruttamento, nuovi bisogni di tutela*, in *Riv. giur. lav.*, n. 2, 2017; E. ALES-Y CURZI-T. FABBRI-O. RYMKEVICH-I. SENATORI-G. SOLINAS (eds), *Working in Digital and Smart Organisations. Legal, Economic and Organisational Perspectives on Digitalization of Labour Relations*, Palgrave Macmillan, London, 2018; P. TULLINI, *Web e lavoro. Profili evolutivi e di tutela*, Torino, 2017; E. SIGNORINI, *Il diritto del lavoro nell'economia digitale*, Torino, 2018; E. DAGNINO, *Il lavoro nella "on demand economy": esigenze di tutela e prospettive regolatorie*, in *Labour & Law Issues*, 2, 2015, pp. 25-27; T. TREU, *Rmedi, tutele e fattispecie: riflessioni a partire dai lavori della Gig economy*, in *Lav. dir.*, 2017, p. 367 ss.; V. DE STEFANO, *Lavoro "su piattaforma" e lavoro non standard in prospettiva internazionale e comparata*, in *Riv. giur. lav.*, 2017, p. 251 ss.;

Si tratta, peraltro di una tesi che prova troppo. Basta, infatti, il riferimento a quanto in precedenza richiamato, circa la riferibilità della disciplina limitativa dell'utilizzo dell'algoritmo a tutti gli operatori tramite piattaforma, a prescindere dalla natura autonoma o subordinata del loro rapporto, a confermare l'irrilevanza qualificatoria dell'algoritmo¹⁶³, così come previsto anche dal recente accordo collettivo per i lavoratori autonomi della spesa a domicilio firmato lo scorso 19 febbraio 2024, che prefigura l'utilizzo anche nell'ambito dello specifico rapporto di sistemi algoritmici, seppur in modo regolamentato e trasparente (cfr. art. 5). Dal che un'impostazione del discorso nei termini per cui l'utilizzo dell'algoritmo generi in sé la configurazione di una fattispecie riconducibile alla subordinazione non può non suscitare sostanziali rilievi critici. Si rileva preconcetta.

Il fatto è che ove, lasciando da parte l'aspetto, piuttosto dubbio per quanto detto, della scissione tra momento genetico e momento funzionale del contratto, si volesse rileggere il rilievo, nel senso che con esso si intenda

S. CIUCCIOVINO, *Analisi e proposte sul diritto del lavoro nel tempo di Industria 4.0. Le nuove questioni di regolamentazione del lavoro nell'industria 4.0 e nella gig economy: un problem framework per la riflessione*, in *Dir. rel. ind.*, 4, 2018, p. 1049; G. SANTORO PASSARELLI, *Traformazioni socio-economiche e nuove frontiere del diritto del lavoro. Civiltà giuridica e trasformazioni sociali nel diritto del lavoro*, in *Dir. rel. ind.*, 2, 2019, p. 417 ss. Quanto a profili specifici si soffermano sul diritto alla riservatezza G. PACELLA, *Il lavoro nella gig economy e le recensioni on line: come si ripercuote sui e sulle dipendenti il gradimento dell'utenza*, in *Labour & Law Issues*, vol. 3, 2017, n. 1; A. TOPO, "Automatic management", *reputazione del lavoratore e tutela della riservatezza*, in *Lav. dir.*, 2018, p. 453 ss.; V. NUZZO, *Customer satisfaction e contratto di lavoro subordinato*, in *Giorn. dir. lav. rel. ind.*, n. 165/1, 2020, p. 27 ss.; M.P. AIMO, *Dalle schedature dei lavoratori alla profilazione dei lavoratori tramite algoritmi: serve ancora l'art. 8 dello Statuto dei lavoratori?*, in *Lav. dir.*, n. 3-4, 2021, p. 585 ss. Sul diritto alla disconnessione E. DAGNINO, *Il diritto alla disconnessione nella legge n. 81/2017 e nell'esperienza comparata*, in *Dir. rel. ind.*, 2017, 4, p. 1024 ss.; D. POLETTI, *Il c.d. diritto alla disconnessione nel contesto dei "diritti digitali"*, in *Responsabilità Civile e Previdenza*, 1, 2017, pp. 8-12; V. FERRANTE, *Il lavoro a distanza ed il diritto alla "disconnessione"*, in A. OCCHINO (a cura di), *Il lavoro e i suoi luoghi, Vita e pensiero*, 2018, p. 125 ss.; M. ALTIMARI, *Il diritto alla disconnessione: un "vecchio" diritto ineffettivo?*, *ibidem*, p. 181 ss.; R. ZUCARO, *Il diritto alla disconnessione tra interesse collettivo ed individuale. Possibili profili di tutela.*, in *Labour & Law Issues*, 5, 2019, p. 216 ss. Sui diritti collettivi A. LASSANDARI, *Problemi di rappresentanza e tutela collettiva dei lavoratori che utilizzano tecnologie digitali*, in AA.VV., *Il lavoro nelle piattaforme digitali.*, cit.; M. FORLIVESI, *Alla ricerca di tutele collettive per i lavoratori digitali: organizzazione, rappresentanza, contrattazione*, in *Labour & Law Issues*, 2018, 4, n. 1.

¹⁶³ Nella direzione dell'estensione dei diritti di trasparenza nella gestione degli algoritmi e delle decisioni automatizzate ai lavoratori sia subordinati che autonomi si pone anche la Direttiva.

sostenere la riconducibilità del contratto concluso dal prestatore all'area dell'autonomia e la contestuale assoggettività del medesimo al disposto dell'art. 2, comma 1, d.lgs. n. 81/2017, in quanto connotato dall'ingerenza della piattaforma digitale gestita dal committente nell'organizzazione della prestazione del collaboratore, resterebbe confermato, come detto, l'approccio qualificatorio. L'applicazione di quel regime presuppone, infatti, che la prestazione cui il collaboratore si è obbligato sia preventivamente qualificata come etero-organizzata, ossia sia valutata come tale da presentare i requisiti normativamente richiesti a quei fini, non legittimandosi quell'applicazione laddove, come imporrebbe la norma di disciplina, quella prestazione si configuri come puramente autonoma.

E tale eterogenesi dei fini emerge evidente nella sentenza della Suprema Corte n. 1663/2020 e nelle successive pronunce di merito richiamate laddove, al fine di sancire la ricorrenza nella specie, con esclusivo riguardo alla fase funzionale di esecuzione del contratto del requisito dell'etero-organizzazione (o della subordinazione), si giunge a contrapporre questa – concepita quale potere di ingerenza del committente nell'organizzazione della prestazione del collaboratore – al coordinamento, visto come modulo convenzionale di integrazione tra le distinte ed autonome organizzazioni del committente e del collaboratore che vale a connotare i rapporti di collaborazione coordinata e continuativa¹⁶⁴. Così, infatti, si riconosce a tali modalità di relazione tra creditore e debitore di una prestazione lavorativa una valenza tipologica, attraverso l'elevazione delle stesse a connotato tipico di specifici schemi negoziali. Questi sono identificati come idonei ad insistere su quella che la stessa Corte di Cassazione definisce “terra di mezzo” tra subordinazione ed autonomia per ritrovare qui il proprio spazio delimitato da labili ma sicuri confini rispetto a quelle macroaree, in linea alla contrapposizione/correlazione tra autorità e libertà nella determinazione delle modalità organizzative della prestazione lavorativa¹⁶⁵.

Chiara è l'assonanza con quelle ricostruzioni dottrinali, intese appunto a valorizzare le implicazioni insite nello sviluppo dato dal legislatore alla scelta operata con l'art. 2, comma 1, d.lgs. n. 81/2015, intervenendo ancora

¹⁶⁴ Secondo quanto previsto dall'art. 409, n. 3, c.p.c. come novellato dall'art. 15 della l. n. 81/2017.

¹⁶⁵ Si vedano a riguardo i rilievi critici di M. BIASI, *Dai pony express ai riders di Foodora. L'attualità del binomio subordinazione-autonomia (e del relativo metodo di indagine) quale alternativa all'affannosa ricerca di inedite categorie*, in G. ZILIO GRANDI-M. BIASI (a cura di), *Commentario breve allo statuto del lavoro autonomo e del lavoro agile*, Milano, 2018, p. 67 ss.

in materia di parasubordinazione, questa volta a modifica dell'art. 409, n. 3, c.p.c., per inserire la precisazione del criterio differenziale interno a quella stessa area tra prestazione etero-organizzata ed appunto le collaborazioni coordinate e continuative disciplinate dalla predetta norma ¹⁶⁶.

9. La riaffermazione rivisitata della logica della diversificazione dei poteri organizzativi del creditore della prestazione lavorativa. Critica

Come accennato, infatti, il legislatore riformula l'art. 409, n. 3, c.p.c. aggiungendovi un secondo periodo recante la definizione della nozione di collaborazione coordinata per la quale la stessa deve ritenersi tale quando, nel rispetto delle modalità di coordinamento stabilite di comune accordo dalle parti, il collaboratore organizza autonomamente l'attività lavorativa ¹⁶⁷.

La disposizione è contemplata dall'art. 15 della l. 22 maggio 2017, n. 81, nell'ambito di un testo normativo che nella sua prima parte è dedicato alla disciplina del lavoro autonomo non imprenditoriale e, quindi, in una prospettiva di regolamentazione sistematica dell'istituto ¹⁶⁸.

¹⁶⁶E qui, in termini pienamente condivisibili, P. TOSI, *Le collaborazioni organizzate dal committente nel decreto crisi*, cit., rileva come la nuova formulazione dell'art. 409, n. 3, c.p.c., sia valsa a fornire alla nozione di etero-organizzazione "un'illusorio supporto dall'esterno".

¹⁶⁷Già con riferimento al disegno di legge v. S. GIUBBONI, *Prime osservazioni sul disegno di legge del Governo in materia di lavoro autonomo non imprenditoriale*, in *Mass. giur. lav.*, 2016, p. 244 ss.; R. VOZA, *La modifica dell'art. 409, n. 3 c.p.c., nel disegno di legge autonomo*, in *WP C.S.D.L.E. "Massimo D'Antona".IT*, n. 318, 2017. A valle dell'intervento legislativo G. SANTORO PASSARELLI, *Lavoro eterorganizzato, coordinato, agile e telelavoro: un puzzle non facile da comporre in un'impresa in via di trasformazione*, in *WP C.S.D.L.E. "Massimo D'Antona".IT*, n. 327, 2017; A. PERULLI, *Il jobs Act del lavoro autonomo e agile: come cambiano i concetti di subordinazione e autonomia nel diritto del lavoro*, in *WP C.S.D.L.E. "Massimo D'Antona".IT*, n. 341, 2017; N. DE MARINIS, *Luogo e tempo di lavoro e redistribuzione delle garanzie giuslavoristiche*, in *WP C.S.D.L.E. "Massimo D'Antona".IT*, n. 344, 2017; A. PERULLI, *Il diritto del lavoro «oltre la subordinazione: le collaborazioni etero-organizzate e le tutele minime per i riders autonomi»*, cit.

¹⁶⁸Quanto ai profili generali v. M. BIASI, *Ripensando il rapporto tra diritto della concorrenza e la contrattazione collettiva relativa al lavoro autonomo all'indomani della l. n. 81 del 2017*, in *WP C.S.D.L.E. "Massimo D'Antona".IT*, n. 358, 2017; V. DE MICHELE, *Subordinazione, autonomia, lavoro agile e occasionale tra (post) Jobs Act e diritto europeo*, in *WP C.S.D.L.E. "Massimo D'Antona".IT*, n. 364, 2017; L. FIORILLO, *Un diritto del lavoro per il lavoro che cambia: primi spunti di riflessione*, in *WP C.S.D.L.E. "Massimo D'Antona".IT*, n. 368, 2018.

Quel testo normativo, infatti, per la prima volta supera la logica tradizionale della delimitazione del confine tra tale tipologia di rapporto e la contigua area della subordinazione, per annettere ad attività saldamente radicate nell'area dell'autonomia, risalendo fino al vertice delle professioni ordinistiche, tutele che vanno ben oltre il rafforzamento della posizione dei lavoratori autonomi nel contratto. In questo modo l'autonomia resta abbondantemente lontana dalla soglia di contiguità con la subordinazione, anche proseguendo oltre il profilo che richiama l'idea del sostegno sul mercato, della riduzione dei costi e della deducibilità delle spese ivi comprese quelle afferenti alla formazione. Tema, questo, già prettamente lavoristico, per ricomprendere garanzie propriamente "giuslavoristiche", quali quelle che attengono alla malattia, all'infortunio, alla maternità fino al sostegno al reddito.

In relazione al carattere negoziale del coordinamento, si pone di fatto la linea di demarcazione tra etero-organizzazione e, appunto, coordinamento: la prima è concepita come potere del committente di determinare unilateralmente le modalità di esecuzione della prestazione, ora non più necessariamente estesa alle sue caratteristiche spazio-temporali. Il secondo invece è definito come il potere di interferenza del committente nell'organizzazione dell'attività del prestatore nelle collaborazioni coordinate e continuative. Il suddetto carattere si traduce nella definizione consensuale delle modalità di raccordo dell'organizzazione del committente con l'attività del prestatore¹⁶⁹; da cui, a ben vedere, discende la necessità che le modalità di esecuzione della prestazione del collaboratore risultino rimesse alla determinazione unilaterale di questi. Si tratta di un'autonomia organizzativa da riguardarsi come correlativo requisito costitutivo imposto alle collaborazioni coordinate e continuative¹⁷⁰.

Quella differenza, in sostanza, si individua ancora una volta «*nella diversa presenza e nel diverso atteggiarsi nella struttura del rapporto obbligatorio della dimensione del potere giuridico*»¹⁷¹.

Sul versante delle collaborazioni coordinate e continuative si è di fronte al c.d. «potere di coordinamento», che si caratterizzerebbe in termini tali per

¹⁶⁹ A tal proposito cfr. S. GIUBBONI, *Prime osservazioni sul disegno di legge del Governo in materia di lavoro autonomo non imprenditoriale*, cit., p. 249.

¹⁷⁰ Così esplicitamente R. VOZA, *La modifica dell'art. 409, n. 3, c.p.c., nel disegno di legge sul lavoro autonomo*, cit., 6.

¹⁷¹ Così A. PERULLI, *Il lavoro autonomo, le collaborazioni coordinate e le prestazioni organizzate dal committente*, cit., 42 poi richiamato da R. VOZA, *La modifica dell'art. 409, n. 3, c.p.c., nel disegno di legge sul lavoro autonomo*, cit., 7.

cui, da un lato, verrebbe a risolversi nella definizione bilaterale del *facere* in vista del risultato, secondo uno schema programmaticamente stabilito dalle parti già al momento della stipulazione del contratto¹⁷². Dall'altro, non andrebbe a scalfire l'autonomia organizzativa del collaboratore, limitandosi ad orientare l'esecuzione della prestazione alle condizioni definite nel programma negoziale, in vista del soddisfacimento dell'interesse creditorio¹⁷³.

La previsione raccoglie la suggestione interpretativa proveniente da quella parte della dottrina che aveva ritenuto di poter individuare tra potere direttivo, proprio del datore di lavoro e potere di coordinamento, riconosciuto al committente nei confronti del collaboratore, una differenza qualitativa basata sul carattere consensuale della definizione delle modalità di raccordo rispetto all'attività del collaboratore con l'organizzazione del committente¹⁷⁴.

Nel contempo, offre a quella stessa dottrina il supporto necessario per fondare su di essa la tesi per la quale la prestazione etero-organizzata, non diversamente dalle collaborazioni coordinate e continuative, si porrebbe quale *tertium genus* tra subordinazione ed autonomia¹⁷⁵.

In particolare, si tratterebbe di un'ulteriore modalità di interferenza del creditore dell'obbligazione lavorativa nella relazione con il prestatore. Questa sarebbe connotata dalla possibilità per il primo di determinare unilateralmente le modalità di esecuzione della prestazione anche oltre, e a prescindere dal riferimento alle sue caratteristiche spazio-temporali.

Tale modalità di interferenza si distinguerebbe, perciò, in primo luogo, dal potere direttivo proprio del datore di lavoro, assunto nell'accezione ristretta e, come si dirà in prosieguo, riduttiva, del potere di specificazione dell'oggetto della prestazione. In secondo luogo, si differenzia dal potere di coordinamento esercitabile nei confronti del collaboratore coordinato e continuativo ed, infine, dal potere di controllo sull'esecuzione dell'opera attribuito al committente.

¹⁷² In tal senso O. RAZZOLINI, *La nuova disciplina delle collaborazioni organizzate dal committente. Prime considerazioni*, cit., p. 20, A. PERULLI, *Le nuove frontiere del diritto del lavoro*, in *Riv. giur. lav.*, 2016, p. 11 ss., R. VOZA, *La modifica dell'art. 409, n. 3, c.p.c., nel disegno di legge sul lavoro autonomo*, cit., p. 8.

¹⁷³ R. VOZA, *La modifica dell'art. 409, n. 3, c.p.c., nel disegno di legge sul lavoro autonomo*, cit., p. 9.

¹⁷⁴ Sul punto cfr. M. PERSIANI, *Note sulla vicenda giudiziaria dei riders*, cit.

¹⁷⁵ Il riferimento è a A. PERULLI, *Il Jobs Act del lavoro autonomo e agile: come cambiano i concetti di subordinazione e autonomia nel diritto del lavoro*, in *WP C.S.D.L.E. "Massimo D'Antona".IT*, n. 341, 2017.

La stessa, peraltro, sarebbe destinata a comporsi con quei poteri, quale nuovo tassello di un *continuum* che dall'autonomia procede verso la subordinazione, segnando, con il suo identificare nell'eterodeterminazione delle modalità di esecuzione della prestazione, la soglia estrema di contiguità tra le due categorie, l'assenza di ogni soluzione di continuità tra le stesse e lo sfumare di ogni differenziazione tipologica.

Una ricostruzione, questa delineata in dottrina nella vigenza dell'originaria formulazione dell'art. 2, comma 1, d.lgs. n. 81/2015, che rileva sul piano qualificatorio, facendo leva a questi fini sul profilo della differenziazione del potere implicato dalla specifica tipologia di rapporto considerata: lavoro subordinato, etero-organizzato, coordinato e continuativo, nonché autonomo.

La tesi muove dalla considerazione per cui, alla stregua dei relativi parametri normativi, debba ritenersi che, rispetto al potere direttivo proprio del datore di lavoro *ex art.* 2094 c.c., vengano necessariamente a distinguersi, secondo una diversa modulazione, in funzione dell'intensità del collegamento tra interesse del committente/creditore e prestazione lavorativa: il potere di etero-organizzazione riconosciuto al committente dall'art. 2, comma 1, d.lgs. n. 81/2015; il coordinamento richiesto nell'ambito delle collaborazioni coordinate e continuative; la facoltà di impartire istruzioni che la legge, con riferimento alle fattispecie tipiche del lavoro autonomo, attribuisce *ab origine* al creditore della prestazione.

A riguardo si specifica che il primo di tali poteri, in base alla definizione data, si esplica in modo che il committente «*incide organizzativamente sulle modalità esecutive della prestazione, nonché sui tempi e sul luogo di esercizio dell'attività prestatoria, formattando il substrato materiale della prestazione, che risulta a sua volta formattata secondo le esigenze che l'organizzazione, imperativamente ed unilateralmente, pone al lavoratore*»¹⁷⁶.

Quanto al secondo, si precisa che lo stesso è configurato dalla norma introdotta *ad hoc* dall'art. 15 della l. n. 81/2017 come rimesso all'accordo delle parti. Viceversa l'organizzazione della prestazione lavorativa si qualifica estranea al medesimo accordo, in quanto rientrante nella sfera di autodeterminazione del prestatore. Da qui si arriva a sostenere come il potere di coordinamento non potrà mai realizzarsi attraverso l'esercizio da parte del committente di prerogative organizzative, e dunque in modo «*rudimentalissimo o desumibile dal comportamento*»¹⁷⁷ del prestatore, come rilevato

¹⁷⁶ Così A. PERULLI, *Il lavoro autonomo, le collaborazioni coordinate e le prestazioni organizzate dal committente*, in WP C.S.D.L.E. "Massimo D'Antona".IT. n. 2, 2015, p. 32.

¹⁷⁷ Così ancora A. PERULLI, *op. cit.*, p. 33.

in dottrina nell'ambito dell'originario quadro normativo. Ma dovrà di fatto limitarsi all'indicazione delle condizioni esterne di esecuzione dell'opera «vale a dire ad esempio la natura e la dimensione dell'opus, il materiale da adoperare, eventualmente il tempo e il luogo di esecuzione»¹⁷⁸. Fino ad approdare alla conclusione per la quale il coordinamento verrebbe ad essere ridisegnato in una prospettiva del tutto opposta a quella che ravvisava in esso un elemento indifferenziabile, se non a livello meramente quantitativo, dal potere direttivo del datore, risultando riferibile unicamente all'*opus* o servizio dedotto in obbligazione.

Quanto alla facoltà di impartire istruzioni, riconosciuta al committente di prestazioni d'opera, si omette di precisare che la stessa ha esclusivo riferimento alla realizzazione dell'*opus*, prescindendo del tutto dalla considerazione dell'attività del prestatore ad essa funzionale.

A voler seguire il ragionamento che sostiene la descritta interpretazione si deve convenire che le collaborazioni coordinate e continuative, per distinguersi effettivamente dalle prestazioni etero-organizzate, «devono necessariamente caratterizzarsi per rigorosi requisiti di autonomia nell'esecuzione dell'*opus*/servizio, con connotati di responsabilità e assunzione di rischio in capo al prestatore». Viceversa «la coordinazione della sua prestazione non deve interferire con la piena autonomia nell'organizzazione della prestazione lavorativa, atteggiandosi a mero criterio di collegamento funzionale di questa con l'attività del creditore» così da costituire semplicemente «un veicolo per internalizzare nella struttura del contratto le condizioni programmatiche secondo le quali la prestazione d'opera coordinata e continuativa soddisfa l'interesse complessivo e globale del creditore»¹⁷⁹.

Senonché, come detto, nel momento in cui, in base all'indirizzo interpretativo in esame, si vanno ad esemplificare gli elementi in cui si sostanzierebbe quel coordinamento da includere nel contratto, prescindendo da ogni prerogativa organizzativa, si fa riferimento, da un lato, al tempo e luogo di esecuzione della prestazione, e dunque a quelle stesse modalità di organizzazione dell'attività del prestatore, in cui si estrinseca il potere di etero-organizzazione che connota le prime, legittimando la loro attrazione nell'area della subordinazione. Così come dall'altro, a condizioni esterne di esecuzione dell'opera, come la natura e la dimensione della stessa o il materiale da adoperare, chiaramente riconducibili al potere di impartire istruzioni in ordine alle caratteristiche dell'opera o del

¹⁷⁸ In questi termini A. PERULLI, *op. cit.*, p. 33.

¹⁷⁹ Ancora in tal senso A. PERULLI, *op. cit.*, pp. 32-33.

servizio commessi, riconosciuto al committente nelle fattispecie tipiche del lavoro autonomo.

Il fatto è che la tesi in esame non tiene adeguatamente conto di quanto sul punto discende da quella risalente posizione dottrinale, cui pure si dichiara di voler aderire, circa l'inefficienza del criterio discrezionale tra subordinazione e autonomia, dato dall'alternativa tra obbligazione di mezzi e di risultato¹⁸⁰. Pertanto in riferimento ad essa si è ritenuto che il fenomeno di lavoro prestato in un'organizzazione possa essere descritto in termini giuridici solo configurando l'obbligazione di lavorare come un'obbligazione di mera attività o di comportamento, da distinguersi rispetto all'obbligazione di risultato, in relazione alla minore corrispondenza dell'esito dedotto in obbligazione all'interesse primario del creditore¹⁸¹.

Tale posizione giunge a negare ad essa quella valenza, considerando che, nel contratto di lavoro autonomo, il risultato atteso dal creditore, in cui si sostanzia lo stesso oggetto dell'obbligazione assunta con il contratto, può andare oltre la portata semantica del riferimento al bene, all'*opus perfectum*. E in aggiunta può venire a coincidere con la stessa attività del prestatore, riguardato sotto il profilo del comportamento dovuto dal debitore in funzione del conseguimento del risultato, che sia destinato a produrre il soddisfacimento dell'interesse tutelato dall'ordinamento giuridico o perseguito dall'autonomia privata. In questo modo si viene così ad annullare la differenza con l'altro termine dell'alternativa, l'obbligazione di mezzi, cui si riconduce l'obbligazione di lavorare, che nel difetto di autosufficienza di quell'attività, ovvero nell'irrilevanza dell'essere la spendita delle energie lavorative rivolta al conseguimento di un'opera in sé compiuta, vede radicata la ragione stessa di quella differenza.

Ne consegue che sarebbero effettivamente ammissibili collaborazioni autonome connotate da etero-organizzazione, spinta fino al punto che la

¹⁸⁰ Vedi a riguardo G. OSTI, *Deviazioni dottrinali in termini di responsabilità per inadempimento delle obbligazioni*, in *Riv. trim. dir. proc. civ.*, 1954, p. 615; L. MENGONI, *Obbligazioni di "risultato" e obbligazioni di "mezzi" (studio critico)* in *Riv. dir. comm.*, 1954, p. 194 ss.; G.F. MANCINI, *La responsabilità contrattuale del prestatore di lavoro*, p. 19; M. PERSIANI, *Contratto di lavoro e organizzazione*, Padova, Cedam, 1966, p. 131; M. BIANCA, *Dell'inadempimento delle obbligazioni (art. 1218-1229)*, in A. SCIALOJA-G. BRANCA (a cura di), *Commentario al Codice civile*, Zanichelli-Il Foro Italiano, Bologna-Roma, 1979, p. 33 ss.; R. PESSI, *Contributo allo studio della fattispecie lavoro subordinato*, Giuffrè, Milano, 1989, p. 45.

¹⁸¹ Sull'argomento si vedano gli specifici richiami presenti in U. CARABELLI, *Organizzazione del lavoro e professionalità*, cit.

determinazione unilaterale delle modalità di esecuzione della prestazione di lavoro si estenda «anche con riferimento ai tempi ed al luogo di lavoro».

Nondimeno non troverebbe fondamento la distinzione – operata dal combinato disposto dell'art. 2, comma 1, d.lgs. n. 81/2015 e dell'art. 15, l. n. 81/2017 – all'interno di quelle specifiche tipologie di rapporto, per cui alle prestazioni etero-organizzate si contrapporrebbero quelle su cui resta preclusa ogni ingerenza del creditore rispetto alle modalità di esecuzione dell'attività da parte del prestatore, il quale si auto-organizza per essere vincolato con l'organizzazione del committente solo sul versante del coordinamento, per effetto dell'intesa negoziale a riguardo conclusa.

Ciò in quanto, al di là del dato normativo, di cui già si è segnalato in dottrina il rischio che sfoci in un mero accordo simulatorio¹⁸², l'intervento unilaterale del committente, sotto il profilo della determinazione del comportamento solutorio del debitore della prestazione, si legittima con riguardo tanto alle collaborazioni coordinate e continuative, quanto alle tradizionali prestazioni di lavoro autonomo¹⁸³.

La costruzione, apparentemente solida, rivela così la sua reale fragilità: i contenuti, caratterizzanti i diversi poteri assunti come differenziati, vengono a sovrapporsi e confondersi, vedendo sfumare la propria efficienza qualificatoria nella tendenziale polarizzazione dei contenuti stessi, verso i due originari estremi dell'alternativa, da un lato la subordinazione, dall'altro l'autonomia. Sicché l'articolazione tipologica si riduce, la soglia si assottiglia e il *continuum* non è più visibile.

Tale presupposto rende ragione dell'assoluta inconsistenza teorica ed inefficienza pratica delle due norme in esame, cui, viceversa, la suggestiva costruzione ha inteso conferire dignità: se si mantiene la soluzione normativa è solo in quanto ciascuna delle due disposizioni trova senso e giustificazione nell'esistenza dell'altra, in un gioco di rispecchiamento e reciproca legittimazione, la quale conserva plausibilità logica e giuridica solo se l'operazione ermeneutica si risolve all'interno del contesto normativo dato, presa nella trappola del descritto circolo vizioso.

¹⁸² In tal senso M. PALLINI, *Dalla etero direzione alla etero-organizzazione: una nuova nozione di subordinazione?* in *Riv. giur. lav.*, 2016, p. 83.

¹⁸³ Si vedano al riguardo i riferimenti contenuti nelle note *infra* paragrafo 4.

10. La ragionevolezza del percorso storico giuridico. L'inconfigurabilità del *tertium genus* tra subordinazione e autonomia. Irrilevanza della nozione di etero-organizzazione

Il fatto è che la tesi del c.d. *tertium genus* non trova giuridico fondamento, risolvendosi il problema qualificatorio ancora una volta nella tradizionale alternativa tra subordinazione e autonomia.

Ne suona conferma il riferimento a risalenti ma ancora insuperate ricostruzioni dottrinali sul tema della individuazione della fattispecie lavoro subordinato, che rendono ragione dell'inconfigurabilità dell'etero-organizzazione, quale autonomo istituto giuridico, identificativo di un modello di collaborazione ulteriore e distinto rispetto a quelli propri delle originarie categorie.

Si muove sempre dalla richiamata posizione dottrinale di critica alla tesi inerente alla configurazione dell'obbligazione di lavorare come obbligazione di mezzi o di comportamento¹⁸⁴ o, più in generale, di mera attività¹⁸⁵, della stessa distinzione tra obbligazioni di risultato ed obbligazioni di mezzi, fondata di fatto sull'idoneità o meno del comportamento dovuto dal debitore alla produzione del risultato atteso dal creditore e cioè alla soddisfazione dell'interesse finale di questi.

Si perviene così all'acquisizione sul piano concettuale del dato per cui nell'obbligazione di lavorare¹⁸⁶ il risultato utile atteso dal creditore, e che

¹⁸⁴ Per la verità la configurazione dell'obbligazione di lavoro come di mero comportamento era valse, secondo l'impostazione accolta da G.F. MANCINI, *La responsabilità contrattuale del prestatore di lavoro*, p. 16 ss., a delimitare due diversi ambiti: da una parte l'ambito del contratto, entro il quale l'obbligazione stessa ed il suo adempimento garantiscono al datore di lavoro il risultato dato dall'apporto del singolo lavoratore e soddisfano l'interesse immediato ad ottenerlo. Dall'altra, l'ambito del rapporto «*trascendente i confini dell'obbligazione*» nel quale ha rilievo il risultato finale in senso "pregnante" che il datore di lavoro si prefigge e che può essere soddisfatto solo attraverso la predisposizione e la gestione di una organizzazione di lavoro o attraverso «*un'applicazione collettiva e un potere che vi presiede coordinando gli apporti individuali (i singoli "risultati dovuti") in direzione dello scopo atteso dal creditore*». In tal modo la qualificazione dell'obbligazione di lavoro, come di mezzi o di mero comportamento, assumeva, sia pure in via indiretta o per così dire contrapposta, un significato più complesso rispetto a quello proprio della categoria propriamente civilistica di obbligazione di mezzi, poiché la descrizione della posizione giuridica del prestatore di lavoro non si esaurisce nel riferimento alla prestazione medesima, ma postula, per necessaria completezza, un riferimento anche alla fase in cui opera il coordinamento dei singoli risultati.

¹⁸⁵ Così la definisce G.F. MANCINI, *op. cit.*, p. 15.

¹⁸⁶ Assunta qui in un'accezione generica ed onnicomprensiva, restando indifferente che il lavoro sia volto alla realizzazione di un fine proprio o altrui.

soddisfa il suo interesse, è inscindibile dal comportamento del debitore che quel risultato deve produrre, di modo che tanto l'uno che l'altro sono compresi nel concetto di oggetto dell'obbligazione, onde il primo si qualifica in funzione del secondo e viceversa¹⁸⁷.

E ciò in termini tali per cui il comportamento dovuto dal debitore viene ad individuarsi in relazione all'interesse del creditore destinato ad essere soddisfatto con l'adempimento dell'obbligazione di lavorare¹⁸⁸. Questa a prescindere dall'individuazione di tale interesse condizionata dalla lettura in una prospettiva funzionale o, al contrario, strutturale, del termine "collaborazione", in cui, stando alla formula letterale dell'art. 2094 c.c., si identifica il comportamento dovuto dal lavoratore.

Di qui si giunge poi a sostenere che il potere di organizzazione del creditore della prestazione lavorativa non riveste rilevanza giuridica, nel senso di valere ad identificare la posizione del soggetto che lo esercita e così a qualificare il rapporto in cui quel soggetto è coinvolto¹⁸⁹, attribuendo quel

¹⁸⁷ Così M. PERSIANI, *Contratto di lavoro e organizzazione*, cit., p. 132 e più di recente nel quadro della riproposizione della tesi M. MARAZZA, *Saggio sull'organizzazione del lavoro*, cit., spec. p. 119 ss.

¹⁸⁸ Va, infatti, precisato come, muovendo dalla qualificazione dell'obbligazione di lavorare come obbligo positivo di fare, ciò che si richiede al lavoratore non è lo svolgimento di una condotta o attività naturalisticamente intese, che necessitano di uno sforzo fisico, o anche solo psichico, da parte del lavoratore medesimo, trovando l'obbligo positivo di fare la sua definizione sul piano esclusivamente giuridico. Cosicché la condotta obbligatoria si caratterizza per essere predeterminata in funzione della realizzazione degli interessi del datore di lavoro creditore, senza che abbia rilievo la circostanza, pur normale, che essa comporti necessariamente la concreta esplicazione di energia. Cfr. in tal senso G. SUPPIEI, *La struttura del rapporto di lavoro*, I, Cedam, Padova, 1957, p. 41 ss., M. PERSIANI, *Contratto di lavoro e organizzazione*, cit., p. 95 ss. Ed anzi aderendo alla tesi che costruisce la struttura del rapporto obbligatorio in relazione al regolamento di interessi ed alla loro valutazione comparativa, al cui soddisfacimento il rapporto medesimo è preordinato (cfr. in tal senso E. BETTI, *Teoria generale delle obbligazioni*, II, *Struttura dei rapporti di obbligazione*, Milano, Giuffrè, 1953, p. 60 ss.), si deve ritenere che il punto focale, ai fini dell'individuazione dei tratti caratteristici della condotta obbligatoria, è effettivamente dato dalla soddisfazione dell'interesse del creditore. Rispetto a quest'ultimo è strumento essenziale il comportamento dovuto dall'obbligato, inteso non come espressione o prodotto della volontà ma come condotta esteriore o risultato oggettivamente misurabile, nei cui confronti inoltre possono avere rilievo altri fatti o risultati, pur sempre ascrivibili all'obbligato, mentre diversi fatti ancora, come l'adempimento del terzo o l'esecuzione forzata, estranei alla sfera dell'obbligato e dunque all'iniziale regolamento di interessi, possono essere considerati sostitutivi ed equipollenti.

¹⁸⁹ Si richiama ancora da ultimo M. MARTONE, *La subordinazione. una categoria del Novecento*, cit. (vedi nota 91) che definisce l'inserimento della prestazione nell'organiz-

potere al pari al datore di lavoro ed al committente di una prestazione d'opera. Bensì piuttosto lo stesso rileva, con riguardo al referente dell'esercizio di quel potere, differenziandosi in relazione alle distinte ipotesi in cui esso riguardi persone o beni nel senso di seguito chiarito¹⁹⁰.

Va osservato che, analizzando il rapporto tra "impresa" e "lavoro" dal punto di vista della varietà dei moduli collaborativi, resta tuttora fondamentale una ricostruzione dottrinale risalente che pone la distinzione fra le persone che collaborano all'impresa – restando però fuori della relativa organizzazione in posizione autonoma – e le persone che vi collaborano inserendosi invece nell'organizzazione medesima come partecipanti all'impresa economica ed immettendo quindi i relativi servizi nella struttura produttiva. Nella prima ipotesi, il lavoro del collaboratore non entra in senso proprio, ma viene soltanto utilizzato nell'impresa come risultato: l'impresa cioè utilizza il servizio prodotto senza recepirne il congegno produttivo. Nella seconda ipotesi, invece, entra nell'impresa l'attività lavorativa come tale, nella sua integrità di strumento di produzione di servizi, sì che questi appartengono originariamente all'impresa, rimanendone assorbiti automaticamente e con continuità, man mano che la fonte produttiva, interna all'impresa, in questa li riversa. Correlativamente nella struttura produttiva entra il servizio, come energia umana incorporata nell'azienda e, nella prima ipotesi entra invece il risultato prodotto, come *opus* finito, la cui fonte resta esterna all'impresa.

Chiave di volta della distinzione è il concetto di "subordinazione". La prestazione del lavoro in rapporto di subordinazione comporta rispetto all'imprenditore l'inserimento del prestatore nella gerarchia, di cui all'art. 2086 c.c., con i doveri di diligenza, obbedienza e fedeltà degli artt. 2104 e 2105 e con la responsabilità in via disciplinare dell'art. 2106 c.c. Ciò significa che nell'impresa rimane coinvolto non solo il risultato del lavoro, ma anche la dinamica della sua produzione, che deve svolgersi in armonia con l'esercizio dell'impresa, coordinato con gli altri elementi funzionali di questa. Quando invece manca la subordinazione e quindi la fonte produttiva rimane esterna all'impresa, oggetto della prestazione del lavoratore è un risultato di attività autonomamente svolta. E anche se non è affatto irrilevante per

zazione un «indice estremamente fluido, ed inafferrabile, incapace di fungere da criterio discrezionale».

¹⁹⁰ Devono ritenersi ancora attuali a riguardo le riflessioni di una risalente dottrina commercialista, v. A. DE MARTINI, "Lavoro" come elemento dell'impresa e dell'azienda, in *Boll. Scuola Perf. dir. lav. sic. soc.* Univ. Trieste, giugno 1954/dicembre 1958, p. 12.

l'impresa la fase dinamica della produzione¹⁹¹, tant'è che la prestazione di lavoro autonomo è soggetta al controllo del committente (art. 2224 c.c.), tuttavia siffatta rilevanza dell'attività produttiva non determina un'immissione di questa nell'impresa ma soltanto un'appartenenza all'impresa dell'attività di sorveglianza e controllo su quel lavoro, il quale si svolge autonomamente e fuori dell'impresa stessa e dell'attività finale di acquisizione nel patrimonio aziendale dell'*opus* prodotto come risultato del lavoro.

Posta questa distinzione e individuato il fondamento nel concetto di subordinazione, si può affermare che la nozione di organizzazione assume un preciso significato giuridico solo quando è utilizzata per designare un'organizzazione di persone o, più specificamente l'organizzazione di lavoro, sostanziandosi nel coordinamento di attività al perseguimento di un fine proprio del soggetto organizzatore/imprenditore: quello al risultato dell'apparato produttivo nel suo complesso. Funzione che identifica la causa del contratto di lavoro subordinato, in attuazione dell'esercizio del potere direttivo del datore di lavoro, il quale conforma l'obbligazione di lavorare in funzione della realizzazione del risultato perseguito nell'organizzazione di lavoro. In tal modo, configurandosi così la subordinazione quale elemento costitutivo dell'organizzazione di lavoro, la cui esistenza e struttura è determinata dal fatto che un soggetto si obbliga a svolgere attività lavorativa per il raggiungimento di un interesse altrui ed in posizione di soggezione alla scelta che al datore di lavoro compete quanto al comportamento dovuto e alla determinazione del luogo, del tempo e del modo dell'esecuzione di essa, in ciò concretandosi l'obbligazione di lavorare.

Di contro quella stessa ricostruzione esclude la rilevanza giuridica del concetto di organizzazione allorché questa non attenga alle persone, in quanto queste, pur chiamate a collaborare all'impresa, siano destinate a restare fuori della relativa organizzazione, in posizione autonoma rispetto a questa. In tale ipotesi, come detto, nell'azienda entra il risultato prodotto, come *opus* finito, la cui fonte rimane esterna all'impresa. Tale "prodotto" può essere esso stesso oggetto dell'attività organizzativa dell'imprenditore destinando quel prodotto ad uno specifico scopo mediante l'esercizio di diritti di godimento che il soggetto organizzatore ha su di esso, per la cui fruizione è sì, di norma, necessaria la cooperazione di terzi e dunque l'instaurazione di reciproci rapporti giuridici. Ma l'adempimento delle obbli-

¹⁹¹ E in ciò sta la differenza di questa prestazione di *opus* rispetto alla prestazione di cose, oggetto della vendita e della somministrazione, relativamente alle quali è irrilevante la fase produttiva.

gazioni da parte del debitore, tuttavia, non implica il loro entrare come persone a far parte dell'organizzazione, né il configurarsi del rapporto come rapporto di lavoro e, così, la soggezione della persona al coordinamento della propria attività, in funzione della realizzazione di un interesse altrui.

Ne deriva, a questa stregua, che ove con il concetto di etero-organizzazione si faccia riferimento all'integrazione nell'organizzazione, che fa capo al soggetto organizzatore di una persona, nel senso del coordinamento dell'attività di questi per il conseguimento del fine del soggetto organizzatore, ovvero del risultato produttivo nel suo complesso, oggetto dell'obbligazione di lavorare sarebbe comunque una prestazione subordinata, implicante di per sé una condizione di soggezione relativamente alle modalità di esecuzione, anche quando queste investono il luogo e il tempo della medesima, cui risulterebbe congrua la prevista applicazione del relativo regime.

Viceversa, se con il medesimo concetto di etero-organizzazione s'intende riferirsi alla determinazione unilaterale delle modalità di esecuzione dell'attività del soggetto, necessaria alla produzione del bene o servizio, in quella nozione non è ravvisabile alcuna integrazione della persona nell'organizzazione. Di fatto, infatti, la relativa fornitura concretizza la cooperazione dovuta, affinché il soggetto organizzatore possa fruire di quel bene o servizio per integrarlo nella propria organizzazione, posto che l'integrazione nell'organizzazione ha riguardo al bene o al servizio, di cui la cooperazione del debitore consente la fruizione. Integrazione che, al contrario, come si è prima precisato, la dottrina, definisce in termini di coordinamento dell'attività in vista del conseguimento del fine ultimo cui questa tende, consentendo una qualificazione della stessa diversa da quella della prestazione d'opera e legittimando l'applicazione del regime proprio del lavoro subordinato.

Si vuole dire in sostanza come il riferimento al concetto di etero-organizzazione è di per sé privo di valenza qualificatoria, alla luce di quanto si è sopra precisato, in ordine alla rilevanza del referente dell'attività organizzativa del creditore della prestazione rispetto al debitore, dato che occorre distinguere gli effetti di quell'intervento nell'ipotesi in cui esso sia diretto alla persona e, dunque, mirato al coordinamento dell'attività della stessa al conseguimento del fine del soggetto organizzatore, nel qual caso, come detto, si avrà una prestazione subordinata. Nell'ipotesi in cui viceversa, lo stesso attenga, al bene o al servizio, orientandosi alla destinazione di essi ad uno specifico scopo, in relazione al quale l'attività del soggetto debitore del bene o servizio di cui l'organizzatore deve fruire ai suoi fini, rileva come cooperazione dovuta agli effetti dell'adempimento.

È da qui che la dottrina è giunta a porre la distinzione tra subordinazione ed autonomia proprio sul piano dell'organizzazione, valorizzando il riverberarsi di tale fenomeno sulla struttura dell'obbligazione di lavoro con il riguardare l'interesse del datore, come inteso a «ricevere ed utilizzare la prestazione dovuta in un determinato contesto organizzativo»¹⁹².

Così¹⁹³ – identificato l'interesse del datore, alla cui soddisfazione è volto il comportamento dovuto dal prestatore, nel coordinamento del lavoro altrui – si ricostruisce la struttura obbligatoria del contratto in funzione di tale interesse, a sua volta assunto come strumentale rispetto al risultato ulteriore dell'organizzazione di lavoro¹⁹⁴. In termini tali per cui il datore di lavoro risulterebbe creditore della prestazione convenuta, da rendersi, non solo nel rispetto del potere direttivo e con la diligenza dovuta, ma altresì con l'osservanza dell'obbligo di fedeltà¹⁹⁵, utile a orientare l'adempimento nella direzione di una «fattiva cooperazione nell'interesse altrui», in quanto specificazione della generale direttiva della buona fede, vista come fonte di integrazione degli obblighi contrattuali e, pertanto, produttiva di obblighi a contenuto positivo. Tale da qualificare quell'obbligazione inclusiva della subordinazione e della fedeltà, ritenute entrambe necessarie a realizzare l'interesse al coordinamento, come obbligazione di collaborare.

Ed è questo suo porsi come tale che, secondo l'Autore, vale a distinguerla dalla generica obbligazione di lavorare, giacché connotata la prima dall'essere l'attività lavorativa del debitore destinata a svolgersi al di fuori dell'organizzazione del creditore, onde il primo non è tenuto né alla subordinazione né alla fedeltà. Nel contempo distinguendone in particolare l'oggetto, così da ritenere che nell'obbligazione di lavorare assuma rilevan-

¹⁹² In tal senso E. GHERA, *Diritto del lavoro*, Cacucci, Bari, p. 66, richiamato da U. CARABELLI, *Organizzazione del lavoro e professionalità: una riflessione su contratto di lavoro e post-taylorismo*, in *Giorn. dir. lav. rel. ind.*, 2004, p. 40.

¹⁹³ Cfr. M. PERSIANI, *Contratto di lavoro e organizzazione*, cit., p. 208.

¹⁹⁴ Peraltro l'interesse del datore di lavoro al coordinamento dell'attività, cui sarebbe funzionale il comportamento dovuto dal prestatore e del quale lo stesso costituirebbe il risultato, viene costruito nell'ottica della relazione intersoggettiva, sì che dovrebbe rimanere ad esso estraneo il diverso ed ulteriore piano del coordinamento fra i vari apporti, i quali concorrono alla complessiva organizzazione del lavoro, piano al quale, almeno in astratto, viene attribuita una rilevanza solo economica e sociale, non giuridica.

¹⁹⁵ Vedi M. PERSIANI, *Contratto di lavoro e organizzazione*, cit., p. 249, laddove sostiene che l'obbligo di fedeltà, evidentemente non limitato alle condotte negative di cui all'art. 2105 c.c., colora anch'essa, al pari della subordinazione, l'obbligazione di lavoro e «ne arricchisce l'oggetto dei comportamenti necessari all'effettivo perseguimento dell'interesse del datore di lavoro, anche se da questo espressamente non richiesti».

za determinante l'*opus perfectum* nel quale si sostanzia il risultato atteso, laddove nell'obbligazione di collaborare è l'attività lavorativa dovuta ad acquistare specifico rilievo rispetto al suddetto risultato, che si esprime nel coordinamento reso possibile proprio dalla subordinazione e dalla fedeltà che caratterizzano quell'attività.

Non diversamente¹⁹⁶ si vede il tratto distintivo dell'obbligazione di lavoro subordinato nell'integrazione del debitore della prestazione nell'organizzazione del creditore. Integrazione ancora una volta riflessa dalla ricomprensione, mediata dal potere di supremazia del creditore e, quindi, dalla subordinazione del debitore nella struttura dell'obbligazione, tanto del comportamento del debitore, che di quella realizza l'adempimento, quanto del risultato, giuridico e non materiale, destinato a restare esterno al contratto, atteso dal creditore in funzione dell'attuazione del suo interesse che è causa del contratto stesso. Un risultato che non consiste, come per Persiani, nel coordinamento dell'attività lavorativa e, dunque, nella realizzazione dell'organizzazione di lavoro. Questo dal momento che quel coordinamento, pur se circoscritto formalmente al singolo rapporto, facilmente deborda da esso e finisce per confondersi con l'interesse al coordinamento ulteriore fra i vari fattori produttivi, nei quali il lavoratore finisce inevitabilmente per essere coinvolto, al punto da presupporre una prestazione non solo subordinata ma altresì "fedele"¹⁹⁷. L'Autore identifica quel risultato «*nell'apporto di utilità qualitativamente corrispondente soprattutto allo svolgimento delle mansioni*» nel quale, tuttavia, si incorpora il coordinamento stesso, in quanto «*il comportamento dovuto (così individuato), nei suoi aspetti eccedenti i compiti che devono essere svolti, in osservanza delle disposizioni date dal datore di lavoro nell'esercizio del potere direttivo, potrà dunque ulteriormente specificarsi (ma) solo in riferimento a quella frazione dell'organizzazione complessiva nella quale il prestatore di lavoro trovasi inserito*»¹⁹⁸. In ciò sostanziandosi ma al tempo stesso risolvendosi quella che

¹⁹⁶ Cfr. F. LISO, *La mobilità del lavoratore in azienda*, cit., p. 56 ss.

¹⁹⁷ F. LISO, *op. cit.*, p. 51 che, pur ricostruendo in termini di organizzazione la relazione interindividuale, rileva «*rimane pur sempre da definire il risultato di tale organizzazione atteso dal creditore, risultato la cui individuazione, a sua volta, non può essere operata, in ogni caso, che in riferimento al comportamento dovuto e, quindi, essenzialmente alla specificazione che di quest'ultimo abbia compiuto il datore di lavoro, nel legittimo esercizio del potere direttivo*». Cfr. altresì A. PERULLI, *Il potere direttivo dell'imprenditore*, cit., p. 24, che ritiene arduo «*scindere i frammenti di organizzazione rilevanti all'interno della relazione intersoggettiva (...) da quelli che complessivamente compongono l'area organizzativa aziendale globale*».

¹⁹⁸ Così F. LISO, *op. cit.*, p. 59.

l'Autore stesso definisce una qualità essenziale della prestazione di lavoro subordinato data dalla sua idoneità ad aderire al tessuto dell'organizzazione. Il che vale a misurare la differenza rispetto alla costruzione di Persiani, risultando nell'impostazione di Liso l'adesione del comportamento solutorio del debitore al tessuto dell'organizzazione limitato all'essere il suo apporto conformabile, attraverso l'esercizio del potere direttivo del datore, in base alle esigenze dell'organizzazione, solo con riferimento a quella frazione dell'organizzazione complessiva nella quale il lavoratore si trova inserito.

Parimenti, ai fini dell'identificazione della fattispecie lavoro subordinato, si ribadisce¹⁹⁹ il rilievo del dato dell'integrazione del debitore della prestazione nell'organizzazione del creditore. Per quanto a ciò pervenga – nella prospettiva di una lettura aggiornata dell'assetto di interessi sotteso al contratto di lavoro subordinato, quale riflesso nei rinnovati equilibri economici e di potere nel rapporto e sul mercato del lavoro – superando quella concezione cooperativa del rapporto di lavoro prevalsa nelle richiamate costruzioni dottrinali e, così, svincolando la posizione debitoria del lavoratore da quegli oneri collaborativi di cui quelle costruzioni la gravavano.

L'Autore muove dalla rilettura di posizioni risalenti²⁰⁰ che, sebbene volte a collocare la subordinazione al di fuori del contratto, quale effetto dell'inserzione del lavoratore in una comunità di lavoro o di impresa²⁰¹ e a ribadire la classificazione tra obbligazione di risultato ed obbligazione di mezzi, erano approdate alla distinzione tra il risultato dell'obbligazione di lavorare, ritenuto identificabile nello stesso comportamento del lavoratore, ed il risultato finale cui tende il datore di lavoro, c.d. "risultato in senso pregnante". Questo si realizza attraverso la combinazione della prestazione di lavoro con gli altri fattori produttivi resa possibile dalla subordinazione, riguardata come potere coordinante del datore di lavoro.

Di qui giunge a sostenere che l'oggetto dell'obbligazione gravante sul lavoratore è limitato ad un *facere*, o più precisamente, al comportamento o all'attività lavorativa di cui è debitore il prestatore di lavoro, il cui risultato giuridicamente rilevante per il datore di lavoro è dato appunto dall'apporto di utilità corrispondente allo svolgimento della medesima. La stessa in-

¹⁹⁹ U. CARABELLI, *Organizzazione del lavoro e professionalità: una riflessione su contratto e post-taylorismo*, in WP C.S.D.L.E. "Massimo D'Antona".IT, n. 5, 2003.

²⁰⁰ Cfr. G.F. MANCINI, *La responsabilità contrattuale del prestatore di lavoro*, Giuffrè, Milano, 1957; L. MENGONI-M. NAPOLI (a cura di), *Il contratto di lavoro*, Vita e Pensiero, Milano, 2004.

²⁰¹ Così, in particolare, G.F. MANCINI, *op. cit.*, p. 16 ss.

fatti supera, includendolo, il risultato materiale dato dalla modificazione della realtà connessa alla specifica attività svolta e permette poi al creditore, con rischio integralmente a suo carico, di soddisfare un suo interesse ulteriore ed estraneo rispetto a quello soddisfatto con il rapporto obbligatorio. Con ciò connotando la struttura dell'obbligazione in termini tali per cui, rimanendo esterno ad essa il profilo della cooperazione e, dunque, dell'aderenza della prestazione all'organizzazione o ad una frazione di essa, l'area del debito del lavoratore si riduce all'adempimento diligente dell'obbligazione di lavorare. Il fine è ottemperare al potere direttivo del datore di lavoro, al quale soltanto è riferibile l'onere di conferire valore aggiunto alla concreta attività lavorativa del singolo, rendendola coordinata con la complessiva attività svolta.

Posta su queste basi l'irrelevanza della determinazione unilaterale delle modalità di esecuzione della prestazione, quand'anche questa attenga al luogo ed al tempo della stessa, quale criterio discrezionale tra subordinazione ed etero-organizzazione, ne discende l'inconfigurabilità dell'autonomia di tale nozione anche sotto il profilo della diversa intensità del potere ad essa sotteso. Questo risulta esercitabile solo con riferimento alle modalità di esecuzione della prestazione rispetto al potere direttivo del datore di lavoro, qualificato dalla possibilità di intervenire unilateralmente sull'oggetto della prestazione in funzione, se non determinativa, almeno specificativa dello stesso.

Posizione questa concettualmente opinabile stante la premessa da cui muove, relativa alla scomposizione del potere direttivo in potere di conformazione delle mansioni del lavoratore alle mutevoli esigenze dell'impresa e potere direttivo in senso stretto, identificabile nella facoltà del datore di impartire direttive attinenti alla disciplina del lavoro.

Tale scomposizione, già di per sé artificiosa, coincidendo il potere direttivo nella più lata accezione pacificamente accolta nella giurisprudenza con il generale potere di organizzazione del lavoro, ossia con i vari poteri di cui è dotato il datore, non può rivestire valenza qualificatoria. E tanto poiché, se è vero che il potere di conformazione dell'oggetto dell'obbligazione è indicativo di un modo di essere normale, non necessario e, pertanto, non sempre rinvenibile in ciascun rapporto di lavoro²⁰², tale dato attiene all'at-

²⁰² Così L. MENGONI, *La questione della subordinazione in due trattazioni recenti*, cit., sebbene configurasse il potere del creditore/datore di lavoro di «organizzazione globale della prestazione», come l'essenza del potere direttivo, negandone pertanto la scindibilità che, viceversa, qui si postula, cfr. O. RAZZOLINI, *La nuova disciplina delle collaborazioni organizzate. Prime considerazioni*, cit.

teggiarsi della prestazione nella concretezza del rapporto, ma non altera la connotazione giuridica dell'obbligazione di lavoro assunta. Obbligazione che postula l'eventualità, anche se di fatto non la necessità, dell'intervento del datore di lavoro nell'esecuzione della prestazione in una con l'esercizio dei suoi vari poteri gerarchici. Ciò in quanto l'obbligazione di lavorare incorpora, con il comportamento dovuto dal lavoratore, il risultato giuridico atteso dal datore, in vista del quale questi organizza l'attività del prestatore. Ovvero nei termini più radicali in cui si esprime Mario Napoli²⁰³ quella scissione non può ammettersi poiché «*così si porrebbe in crisi l'elemento essenziale della fattispecie contrattuale, poiché si finirebbe con l'affermare che il contratto di lavoro subordinato può prescindere dalla subordinazione, cioè dall'elemento identificante il tipo*».

Non importa qui identificare quel risultato giuridico che Persiani riconduce al coordinamento dell'attività lavorativa in funzione dell'attuazione dell'organizzazione di lavoro, mentre Liso, cui si richiama Carabelli²⁰⁴, all'apporto di utilità qualitativamente corrispondente soprattutto allo svolgimento delle mansioni, ciò che rileva è il dato per cui quel risultato è indefettibile, valendo esso al soddisfacimento dell'interesse del datore.

Quel risultato giuridico, infatti, identifica l'oggetto dell'obbligazione che, ad una prima approssimazione, si può dire che coincide con il rendere una prestazione conformabile per effetto dell'esercizio da parte del datore del proprio potere direttivo e, dunque in condizione di subordinazione. Di modo che il comportamento solutorio risulti funzionale al conseguimento del risultato ulteriore dell'organizzazione del datore, in cui quella prestazione è comunque integrata, non rilevando qui se ciò implichi un comportamento cooperativo del lavoratore o si ponga quale onere del datore connesso al suo potere coordinante.

²⁰³ Il riferimento è al saggio *Contratto e rapporti di lavoro, oggi*, cit., p. 40.

²⁰⁴ Escludendo tuttavia quel residuo vincolo collaborativo che lo stesso Liso ritiene gravare sul lavoratore in vista della realizzazione del frammento dell'organizzazione di lavoro che si sostanzia nel suo comportamento. Sul punto cfr. U. CARABELLI, *Organizzazione e professionalità: una riflessione su contratto di lavoro e taylorismo*, in *Giorn. dir. lav. rel. ind.*, 2004, I, p. 30 ss.; G. GIUGNI, *Mansioni e qualifica nel rapporto di lavoro*, Jovene, Napoli, 1963; F. LISO, *La mobilità del lavoratore in azienda*, Franco Angeli, Milano, 1982; M. PERSIANI, *Contratto e organizzazione*, cit.

11. (Segue). *Insignificanza della nozione di coordinamento con riguardo alle collaborazioni coordinate e continuative. Il riapprodo alla tradizionale distinzione tra subordinazione e autonomia fondata sulla nozione di eterodirezione*

Ma l'inconfigurabilità di un *tertium genus* tra subordinazione ed autonomia è predicabile, sempre avendo a riferimento la lettura della precedente elaborazione dottrinale, anche laddove si volesse identificarlo con le collaborazioni coordinate e continuative.

Deve, infatti, a quella stregua, contestarsi che rilevi effettivamente in tal senso l'intangibilità della sfera di autodeterminazione del prestatore, quanto alle modalità di esecuzione della prestazione su cui – stando al disposto dell'art. 409, n. 3, c.p.c. come novellato dall'art. 15, l. n. 81/2017 che, viceversa, configura come frutto di un'intesa negoziale la definizione delle modalità del necessario coordinamento dell'organizzazione del committente con l'attività del collaboratore – si vorrebbe fondare l'autonoma valenza concettuale dell'istituto.

Del resto, l'inefficienza a tali fini della nuova formulazione dell'art. 409, n. 3 c.p.c. è riconosciuta in dottrina²⁰⁵, peraltro persuasa della configurabilità di un *tertium genus* connotato dal potere di coordinamento, da riguardarsi, in contrapposto alla subordinazione – intesa come assoggettamento a poteri unilaterali costitutivi di obblighi –, come potere di dare istruzioni per l'esecuzione di obbligazioni già definite con il contratto.

Il convincimento si fonda sulla ritenuta grossolana formulazione della novella.

Secondo l'Autore, prevedere che si ha collaborazione coordinata soltanto quando le “modalità di coordinamento” sono «*stabilite di comune accordo tra le parti*» è un non senso e, al tempo stesso, una contraddizione.

Un non senso perché lo stesso concetto di coordinamento presuppone che ci sia un coordinante ed un coordinato e, cioè, una situazione radicalmente diversa da quella in cui le modalità di coordinamento sono definite consensualmente e, quindi, già nella fase di stipulazione del contratto e prima ancora che le obbligazioni che ne derivano iniziano ad essere eseguite.

Contraddittoria perché, se le “modalità di coordinamento” fossero «*stabilite di comune accordo tra le parti*», allora non si comprenderebbe come sia possibile che il «*collaboratore organizza autonomamente l'attività*

²⁰⁵ Così M. PERSIANI, *Note sulla vicenda giudiziaria dei riders*, cit., p. 8.

laborativa» posto che quella “autonomia” o esclude ogni “coordinamento”, oppure riconduce la fattispecie in quella del lavoro autonomo.

Ma si considera come l'irrelevanza discreativa dell'intangibilità della sfera di autodeterminazione del prestatore, quanto alle modalità di esecuzione della prestazione, era dato da tempo già acquisito dalla dottrina, sulla base della revisione della tesi che quel criterio distintivo attingeva alla differenziazione tra obbligazione di mezzi e obbligazioni di risultato. Fatto che portava a ritenere la contestuale rilevanza giuridica tanto del risultato atteso dal creditore, l'*opus perfectum*, quanto dell'attività del debitore necessaria a conseguirlo, le *operae*.

La motivazione era data dall'ammessa possibilità che il potere di interferenza del committente/creditore sull'attività solutoria del prestatore/debitore si estendesse, non diversamente dal potere di conformazione del datore, alla definizione di quelle modalità.

Il che induceva a svolgere analoghe considerazioni ed approdare alle medesime conclusioni circa l'irrelevanza qualificatoria del potere di coordinamento, non potendosi ritenere che il suo essere essenzialmente mirato all'integrazione del risultato commesso al prestatore nell'organizzazione del committente, potesse prescindere del tutto dall'ingerenza del committente nell'attività del prestatore rispetto alle stesse modalità di esecuzione dell'opera commessa appunto a motivo della rilevanza di quell'attività come cooperazione dovuta agli effetti dell'adempimento. Rilevanza che, sotto tale profilo, risultava riscontrabile anche relativamente al lavoro autonomo, con riferimento all'esercizio del potere di impartire istruzioni in ordine alla realizzazione dell'opera, in funzione dell'attuazione dell'interesse per cui l'opera stessa era commessa.

Parte della dottrina, infatti, si era espressa nel senso della differenziazione meramente quantitativa, rispetto al potere direttivo, del coordinamento dell'attività del collaboratore con l'organizzazione facente capo al committente²⁰⁶, non a caso parimenti qualificato in termini di potere.

²⁰⁶ In tal senso G. SUPPIEJ, *Il rapporto di lavoro*, cit., p. 49, il quale rileva come il coordinamento debba necessariamente intervenire nella fase di esecuzione della prestazione «per effetto dell'esercizio di un potere del coordinatore» che «non è e non può essere cosa diversa dal potere direttivo del datore di lavoro, se non sotto un profilo meramente quantitativo». Nella stessa direzione M. MAGNANI, *Contratti di lavoro e organizzazione*, in *Arg. dir. lav.*, 2005, p. 121 ss. e *ivi*, 135. Altri e, in particolare, G. SANTORO PASSARELLI, *Il Lavoro parasubordinato*, cit., p. 67, hanno preferito, a salvaguardia dell'autonomia del lavoratore parasubordinato, sottolineare il carattere funzionale del collegamento fra l'attività del collaboratore ed il beneficiario della prestazione Oltre a definire nel contempo i limiti, di

Tuttavia non è mancata altra autorevole dottrina²⁰⁷ che ha ricercato tra potere di conformazione del committente e potere direttivo del datore una differenza di tipo qualitativo, al fine di fondare per altra via l'autonomia concettuale della nozione.

Al riguardo si segnalava che, se anche in altri rapporti obbligatori un potere di conformazione compete o può essere riservato a chi riceve la prestazione, esso consiste nella potestà di modificare unilateralmente lo stesso oggetto del contratto, onde non corrisponde al potere direttivo ma piuttosto allo *ius variandi* del datore di lavoro.

Ed ancora si osservava che anche quando al creditore è attribuito un potere che a prima vista potrebbe sembrare analogo a quello direttivo, esso in realtà consiste esclusivamente nel potere di controllo dell'adempimento in fase di esecuzione. Comunque di per sé non riguarda "l'esecuzione del lavoro" ma "l'esecuzione dell'opera" in cui si concreta l'interesse, destinato ad essere soddisfatto con il relativo contratto: vale a dire non il modo di comportarsi del debitore ma le caratteristiche dell'*opus* che egli è tenuto a fornire. Conseguentemente il potere attribuito al committente non si concreta nell'organizzare l'attività del debitore e, pertanto, non influisce sul comportamento dovuto da questi, obbligato a svolgere la sua attività secondo le condizioni stabilite dal contratto e a regola d'arte, che solo entro tali limiti può assumere un rilievo autonomo rispetto al risultato. Questo perché il suo svolgimento in termini non conformi a quelle condizioni consente al creditore il recesso dal contratto a prescindere dalla realizzazione del risultato. Si ipotizzava altresì che il committente organizzasse, al perseguimento di un suo ulteriore interesse, l'opera o il servizio che il debitore

modo che tale collegamento non potrebbe comportare un obbligo del collaboratore di tenersi a disposizione, dovendosi riconoscere al medesimo un'autonomia organizzativa quanto alla determinazione delle modalità, del tempo e del luogo dell'adempimento. Alla connessione funzionale, derivante da un protratto inserimento nell'organizzazione aziendale o, più in generale, dal coinvolgimento nelle finalità perseguite dal committente, si richiama anche la giurisprudenza che poi configura il coordinamento come un'attività di "ingerenza" del committente destinata ad investire le modalità esecutive della prestazione.

²⁰⁷ Il riferimento è in particolare a M. PERSIANI, *Autonomia, subordinazione e coordinamento nei recenti modelli di collaborazione lavorativa*, in *Dir. lav.*, 1998, p. 203. Con specifico riguardo al lavoro a progetto ripropone la tesi di un potere di coordinamento del committente qualitativamente diverso dal potere direttivo del datore di lavoro A. PERULLI, *Art. 62 Forma*, in *La riforma del mercato del lavoro e i nuovi modelli contrattuali*, in E. GRAGNOLI-A. PERULLI (a cura di), *Commentario al decreto legislativo 1° settembre 2003, n. 276*, Cedam, Padova, 2004, p. 745, non mancando tuttavia di sottolineare l'interrogativo sui criteri di distinzione, mai definitivamente chiariti.

gli avesse fornito, ma a riguardo si rilevava che in quel caso ci si sarebbe trovati di fronte ad una organizzazione di beni e non di persone, irrilevante sul piano giuridico, allo stesso modo in cui è irrilevante l'interesse con essa perseguito. Organizzazione che comunque era destinata a restare estranea alla funzione del contratto diretto alla realizzazione dell'*opus*, del quale anzi presupporrà la definitiva realizzazione.

Detto tentativo è incentrato sul modo di esercizio della prerogativa del committente di interferire con l'attività del collaboratore. Proposta interpretativa del tutto analoga a quella che ora si vorrebbe far discendere dalla nuova formulazione dell'art. 409, n. 3, c.p.c., essendo ivi sancito il carattere negoziale del coordinamento organizzativo tra committente e collaboratore²⁰⁸.

Quella proposta veniva, infatti, a sostanzarsi nella modalità di manifestazione dei rispettivi poteri, modalità che, nel caso del committente, si presenta di necessità consensuale²⁰⁹, dovendo esplicitarsi nei limiti del programma di lavoro che il prestatore, nell'esercizio della propria autonomia contrattuale, ha concordato in vista dello specifico risultato dedotto in contratto. Laddove nel caso del datore si pone, invece come unilaterale, in ragione del configurarsi della prestazione oggetto del contratto come inclusiva delle diverse modificazioni della realtà materiale, conseguibili attraverso essa, la cui selezione è prerogativa propria del datore in funzione dell'interesse creditorio, in linea al coordinamento della prestazione con la complessiva organizzazione del lavoro.

²⁰⁸ Non si può, tuttavia, mancare di rilevare come contestualmente M. PERSIANI, *op. loc. ult. cit.*, p. 209, riconosca in capo al committente del lavoro coordinato un vero e proprio "potere di coordinamento" volto a determinare «le modalità di esecuzione del programma contrattuale (...) e anche il potere di modificare alcuni aspetti di quel programma» e ciò in funzione dell'adeguamento della prestazione «alle mutevoli esigenze dell'organizzazione del committente». Va altresì evidenziato come sia stato sostenuto, cfr. C. CESTER-M.G. MATTAROLO, *Art. 2104 Diligenza e obbedienza del prestatore di lavoro*, in D. BUSNELLI (diretto da), *Il Codice Civile. Commentario*, Giuffrè, Milano, 2007, p. 318, che, al fine di garantire quel necessario coordinamento con l'organizzazione che costituisce la funzione economico-sociale di tale tipologia contrattuale, debba ammettersi che le parti possano convenire che sia in ogni caso il committente a stabilire in concreto le forme di coordinamento.

²⁰⁹ Ha sostenuto che la coordinazione non è soggezione ad un potere del committente, bensì necessità di intese *inter partes*, sia nella fase formativa, sia, volta per volta, nell'esecuzione del rapporto, alle quali si ricollega la funzione organizzatrice M. DELL'OLIO, *La subordinazione nell'esperienza italiana*, in *Arg. dir. lav.*, n. 3, 1998, p. 697 e ID., *I collaboratori dell'imprenditore*, in P. RESCIGNO (diretto da), *Trattato di diritto privato*, vol. 15, tomo 1, Utet, Torino, 1986, p. 236.

Senonché, posta in questi termini, la distinzione, piuttosto che dare consistenza concettuale alla categoria delle collaborazioni coordinate e continuative, finiva per riportare alla tradizionale dicotomia subordinazione/autonomia, situandosi piuttosto a livello dell'oggetto della prestazione, inteso come oggetto dell'attività lavorativa promessa. Per concludere poi a sostanzarsi nel dato estrinseco, dell'essere stato questo considerato nel regolamento negoziale nella sua specificità o, altrimenti, come mera variabile nell'ambito dell'insieme dei risultati materiali riconducibili alla prestazione dovuta.

Tant'è che nella versione aggiornata della teoria in esame, di recente riproposta in dottrina²¹⁰, la questione dell'individuazione del carattere distintivo del coordinamento è direttamente posta a quel livello.

Ciò è quanto si desume dalla conclusione cui quella dottrina approda con l'assumere ad elemento qualificante della prestazione d'opera, destinata ad inserirsi nell'organizzazione altrui e ad essere, perciò, soggetta al potere di coordinamento del committente l'avere ad oggetto un *facere* continuativo che la stessa dottrina denomina "servizio" e definisce come quel risultato dato dalla «reiterazione nel tempo di un determinato comportamento idoneo a produrre, in modo continuativo, una certa utilità economica»²¹¹.

Da qui si dovrebbe, in effetti, poter argomentare che il risultato indicato dovrebbe essere tipico della prestazione qualificata dal potere di coordinamento del committente.

Argomento che, di contro, trova smentita da parte della stessa dottrina. Cosicché la proposta distinzione finisce per sfumare del tutto, nel momento in cui si rileva che, a fronte di un contratto che preveda quella prestazione, il potere di ingerenza del titolare dell'organizzazione cui la stessa inerisce potrebbe essere modulato nel regolamento negoziale in termini tali che, in capo a questi, possa essere indifferentemente riconosciuto: tanto il mero potere di controllo sull'esecuzione dell'*opus*; quanto il potere consensualmente delimitato di intervenire sulla fase di esecuzione dell'attività necessaria all'adempimento della prestazione; quanto, addirittura, il potere unilaterale di specificazione delle modalità di esecuzione della prestazione²¹².

Con ciò, infatti, si ammette, in relazione all'identico rapporto di collaborazione, sia la sola eventualità dell'esercizio da parte del committente di un potere di ingerenza sull'organizzazione dell'attività del prestatore, sia la

²¹⁰ Il riferimento è a M. MARAZZA, *Saggio sull'organizzazione del lavoro*, cit.

²¹¹ M. MARAZZA, *op. cit.*, p. 259.

²¹² M. MARAZZA, *op. cit.*, p. 261.

massima estensione dello stesso, negandosi quindi il presupposto stesso della distinzione proposta, che appunto assumeva a criterio discretivo la differente qualità del potere.

Il che imponeva per ciò stesso il superamento di tale versione e, più in generale, della tesi della differenza qualitativa tra il potere di coordinamento, spettante al committente ai sensi dell'art. 409, n. 3, c.p.c., nella sua originaria formulazione, ed il potere direttivo del datore di lavoro *ex art. 2094 c.c.*

Si determinava, al contrario, una progressiva erosione dell'opinione dottrinale volta a distinguere in termini meramente quantitativi tra i due poteri²¹³ e il correlativo affermarsi della tesi circa il carattere necessariamente consensuale della definizione delle modalità di coordinamento tra l'organizzazione del committente e quella autonoma del collaboratore, poi sfociata nella riformulazione dell'art. 409, n. 3, c.p.c.

Senonché, paradossalmente, è proprio il rigore del nuovo requisito ora espressamente posto, dell'autonomia organizzativa del collaboratore, il quale preclude al committente qualsiasi ingerenza unilaterale in sede di esecuzione del contratto, neppure finalizzata ad orientare l'esatto adempimento della prestazione che andrebbe a confermare la validità dell'assunto circa l'irrilevanza discretiva dell'intangibilità della sfera di autodeterminazione del prestatore quanto alle modalità di esecuzione della prestazione. Requisito che, così inteso, finirebbe per negare ogni margine di effettiva operatività alla tipologia delle collaborazioni coordinate e continuative, proprio a motivo dell'esclusione di ogni possibilità di ingerenza²¹⁴, attestando, a contrario, la strutturale inerenza al rapporto di quei poteri.

Né ad esiti diversi si perviene da parte di quella dottrina²¹⁵ che, muovendo dal rilievo della perdita di pregnanza giuridica del concetto di

²¹³ Cfr. a riguardo F. MARTELLONI, *Lavoro coordinato e subordinazione. L'interferenza delle collaborazioni a progetto*, 2012, Bononia University Press, Bologna, p. 161 ss.

²¹⁴ Così C. PISANI, *La nozione legale di coordinamento introdotta dall'art. 15 l. n. 81/2017*, in *Dir. rel. ind.*, 2018, p. 823, che al fine di scongiurare tale esito rilegge la disposizione in contrappunto con l'art. 2, comma 1, d.lgs. n. 81/2015, peraltro nella formulazione antecedente alla novella giungendo a prospettare una ipotesi mediana ritagliata per differenza con riferimento alla nozione di etero-organizzazione. Tale da ammettere la configurabilità delle collaborazioni coordinate e continuative con riguardo alle fattispecie in cui non risultino attivati globalmente i tre poteri che l'art. 2, comma 1, d.lgs. n. 81/2015 riserva all'intervento unilaterale del committente, relativi alla determinazione o dei tempi o del luogo o di altra modalità di esecuzione della prestazione, concepiti atomisticamente.

²¹⁵ Il riferimento è a S. CIUCCIOVINO, *Le collaborazioni organizzate dal committente nel confine tra autonomia e subordinazione*, cit., p. 321.

“coordinamento”, giunge a sostenerne il superamento, anche nel quadro del disposto dell’art. 409, n. 3, c.p.c. ed il suo venire sostituito, quale elemento costitutivo di quella tipologia di rapporto, dal potere di organizzazione rispetto al quale il coordinamento scade a mero risultato. In specie, giunge la dottrina a concludere che di per sé la denominazione collaborazioni coordinate e continuative ha perduto la capacità di identificare in modo univoco a quale tipologia di rapporti ci si riferisca, configurando un comune denominatore tanto delle collaborazioni autonomamente organizzate, sottoposte al regime del lavoro autonomo, quanto delle collaborazioni eteronomamente organizzate assoggettate alla disciplina del lavoro subordinato.

Non solo quindi il “coordinamento” non assume alcuna idoneità discreta all’interno della tradizionale diade oppositiva tra subordinazione ed autonomia ma viene altresì a perdere qualsiasi autonoma valenza tipologica.

L’analisi svolta riporta, dunque, alla distinzione tradizionale tra subordinazione e autonomia, ponendola al livello dell’oggetto dell’obbligazione da cui derivano i relativi contratti. Pertanto, fermo restando che tanto il lavoratore quanto il prestatore d’opera sono tenuti a svolgere l’attività lavorativa necessaria alla produzione di un risultato, mentre la soddisfazione dell’interesse del creditore dell’opera si realizza con la produzione di questa, in ordine alla quale al creditore è conferito soltanto un potere di controllo, invece la soddisfazione dell’interesse del datore di lavoro si realizza in funzione del risultato che il creditore si attende dall’adempimento dell’obbligazione di lavorare, dato dall’utilità che deriva dall’esecuzione della prestazione, in coerenza con il contesto organizzativo, risultante dall’esercizio del potere direttivo del datore di lavoro nel quale è destinata ad inserirsi.

È, in effetti, su questo terreno che può trovare fondamento la distinzione tra subordinazione e autonomia e delinearsi così una soluzione al problema qualificatorio.

Va chiarito, a questo punto, come sia insita in questo approdo l’opzione per una riconsiderazione della questione della subordinazione che si riferisce ad una fattispecie tipica il cui parametro sia dato dalla subordinazione-obbligazione, connotata dalla sussistenza di un pregnante potere direttivo, da contrapporre al dato, giuridicamente irrilevante, della debolezza socio-economica. Intorno al quale si è costruita la categoria della subordinazione-situazione, con cui si è inteso reagire a quel fenomeno di detipicizzazione della subordinazione. Ciò in conseguenza della progressiva erosione della figura dell’operaio e del lavoratore salariato dell’industria, finendo, tuttavia, per sottrarre l’essenziale riferimento ad un modello social-tipico

all'operazione di qualificazione di nuovi tipi di lavoro, diversi per condizione della prestazione e per forme di organizzazione.

Va arginata la propensione, riflessa nel ricorso al metodo tipologico di qualificazione dei rapporti, ad accentuare il processo di estensione incondizionata dello statuto protettivo del lavoro subordinato, nel momento in cui il fenomeno del lavoro coordinato ha assunto una dimensione significativa nell'ambito dei moduli organizzativi dell'economia dei servizi. Allo scopo di sperimentare, di contro, la promozione di un assetto di interessi che privilegi, in luogo dello scambio subordinazione/coordinamento verso retribuzione, lo scambio autonomia coordinata verso corrispettivo.

Si tratta, in concreto, di sottrarsi alla logica del sostegno normativo in condizioni di debolezza socio-economica degli operatori economici dei servizi anche digitali, per volgersi ad una azione di implementazione sul mercato delle competenze e del valore di scambio degli apporti relativi.

Non manca, peraltro, la consapevolezza che a questo approdo metodologico debba necessariamente seguire la selezione dell'opzione interpretativa circa la configurazione da attribuire alla subordinazione-obbligazione, quale connotato della fattispecie tipica che sia destinata a fungere da parametro sussuntivo nell'operazione di qualificazione. A riguardo sostenendosi sommessamente come non si ritenga di poter aderire alla ricostruzione autorevolmente proposta²¹⁶, e divenuta poi prevalente, tesa ad incorporare nella causa del contratto di lavoro subordinato il profilo dell'organizzazione, in modo tale da identificare il risultato atteso dal datore/creditore e dunque l'oggetto dell'obbligazione, non tanto nell'attività convenuta ricondotta al risultato materiale della prestazione, quanto nella collaborazione del soggetto contraente, comprensiva di quel risultato materiale. In tal modo includendo nel contratto la dimensione organizzativa del coordinamento della prestazione, in funzione anche dell'interesse del datore al conseguimento del risultato della produzione, assunto come «termine di riferimento dell'attività dovuta».

Il che per quanto la richiamata posizione dottrinale non abbia mancato di precisare che l'interesse del datore di lavoro, destinato ad essere soddisfatto con l'adempimento dell'obbligazione di lavorare, pur non identificandosi con l'interesse al risultato materiale dell'attività lavorativa in sé considerato, non è quello al risultato dell'organizzazione di lavoro nel suo complesso valutata. E ciò dal momento che l'utilità economica che discende necessariamente dall'attività lavorativa, non può che concretarsi nel

²¹⁶ Cfr. M. PERSIANI, *Contratto di lavoro e organizzazione*, cit., 207.

fornire un contributo alla realizzazione del risultato perseguito con l'organizzazione di lavoro. Tale risultato, se caratterizza la posizione del datore di lavoro dal punto di vista economico e sociale, non assume, secondo le valutazioni accolte dall'ordinamento, una rilevanza nei rapporti con i singoli lavoratori, i quali non sono tenuti a far conseguire al datore di lavoro quel risultato, la cui realizzazione non è ad essi riferibile²¹⁷.

Infatti, è vero che l'interesse rilevante sul piano giuridico-formale resta quello relativo al coordinamento dell'attività lavorativa, cui si riconducono entrambi i predetti interessi di fatto del datore di lavoro. Dal momento che il coordinamento dell'attività lavorativa, da un lato, esprime sul piano formale il risultato materiale di quell'attività e, dall'altro, realizza la funzionalizzazione dei singoli apporti individuali al risultato dell'organizzazione di lavoro considerata nel suo complesso, in modo che ne derivi la soddisfazione del relativo interesse. Nondimeno, appunto per quanto detto circa la valenza di tale interesse, trova fondamento quanto si è prospettato in replica a tale posizione circa la ravvisabilità di una responsabilità per inadempimento del lavoratore o, comunque di una indebita estensione della sua posizione obbligatoria, in relazione al risultato dell'organizzazione di lavoro nel suo complesso.

A questa stregua si ritiene più congruo, rispetto all'esigenza di garantire, in coerenza con il fine proprio del diritto del lavoro, l'equilibrio tra organizzazione e subordinazione, l'approdo cui perviene la diversa linea di pensiero che parte da Federico Mancini, discende per essere raccolta, filtrata da Gino Giugni, dapprima da Franco Liso e poi da Umberto Carabelli²¹⁸. In base ad essa l'oggetto della prestazione, proprio del contratto di lavoro subordinato, è dato dall'«apporto di utilità qualitativamente corrispondente allo svolgimento delle mansioni». inteso come «*frammento dell'organizzazione che vive nel comportamento del lavoratore*»²¹⁹. Così indivi-

²¹⁷ Ancora sul punto cfr. M. PERSIANI, *Contratto di lavoro e organizzazione*, cit., p. 208, richiamato più volte da U. CARABELLI, *Organizzazione e professionalità: una riflessione su contratto di lavoro e taylorismo*, cit., p. 22 ss.

²¹⁸ Il riferimento è ai fondamentali scritti già richiamati nel testo di: U. CARABELLI, *Organizzazione e professionalità: una riflessione su contratto di lavoro e taylorismo*, in *Giorn. dir. lav. rel. ind.*, 2004, I, p. 43 ss.; G. GIUGNI, *Mansioni e qualifica nel rapporto di lavoro*, Jovene, Napoli, 1963; F. LISO, *La mobilità del lavoratore in azienda*, Franco Angeli, Milano, 1982; M. PERSIANI, *Contratto e organizzazione*, cit.

²¹⁹ In questi specifici termini U. CARABELLI, *Organizzazione e professionalità: una riflessione su contratto di lavoro e taylorismo*, cit., p. 16 ss., cui si rinvia per gli ulteriori riferimenti ivi contenuti.

duato il risultato giuridicamente rilevante, tale da assorbire la variabilità del risultato materiale dell'attività del lavoratore – e connotare la stessa in modo costante – quali che siano i concreti compiti svolti, la posizione debitoria del lavoratore resta circoscritta all'impegno richiesto in relazione all'esatto adempimento della prestazione, come specificata dal potere direttivo del datore. Tale esito, infatti, è delineato a ricomprendere, incorporandolo, il coordinamento, che va a riflettersi, in termini giuridicamente rilevanti, sul comportamento solutorio del lavoratore esclusivamente attraverso la conformazione alle esigenze organizzative del datore, il cui operato è l'effetto dell'esercizio del suo potere direttivo.

Anche in base a tale impostazione per le collaborazioni coordinate e continuative, non diversamente che per i rapporti di lavoro autonomo, nel cui ambito le stesse si situano, la distinzione con la sola categoria alternativa della subordinazione si colloca a livello di oggetto del contratto. Va, infatti, considerato che l'apporto di utilità qualificante la prestazione lavorativa si identifica nell'*opus*, ovvero nel bene o servizio oggetto della commessa. Pertanto, ai fini della sua produzione, attraverso la quale il collaboratore realizza il soddisfacimento dell'interesse del committente al conseguimento del bene o del servizio, in vista dell'integrazione dello stesso bene o servizio nella propria organizzazione, può rilevare l'attività del collaboratore, implicando il necessario coordinamento di questa con l'organizzazione del committente. Quel coordinamento, tuttavia, come è emerso dall'analisi della riflessione dottrinale in ordine alla natura e contenuto di quel potere, in sé e comparato con la relazione di potere che connota i rapporti contigui, può concretarsi indifferentemente, tanto nel mero collegamento funzionale con quella organizzazione, quanto nella definizione delle modalità di esecuzione della prestazione e, dunque, nell'esercizio di prerogative organizzative.

Ne deriva, da un lato, che la distinzione – operata a livello normativo dall'art. 2, comma 1, d.lgs. n. 81/2015 e dall'art. 15, l. n. 81/2017 – all'interno della tipologia dei rapporti di collaborazione coordinata e continuativa sul presupposto della diversità degli ambiti di ingerenza del committente rispetto all'organizzazione della attività del prestatore, è priva di fondamento giuridico e di efficienza qualificatoria. Problema che, del resto, si tendeva ad aggirare attraverso l'assimilazione, rispettivamente all'area della subordinazione ed all'area dell'autonomia, attuata sul versante della disciplina. Dall'altro lato, che le medesime norme, nell'impossibilità di attribuire valore significativo al criterio prescelto e in relazione all'estensione del potere, non rivestono valenza alcuna sul piano – fondamentale, ove si ri-

guardi la questione dal punto di vista della giurisdizione – della selezione della disciplina applicabile ai singoli rapporti, che resta pertanto ancora, al di là ed anzi contro ogni originaria intenzione, rimessa al giudice, considerando, per quanto detto, l'assoluta sovrapposibilità tra etero-organizzazione e coordinamento, come di queste con il potere direttivo del datore di lavoro e la facoltà di impartire istruzioni nell'ambito dei rapporti di lavoro autonomo.

Questa conclusione viene ad assumere una valenza decisiva ai fini così rilevati di sistemazione dogmatica e concettuale della materia, derivandone l'identificazione della prestazione deducibile e, di conseguenza, esigibile, nell'ambito del contratto di lavoro subordinato, come anche dell'obbligazione che da quel contratto discende a carico del lavoratore, con riferimento ad un *facere* determinato o meglio specificato, nei termini che emergeranno dall'analisi che si condurrà nel successivo capitolo. Il tutto, comunque, sulla base dell'esercizio del potere direttivo proprio del datore di lavoro, così da orientare il comportamento solutorio del prestatore/debitore al conseguimento del risultato giuridico atteso dal datore/creditore, identificato nell'apporto di utilità qualitativamente corrispondente a quel *facere*, in funzione della realizzazione del risultato della complessiva organizzazione di lavoro.

Capitolo II

L'OGGETTO DELLA PRESTAZIONE DI LAVORO SUBORDINATO

SOMMARIO: 1. La mansione determinata nell'esercizio del potere direttivo quale oggetto della prestazione lavorativa. – 2. La regolamentazione *ex lege* delle mansioni dallo Statuto dei lavoratori al *Jobs Act*. – 3. La novella di cui all'art. 3 del d.lgs. n. 81/2015. La perdurante centralità delle mansioni di assunzione ai fini dell'identificazione dell'oggetto della prestazione lavorativa. – 4. La mobilità orizzontale. In particolare, la sua riconducibilità allo "*ius variandi*" quale potere modificativo dell'oggetto della prestazione di lavoro e, quindi, del contratto. – 5. L'assegnazione a mansioni inferiori. I profili problematici della limitazione "verso il basso" dello *ius variandi*. – 6. La mobilità verticale verso l'alto tra maggiore rigidità dell'automatismo e riconosciuto rilievo dell'adesione volontaria. – 7. La riproposizione dell'ancoraggio della prestazione esigibile alla mansione negli attuali assetti della contrattazione collettiva. – 8. La conferma della definizione dell'oggetto della prestazione lavorativa in base alla mansione determinata dal datore di lavoro nell'esercizio del potere direttivo.

1. *La mansione determinata nell'esercizio del potere direttivo quale oggetto della prestazione lavorativa*

Ai fini della nostra analisi si rivela d'interesse l'ulteriore capitolo della riforma, mirato alla revisione delle regole sul versante interno al rapporto di lavoro standard, collocato nella sede impropria del decreto delegato attuativo del *Jobs Act*, d.lgs. 25 giugno 2015, n. 81, relativo al riassetto delle tipologie flessibili di rapporto di lavoro. Lo scopo è conseguire, in anticipo, l'obiettivo, più volte ribadito dal Governo, di "cambiare il verso" dell'intervento legislativo a modifica delle regole del lavoro: dalla flessibilità

praticata ai lati estremi, in ingresso e in uscita, del rapporto di lavoro, ad una flessibilità che investa anche la fase di svolgimento dello stesso, ossia la sua gestione.

Il legislatore punta decisamente al cuore della problematica della flessibilità organizzativa, intervenendo con l'art. 3 del predetto decreto (a modifica dell'art. 2103 c.c.), sul tema centrale della disciplina delle mansioni; in particolare, sul loro mutamento e, dunque, sulla mobilità professionale del lavoratore all'interno dell'azienda in orizzontale ed in verticale¹. In tal modo la riforma ripropone il problema dell'identificazione dell'oggetto del-

¹ Sulla nuova disciplina delle mansioni, da subito oggetto di una abbondante produzione dottrinale v. per tutti: M. BROLLO, *Disciplina delle mansioni (art. 3)* in F. CARINCI (a cura di), *Commento al d.lgs. 15 giugno 2015, n. 81: le tipologie contrattuali e lo ius variandi*, ADAPT Labour Studies, e-Book series, n. 48/2015, p. 29 ss.; ID., *Tecnologie digitali e nuove professionalità*, in *Dir. rel. ind.*, 2019, 2, p. 468; 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, n. 263, 2015; L. FERLUGA, *Innovazione tecnologica e tutela della professionalità: la sfida della formazione*, in *Var. tem. dir. lav.*, 3, 2022; V. FERRANTE, *Nuova disciplina delle mansioni del lavoratore (art. 3, d.lgs. n. 81/2015)*, in M. MAGNANI-A. PANDOLFO-P.A. VARESI (a cura di), *Commentario al d.lgs. 15 giugno 2015, n. 81*, Giappichelli, Torino, 2015; G. FRANZA, *Prime considerazioni e alcuni dubbi di costituzionalità sulla nuova disciplina delle mansioni*, in *Mass. giur. lav.*, 2015, p. 655 ss.; U. GARGIULO, *Lo ius variandi nel "nuovo" art. 2103 cod. civ.*, in WP C.S.D.L.E. "Massimo D'Antona".IT, n. 268, 2015; A. GARILLI, *La nuova disciplina delle mansioni tra flessibilità organizzativa e tutela del prestatore di lavoro*, in *Giorn. dir. lav. rel. ind.*, 2016, p. 129 ss.; D. GAROFALO, *Lo ius variandi tra categorie e livelli* in *Mass. giur. lav.*, 2022, p. 107 ss.; E. GRAMANO, *Ius variandi: fondamento, disciplina e tutela collettiva*, Franco Angeli, Milano, 2023, cui per l'ampia letteratura si rinvia; ID., *La riforma della disciplina del ius variandi*, in G. ZILIO GRANDI-M. BIASI (a cura di), *Commentario breve alla riforma "Jobs Act"*, Cedam, Padova, 2016, p. 517 ss.; 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, n. 257, 2015; M. MISCIONE, *Jobs Act: le mansioni e le loro modificazioni*, in *Lav. giur.*, 2015, p. 437 ss.; C. PISANI, *La nuova disciplina delle mansioni*, Giappichelli, Torino, 2015; A. SARTORI, *Mansioni e inquadramenti: il ruolo della contrattazione collettiva prima e dopo il Jobs Act*, in M. TIRABOSCHI (a cura di), *Prima lettura del d.lgs. n. 81/2015 recante la disciplina organica dei contratti di lavoro*, ADAPT Labour Studies, e-Book series, n. 45/2015; 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, n. 262, 2015; C. ZOLI, *La disciplina delle mansioni*, in L. FIORILLO-A. PERULLI (a cura di), *Tipologie contrattuali e disciplina delle mansioni*, vol. III, in L. FIORILLO-A. PERULLI (diretto da), *Il nuovo diritto del lavoro*, Giappichelli, Torino, 2015, p. 333 ss.; L. ZOPPOLI-U. GARGIULO, *Professionalità del lavoratore, dinamiche organizzative e ius variandi*, in M. ESPOSITO-L. GAETA-A. ZOPPOLI-L. ZOPPOLI (a cura di), *Diritto del lavoro e sindacale*, Giappichelli, Torino, 2021, p. 263 ss.

l'obbligazione di lavoro, sollevando gli interrogativi mai sopiti circa il tema correlato della definizione della posizione debitoria del lavoratore².

In ambito lavoristico tale problema si profila nei termini più articolati e specifici della determinazione e modificazione del "fare" convenuto tra le parti del negozio individuale. E tanto dal momento che si è individuato il parametro identificativo dell'oggetto dell'obbligazione, non nella prestazione di lavoro – ovvero nel generico riferimento ad un *facere*³ in forma subordinata – rispetto al quale alcuna valenza qualificatoria riveste il tipo di attività lavorativa in cui quel *facere* si concreta, bensì nella mansione⁴,

² A riguardo è sufficiente qui richiamare quanto illustrato in ordine al "cosa" dell'obbligazione di lavorare nel capitolo che precede.

³ Per un riepilogo del lungo dibattito che, in tempi ormai lontani, ha occupato la dottrina sulla qualificazione dell'obbligazione di lavoro in funzione dell'inquadramento del medesimo contratto di lavoro cfr. G. SUPPIEJ, *La struttura del rapporto di lavoro*, I, Padova, Cedam, 1957, p. 41 ss.; ID., *Il rapporto di lavoro*, cit., p. 71 ss., M. PERSIANI, *Contratto di lavoro e organizzazione*, cit., p. 95). Problema quest'ultimo talora singolarmente sopravvissuto, nell'impostazione di taluni autori (vedi, ad esempio F. CARNELUTTI, *Teoria generale del diritto*, III ed., Soc. Ed. del "Foro Italiano", Roma, 1951, p. 127) rispetto all'emanazione del codice civile del 1942 che, pure, ha tipizzato e regolato il contratto di lavoro in modo ben più incisivo e generale di quanto non avessero fatto prima il codice del 1865 ed il r.d.l. 13 novembre 1924, n. 1825 sull'impiego privato, rendendo perciò sostanzialmente inutile, quanto se non addirittura fuorviante, la sua assimilazione ad altri tipi contrattuali, come la locazione o la vendita. Risentivano di tale tentativo di assimilazione le tesi che qualificavano l'obbligazione di lavoro come obbligazione di *dare*, secondo lo schema della compravendita, o come obbligazione correlativa ad una facoltà di godimento da parte del datore di lavoro, secondo lo schema della locazione. Per l'esplicita qualificazione dell'obbligazione di lavoro come obbligazione di *facere* si vedano F. SANTORO PASSARELLI, *Nozioni di diritto del lavoro*, cit., p. 157; G. MAZZONI, *Manuale di diritto del lavoro*, cit., p. 184; L. RIVA SANSEVERINO, *Il lavoro*, cit., p. 50; R. CORRADO, *La nozione unitaria del contratto di lavoro*, cit., p. 87.

⁴ Vedi G. GIUGNI, *Mansioni e qualifica nel rapporto di lavoro*, cit., p. 103 ss., spec. p. 115 ss., che definisce l'unità elementare di un *facere*, la quale, combinata in modo tendenzialmente stabile con altre singole operazioni, dà vita ad un insieme tipico e perciò unitario, di compiti che vengono così a formare un determinato tipo di attività lavorativa o "modello di prestazione". Secondo un'altra accezione è sinonimo del termine "categoria", cioè dell'insieme di posizioni alle quali è riservato il medesimo trattamento, nel senso di compendio del trattamento giuridico spettante al lavoratore in relazione alle mansioni assegnategli; ciò per effetto della contaminazione subita dal linguaggio giuridico ad opera della terminologia negoziale. In termini più generali va richiamata la considerazione di M. GRANDI, voce *Rapporto di lavoro*, in *Enc. dir.*, vol. XXXVIII, Giuffrè, Milano, 1987 per cui «*mansioni, qualifiche e categorie sono gli istituti formali, frutto di una concettualizzazione tutta convenzionale dell'esperienza organizzativa del lavoro, propria di una data ambientazione storica dell'impresa industriale, in cui il legislatore ha trascritto giuridicamente la tipo-*

ovvero appunto nell'insieme dei compiti in cui, secondo un concetto di tipicità sociale, si sostanzia il tipo di attività lavorativa convenuta tra le parti.

La problematica, insita nel riferimento alla mansione, è data dalla mancata estensione del vincolo contrattualmente assunto dal lavoratore allo svolgimento cumulativo di quei compiti, per quanto in sede di conclusione del contratto l'obbligazione oggetto del medesimo sia individuata con riguardo a quell'insieme. Ciò deriva dal riferimento a tal fine comunemente operato dalle parti contrattuali ad una "qualifica", nozione da intendersi – secondo la definizione autorevolmente proposta da Gino Giugni sin dal 1963⁵ e tuttora insuperata – come mera variante semantica di "attività convenuta", riflettendo appunto, in una visione di sintesi, l'insieme omogeneo dei compiti che connotano una data figura professionale.

Il lavoratore si obbliga, piuttosto, allo svolgimento selettivo dei compiti riconducibili alla qualifica considerata.

Qui risiede uno dei tratti peculiari del contratto di lavoro subordinato rispetto al diritto comune dei contratti: segnatamente nella strutturale indeterminatezza, non dell'oggetto del contratto, che si concreta in una deviazione inammissibile dal regime ordinario, bensì dei contenuti di tale lavoro.

Da qui derivano la definizione della relazione tra creditore e debitore della prestazione lavorativa in termini di rapporto di gerarchia, non a caso espressamente sancito dall'art. 2086 c.c., ed il riconoscimento in capo al primo del potere di identificare di volta in volta, senza negoziarli, i confini dell'obbligo di lavorare.

È così che il lavoratore è tenuto a conformarsi alla specifica azione che, con riguardo all'esecuzione di quei compiti, a seconda delle circostanze e delle necessità, il datore di lavoro, nell'esercizio del proprio potere direttivo, compie in funzione dell'organizzazione esterna della prestazione, ovvero del coordinamento di questa con le altre concorrenti, in vista del conseguimento del risultato produttivo.

Onde il riferimento alla qualifica non va oltre una valenza identificativa dell'ambito di estensione del *facere*, in cui si attua la prestazione oggetto dell'obbligazione, a sua volta condizionato, ai fini della sua individuazione,

logia e l'organizzazione delle posizioni di lavoro soggettive e/o dei profili professionali soggettivi, costituibili inizialmente mediante la formazione del rapporto ed assunti, nella dinamica attuativa del rapporto stesso, ad indicatori del contenuto qualitativo e dei limiti oggettivi del comportamento dovuto».

⁵ Secondo G. GIUGNI, *Mansioni e qualifica*, cit., pp. 7-32, si tratta di un'espressione riassuntiva di una pluralità di compiti che vanno a comporre un determinato tipo di attività lavorativa o modello di prestazione.

dall'accezione a quel parametro via via attribuita. Tale accezione è delineata originariamente mediante il rinvio in astratto alle tipicità di una data figura professionale delineatasi sul mercato del lavoro⁶ e, successivamente, in termini più rigorosi, discendente dalla «*consapevolezza che quella dei modi concreti d'uso della forza lavoro, costituisce una delle zone di maggiore esposizione della posizione debitoria del lavoratore nei confronti del potere imprenditoriale*»⁷, in relazione al dato concreto della posizione occupata dal lavoratore nell'ambito della specifica organizzazione produttiva in cui risulta inserito.

Di conseguenza il contenuto di quel *facere*, ovvero la specifica attività dedotta in obbligazione e, dunque, della prestazione effettivamente esigibile, solo determinabile alla stregua del parametro dato dalla qualifica di riferimento indicata in contratto, vede la sua determinazione rimessa in esito al concreto esercizio da parte del datore del potere, riconducibile al più ampio e comprensivo⁸ potere direttivo, di specificare, volta per volta, i compiti da eseguire nell'ambito di quelli riconducibili alla richiamata qualifica/mansione.

Di qui il risolversi del potere direttivo nell'azione di specificazione o conformazione dell'oggetto dell'obbligazione/mansione all'interno del parametro/qualifica, originariamente convenuto in contratto, ed il suo netto contrapporsi, appunto quale criterio di determinazione dell'oggetto dell'obbligazione, allo *ius variandi*, da intendersi quale potere di modificazione unilaterale della mansione.

In sostanza, in base a tale impostazione, l'oggetto dell'obbligazione di lavorare, identificato nella collaborazione – assunta come termine espressivo della prestazione qualificata in quanto sottoposta al potere direttivo – finisce per risolversi nel riferimento alle mansioni. Queste sono intese come quell'insieme di compiti che, sulla base del vincolo contrattuale assunto, il lavoratore si obbliga ad effettuare, tale da distinguersi dal peculiare

⁶ Vedi ancora G. GIUGNI, *Mansioni e qualifica nel rapporto di lavoro*, cit., p. 115.

⁷ Così F. LISO, *La mobilità del lavoratore in azienda. Il quadro legale*, cit., p. 162 ss. Tale referente endoaziendale è stato successivamente, ed in coerenza con l'originaria impostazione, specificato da C. PISANI, *La modificazione delle mansioni*, cit., p. 145, identificandolo con il “ruolo” che il lavoratore è chiamato a svolgere nell'organizzazione. Concetto proprio della sociologia del lavoro ma utile anche al giurista il quale, valendosi di quel riferimento, è in grado di percepire con puntualità l'effettivo apporto professionale, considerato anche nella sua globalità, del lavoratore all'organizzazione complessiva.

⁸ Dove si faccia riferimento alla formula di sintesi “sotto la direzione” utilizzata dall'art. 2094 c.c.

compito dovuto in ragione dell'esercizio, da parte del datore, del potere direttivo, di specificazione del compito da eseguire tra quelli ricompresi nelle mansioni assegnate. Sicché, mentre è l'assegnazione delle mansioni attuata nel momento della stipula del contratto a delineare l'ambito oggettivo dell'obbligazione ivi assunta dal lavoratore e, dunque, il risultato giuridico conseguito della prestazione in relazione al quale verrà contestualmente a definirsi la sfera di operatività del potere direttivo del datore, di fatto il potere di specificazione vale esclusivamente ad individuare e rendere esigibile il risultato materiale selezionato, di volta in volta, dal datore di lavoro.

Il che assume come corollario che, ove tale ambito risulti superato nell'attribuzione al lavoratore di un diverso specifico compito, tale provvedimento non potrà essere ricondotto al potere di specificazione del datore, bensì ad un diverso potere modificativo, lo *ius variandi*, estraneo al potere direttivo, inteso appunto come potere di specificazione⁹.

Si tratta certamente di una soggezione, al pari di quella al potere direttivo, anch'essa funzionale alla realizzazione dell'organizzazione del lavoro, ma, a differenza di questa, eventuale, in quanto la modifica unilaterale delle mansioni risponde ad esigenze sopravvenute, rispetto a quelle esistenti al momento della stipulazione del contratto individuale di lavoro¹⁰.

In sintesi, dunque può richiamarsi l'affermazione secondo cui «*nel contratto di lavoro subordinato la determinazione dell'oggetto si realizza tutta e integralmente nel momento della stipulazione del contratto, con l'individuazione delle mansioni e della qualifica del lavoratore e, nello stesso tempo, dell'ambito di operatività del potere direttivo*». Quest'ultimo è da intendersi nel senso «*che il potere di specificazione non determina l'oggetto dell'obbligazione, bensì individua e rende esigibile il singolo comportamento scelto, di volta in volta, dal datore di lavoro nell'ambito e nei limiti dell'obbligazione*

⁹ Secondo M. PERSIANI, *Il potere direttivo e l'organizzazione del lavoro*, in M. PERSIANI-F. CARINCI (diretto da), *Trattato di diritto del lavoro*, vol. IV. *Contratto di lavoro e organizzazione*, tomo I, *Contratto e rapporto di lavoro*, M. MARTONE (a cura di), Cedam, Padova, 2012, p. 401, nella subordinazione corrispondente al potere direttivo, inteso come potere di conformazione, non possono e non devono essere ricomprese ulteriori soggezioni. Quali appunto quella al potere unilaterale del datore di lavoro di modificare le mansioni contrattualmente determinate solo genericamente, come lo *ius variandi*. Ovvero altresì quella al potere unilaterale del datore di lavoro di modificare il luogo dell'adempimento dell'obbligazione di lavorare. Sia infine quella al potere disciplinare, le quali pure caratterizzano la posizione del lavoratore subordinato.

¹⁰ Così ancora M. PERSIANI, *op. cit.*, p. 420.

assunta nel contratto del prestatore di lavoro»¹¹. Il potere specificativo non può che operare entro i confini dell'oggetto dell'obbligazione di lavoro convenuta nel contratto, di modo che, ove ci si muova al di fuori di tali spazi, si è di fronte all'esercizio di un potere modificativo che, delimitato dal disposto dell'art. 2103 c.c., resta estraneo al potere direttivo di cui all'art. 2104 c.c.

Ciò era quanto, in termini inequivoci, emergeva dall'originaria versione dell'art. 2103 c.c., risultando il potere di conformazione della prestazione lavorativa attribuito al datore di lavoro confinato entro i limiti delle mansioni di assunzione e qualificandosi, così, la possibilità riconosciuta al datore medesimo di modifica unilaterale del fare convenuto nell'accordo originario in termini tali da incidere in modo significativo sul programma negoziale. Dunque, oltre i limiti che, secondo il diritto comune, segnano il confine della determinabilità dell'oggetto del contratto, quale contenuto di un distinto potere condizionato al rispetto di tre presupposti cumulativi: l'esistenza di esigenze aziendali; il divieto di mutamenti sostanziali nella posizione del lavoratore; la conservazione del trattamento retributivo pregresso o la corresponsione di quello, eventualmente più favorevole, spettante in relazione alle nuove mansioni¹².

Secondo la ricostruzione più diffusa, la deroga ai principi generali del diritto civile consisteva proprio nella facoltà del datore di richiedere al prestatore un'attività diversa da quella convenuta, sia pur nei suddetti limiti legislativamente posti. Infatti tale *ius variandi*, astrattamente configurabile sia *in melius* che *in peius*, risultava circoscritto soprattutto dal divieto di mutamenti sostanziali nella posizione del lavoratore, cosa che sollevava immediatamente la questione della temporaneità dell'adibizione a mansioni diverse e del rispetto, per quanto possibile, della professionalità del lavoratore.

Ma già con la nuova formulazione dell'art. 2103 c.c., ad opera dell'art. 13 dello Statuto dei lavoratori, che, nel delineare in termini più rigorosi lo *ius variandi*, finiva per circoscriverne l'esercizio in linea orizzontale, entro

¹¹ In questi termini R. PESSI, *Contributo allo studio della fattispecie lavoro subordinato*, cit., pp. 53-54, ma già G. GIUGNI, *Mansioni e qualifica nel rapporto di lavoro*, cit., pp. 105-107.

¹² Sul regime anteriore alla modifica statutaria v. G. GIUGNI, *Mansioni e qualifica nel rapporto di lavoro*, cit., p. 287, ss., spec. p. 327 ss.; F. LISO, *La mobilità del lavoratore in azienda: il quadro legale*, cit., pp. 141-143 e, da ultimo, C. PISANI, *La nuova disciplina del mutamento delle mansioni*, Giappichelli, Torino, 2015, p. 13.

il limitato ambito delle mansioni equivalenti, quella contrapposizione appariva meno netta.

La dottrina prevalente ribadiva – a fronte della conferma, nel quadro del nuovo testo dell'art. 2103 c.c., *ex art.* 13, cit., del riferimento alle mansioni di assunzione, quale oggetto dell'obbligazione gravante sul lavoratore – una lettura della norma come idonea a fondare uno *ius variandi* del datore che ancora ne legittimasse la modifica unilaterale dell'oggetto del contratto oltre i limiti del diritto comune¹³.

Ma a quella dottrina si contrapponevano voci dissonanti per le quali il riferimento al principio di equivalenza delle mansioni riconduceva il potere datoriale di modifica delle stesse entro la comune area di determinabilità dell'oggetto del contratto. In questo modo esauriva ogni spazio di operatività dello *ius variandi* destinato perciò a risolversi integralmente nel potere direttivo¹⁴, con esiti contrapposti sul piano delle conseguenze del prospettato venir meno dello *ius variandi*, le quali andavano dalla necessità del consenso del lavoratore per qualsiasi assegnazione a nuove mansioni – sia equivalenti che superiori¹⁵ – alla dilatazione dell'area del debito del lavoratore all'intero novero delle mansioni equivalenti¹⁶.

Lo stesso Giugni giungeva a leggere il nuovo 2103 c.c. come norma determinativa dell'oggetto del contratto, focalizzata sul riferimento ad «un

¹³ Cfr. C. ASSANTI, *Sub art. 13*, in C. ASSANTI, G. PERA (a cura di), *Commento allo Statuto dei diritti dei lavoratori*, Cedam, Padova, 1972, p. 141-147 ss.; F. LISO, *La mobilità del lavoratore in azienda. Il quadro legale*, cit., pp. 150-176; L. MENGONI, *Le modificazioni del rapporto di lavoro alla luce dello Statuto dei lavoratori*, ora in *Diritto e valori*, il Mulino, Bologna, 1985, p. 382. Per un'analisi dettagliata v. C. PISANI, *La modificazione delle mansioni*, Milano, 1996, cit., p. 89 ss.

¹⁴ Il riferimento, senza distinzione delle singole posizioni, è a A. CORRADO, *Il lavoratore nell'organizzazione dell'impresa*, in L. RIVA SANSEVERINO-E. MAZZONI (diretto da), *Nuovo Trattato di diritto del lavoro*, vol. II, Cedam, Padova, 1971, p. 196 ss.; M. PERSIANI, *Prime osservazioni sulla disciplina delle mansioni e del trasferimento dei lavoratori*, in *Dir. lav.*, 1971, I, pp. 17-18; U. ROMAGNOLI, *Commento all'art. 13*, in AA.VV., *Statuto dei diritti dei lavoratori*, Bologna-Roma, 1972, p. 226 ss.; G. GIUGNI, voce *Mansioni e qualifica*, in *Enc. dir.*, vol. XXV, Giuffrè, Milano, 1975, pp. 554-555; T. TREU, *Statuto dei lavoratori vent'anni dopo*, in *Quad. dir. lav. rel. ind.*, 1989, n. 6, p. 1029; R. PESSI, *Contributo allo studio della fattispecie lavoro subordinato*, Milano, 1989, p. 79.

¹⁵ Cfr. G. SUPPIEJ, *Il potere direttivo dell'imprenditore e i limiti derivanti dallo Statuto dei lavoratori*, in AA.VV., *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, Giuffrè, Milano, 1972, p. 38 ss. Tesi poi ripresa da C. PISANI, *La modificazione delle mansioni*, cit., p. 97 ss.

¹⁶ Cfr. G. GIUGNI, *Mansioni e qualifica*, cit., pp. 554-555.

*dato reale e certo, le mansioni effettive e collegando a questo le mansioni professionalmente equivalenti»¹⁷. Di fatto, infatti, all'Autore si doveva la netta distinzione tra potere di specificazione dei compiti – oggetto del *facere* dedotto in obbligazione, in quanto rientranti nella mansione contemplata nel contratto, riconducibile al potere direttivo e potere di modifica unilaterale della mansione e, dunque, dello stesso oggetto del contratto, qualificabile come *ius variandi*.*

La direzione dell'attuale intervento riformatore del 2015 è inteso a favorire, in consonanza con i rinnovati modelli organizzativi dell'impresa, la mobilità introaziendale, il cui scopo è mirare ad ampliare l'ambito delle mansioni di legittimo utilizzo delle risorse umane. Pertanto si sostituisce il criterio dell'equivalenza delle mansioni – assunto come limite sostanziale all'esercizio dello *ius variandi* – con quello, diverso ed eccedente quello stesso limite, della contestuale inserzione delle mansioni di provenienza e di quelle di destinazione nel medesimo livello di inquadramento di norma definito in sede collettiva, nel rispetto della categoria legale di appartenenza. Ciò inevitabilmente si riflette sul contenuto obbligatorio del contratto di lavoro.

La novella, infatti, prefigura, in ragione dell'individuazione di un ambito di determinabilità dell'oggetto del contratto in relazione ad un *facere*, collegato all'insieme delle mansioni comprese in un dato livello di inquadramento, una corrispondente estensione della prestazione esigibile e, così, dell'area del debito del lavoratore.

Approfondiamo tuttavia l'analisi per trarre conferma o mettere in dubbio tale assunto.

2. La regolamentazione ex lege delle mansioni dallo Statuto dei lavoratori al Jobs Act

Le ragioni della riforma sono note e si radicano nella convinzione, da tempo maturata, per cui dovendosi riguardare la mobilità del lavoro all'interno dell'organizzazione produttiva e, dunque, il mutamento di mansioni, quale fattore destinato ad incidere sulla relativa funzionalità ed efficienza, una disciplina promozionale dell'istituto rivestiva rilievo decisivo sul piano dell'efficientamento dei moduli di organizzazione del lavoro da tempo im-

¹⁷ Così espressamente G. GIUGNI, *Mansioni e qualifica*, cit., pp. 554-555.

postisi nella nuova realtà dell'impresa post-tayloristica. Tali moduli sono segnatamente connotati dalla tendenza alla ricomposizione, all'integrazione e alla polivalenza delle funzioni, in ragione dell'elevata variabilità dei processi e dei prodotti, imposta dall'esigenza di adattamento ad una domanda oscillante e selettiva, proveniente da un mercato globale¹⁸.

Di qui, già a partire dai primi anni '80 e, in un continuo crescendo, per il successivo trentennio di vigenza, si fa strada l'accentuarsi dei toni critici verso la disciplina in materia, posta dall'art. 2103 c.c.¹⁹, a sancire, nella prospettiva garantistica propria di quella stagione legislativa, il diritto del lavoratore alla tutela della propria professionalità, attuabile, tramite la definizione dei limiti del potere direttivo del datore di lavoro con riguardo all'assegnazione delle mansioni di assunzione ed al successivo esercizio dello *ius variandi*. Ciò fino al punto di far assurgere la predetta norma a simbolo dell'obsolescenza delle regole del lavoro e dell'intero sistema di garanzia della posizione del prestatore nel rapporto di lavoro delineata dallo Statuto.

La norma, in effetti, rifletteva un'idea di professionalità, coerente con il modello taylorista-fordista di organizzazione della produzione, ricomposta intorno ad un nucleo di conoscenze teorico-pratiche, tali da essere riconducibili a "mestieri" ben definiti e collocabili in uno specifico segmento del processo produttivo nonché suscettibili di arricchimento attraverso l'esperienza lavorativa, così da risultare potenzialmente idonee ad innescare una progressione di carriera²⁰.

E ciò già nella prescrizione fondamentale per cui il lavoratore aveva diritto ad essere adibito alle mansioni per le quali era stato assunto o a quelle

¹⁸ Per tutti si veda: E. GRAMANO, *Ius variandi: fondamento, disciplina e tutela collettiva della professionalità*, Franco Angeli, Milano, 2022.

¹⁹ Nella versione emersa dalla novella introdotta dall'art. 13 della l. n. 300/1970 (*id est*: Statuto dei lavoratori).

²⁰ Per una disamina della disciplina statutaria vedi, tra gli altri, M.N. BETTINI, *Mansioni del lavoratore e flessibilizzazione delle tutele*, Giappichelli, Torino, 2014; C. PISANI, *Art. 2103 – Mansioni del lavoratore*, in O. CAGNASSO, A. VALLEBONA (a cura di), Utet, Torino, 2013, p. 109; L. FERLUGA, *Tutela del lavoratore e disciplina delle mansioni. Innovazioni tecnologiche e vincoli normativi*, Giuffrè, Milano, 2012; M. BROLLO-M. VENDRAMIN, *Le mansioni del lavoratore: inquadramento e ius variandi. Mansioni, qualifiche, ius variandi*, in M. MARTONE (a cura di), *Contratto di lavoro e organizzazione*, in M. PERSIANI-F. CARINCI (diretto da), *Trattato di diritto del lavoro*, vol. IV, tomo I, Cedam, Padova, 2012, p. 524; U. GARGIULO, *L'equivalenza delle mansioni nel contratto di lavoro*, Rubbettino, Roma, 2008; M. BROLLO, *La mobilità interna del lavoratore. Mutamento di mansioni e trasferimento – Art. 2103*, Giuffrè, Milano, 1997.

corrispondenti alla categoria superiore che avesse successivamente acquisito. Categoria di per sé idonea a delineare un'intrinseca progressività della posizione del lavoratore, nel prefigurare l'accesso a tipologie di attività, all'epoca ancora rigidamente distinte, sulla base della loro natura e riassuntivamente identificate nel riferimento alle categorie degli operai, degli impiegati e dei dirigenti di cui all'art. 2095 c.c.

Ma ancor più, l'anzidetta idea di professionalità emergeva con riferimento alla disciplina relativa al mutamento di mansioni, tutta permeata da una logica di avanzamento, tanto con riguardo alla mobilità verticale, quanto con riguardo alla mobilità orizzontale, tarata sul criterio della "equivalenza" tra mansioni di provenienza e mansioni di destinazione.

In relazione alla mobilità verticale al divieto, sancito in via generale, di adibizione del lavoratore a mansioni inferiori a quelle di assunzione o alle ultime effettivamente svolte, corrispondeva la garanzia dell'accesso al livello superiore di inquadramento, attraverso l'istituto della promozione automatica: il che in ipotesi di esercizio di fatto di mansioni superiori, non imposto da esigenze sostitutive di personale con diritto alla conservazione del posto e protratto per un periodo continuativo di tre mesi. Di fatto il criterio di equivalenza, sopra richiamato, nel postulare la conservazione della posizione del lavoratore, era suscettibile di essere letto pure in termini di continuità professionale, funzionale, anche se riguardata solo sotto il profilo dell'anzianità e dell'esperienza maturata, ad un arricchimento e ad uno sviluppo della specifica professionalità del lavoratore interessato.

E siffatta è la lettura che ne ha dato la giurisprudenza²¹, elaborando una nozione di "equivalenza" tale da postulare l'assegnazione del lavoratore a compiti, non solo connotati dalla riferibilità al medesimo livello di inquadramento, ma altresì atti a consentire l'utilizzazione ovvero il perfezionamento ed anche l'accrescimento del corredo di nozioni, esperienze e competenze acquisite nella fase pregressa del rapporto. In altri termini era pos-

²¹ Per una efficace ed aggiornata sintesi circa il ruolo svolto dalla giurisprudenza sul controllo dello *ius variandi* nel mutamento di mansioni e nel trasferimento del lavoratore v. D. GAROFALO, *Lo ius variandi tra categorie e livelli*, in *Mass. giur. lav.*, 2022, p. 107 ss.; E. GRAMANO, *Ius variandi: fondamento, disciplina e tutela collettiva*, Franco Angeli, Milano, 2023; 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, n. 3, p. 709 ss., nonché C. PISANI, *La nuova disciplina delle mansioni*, cit., p. 15 ss.; M. MISCIONE, *Jobs Act: le mansioni e la loro modificazione*, cit. Ma già M.G. GRECO, *Demansionamento e clausole di fungibilità. Danni risarcibili, oneri probatori e profili di autotutela*, in *Arg. dir. lav.*, 2008, p. 919.

sibile ricorrere ad un bagaglio professionale, comunque assimilabile a quello presupposto dalle mansioni di provenienza.

Si è venuta così consolidando un'interpretazione basata sul criterio della c.d. "doppia chiave"²², per cui, ai fini del rispetto del principio di equivalenza delle nuove mansioni, il parametro oggettivo o formale – dato dal ricorso al ventaglio di mansioni riconducibili allo stesso livello, fascia o area contrattuale, in base alla classificazione del personale, di cui al contratto collettivo applicato – se appariva necessario, non era tuttavia sufficiente, dovendosi tener conto del parametro soggettivo, rappresentato dalla tutela della specifica professionalità acquisita, da valutarsi in concreto.

In sostanza l'equivalenza doveva essere intesa nel senso di pari valore oggettivo, alla stregua del sistema dell'inquadramento, ma anche con l'attitudine a consentire la piena utilizzazione o, addirittura l'arricchimento del patrimonio delle abilità. Anzi non era sufficiente il riferimento in astratto alla qualifica, ma i compiti dovevano essere aderenti alle capacità, salvaguardandole e semmai garantendone l'accrescimento²³. Si richiedeva di verificare i contenuti in particolare, le mansioni erano equivalenti qualora fosse tutelata la professionalità e la diversa collocazione consentisse di sfruttare le pregresse conoscenze.

Al consolidamento di tale lettura del principio di equivalenza concorrevano ulteriori valutazioni connesse, in termini più generali, alla posizione professionale raggiunta dal dipendente nell'ambito dell'organizzazione aziendale, in analogia alla previsione recata dalla formulazione dell'art. 2103 c.c. ex art. 13, St. lav. Questa disposizione sanciva l'intangibilità della posizione sostanziale del prestatore, desumibile con riferimento alla collocazione nella scala gerarchica aziendale, all'ampiezza dei poteri ed al grado di autonomia e discrezionalità di cui conseguentemente godeva ed al livello di rapporto e controllo cui a sua volta era soggetto. Nella medesima prospettiva sono stati valorizzati in giurisprudenza elementi ulteriori quali il prestigio,

²² Cfr. M. BROLLO, *Disciplina delle mansioni* (art. 3), cit.

²³ In tal senso U. ROMAGNOLI, *Sub art. 13*, in U. ROMAGNOLI-G. GHEZZI-L. MONTUSCHI-G.F. MANCINI, *Statuto dei diritti dei lavoratori*, in A. SCIALOJA-G. BRANCA (a cura di), *Commentario del codice civile*, Zanichelli-Soc. Ed. Foro Italiano, Roma-Bologna, 1972, p. 179 ss., spec. p. 185, secondo cui l'utilizzo del personale in lavori diversi è legittimo quando tenda di far acquisire una più elevata professionalità. Alla tesi aderisce T. TREU, *Statuto dei lavoratori e organizzazione del lavoro*, in *Riv. trim. dir. proc. civ.*, 1972, pp. 1033-1034, per il quale l'esercizio dello *ius variandi* doveva inserirsi «in una organica politica imprenditoriale di impiego della manodopera atta a valorizzare globalmente le capacità professionali».

sia all'interno sia all'esterno della comunità aziendale, le possibilità di sviluppo della carriera o di crescita professionale e persino la misura del rischio o dell'aggravio fisico correlato alla mansione²⁴.

Ed a tale interpretazione la giurisprudenza ha inteso dare continuità, mostrando di privilegiare, a fronte dell'esigenza di ampliare gli spazi di flessibilità gestionale consentiti dalla norma²⁵, l'opzione alternativa dei «giustificati motivi di deroga»²⁶ al divieto di patti contrari, per lo più, in funzione della tutela del prioritario interesse all'occupazione. Ma altresì dell'interesse dello stesso datore, sulla base del principio, riaffermato in alcune sentenze della giurisprudenza di legittimità²⁷, per il quale la disposizione dell'art. 2103 c.c. va interpretata 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. Di conseguenza, 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 poneva in contrasto con il dettato del codice civile.

In tal modo la giurisprudenza si allineava, in qualche caso anticipandolo²⁸, al legislatore che, con peculiari norme, rimaste tuttora in vigore, aveva

²⁴ Per una ricognizione di tali indirizzi giurisprudenziali cfr. BIANCHI D'URSO, *La mobilità "orizzontale" e l'equivalenza delle mansioni*, in *Quad. dir. lav.*, 1987, n. 1, p. 120 ss.

²⁵ Il riferimento è all'interpretazione dinamica della professionalità consentita dal comma 1 dell'art. 2103 c.c. che avrebbe reso meno rigida la nozione di equivalenza: v. U. GARGIULO, *L'equivalenza delle mansioni nel contratto di lavoro*, cit., p. 28.

²⁶ Per una ricognizione della giurisprudenza in tema v. M. CORTI, *Le modifiche in pejus delle condizioni individuali 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 e da ultimo E. GRAMANO, *Ius variandi: fondamento, disciplina e tutela collettiva della professionalità*, Franco Angeli, Milano, 2022.

²⁷ Cfr. Cass. 22 maggio 2014, n. 11395, in *Arg. dir. lav.*, 2015, p. 161, con nota di S. MAGRINI, *Rivoluzioni silenziose nella giurisprudenza della Corte di Cassazione* (in tema di demansionamento e licenziamento per malattia), con la quale per la prima volta si affermava la legittimità del demansionamento, in alternativa al licenziamento per giustificato motivo oggettivo, anche se disposto unilateralmente dal datore di lavoro e non soltanto, come nella precedente consolidata giurisprudenza della Suprema Corte, ove fosse frutto di accordo tra le parti.

²⁸ Con riferimento all'ipotesi in cui il rischio del licenziamento per giustificato motivo oggettivo veniva ad investire un lavoratore per sopravvenuta totale inabilità, un fondamentale arresto delle sezioni unite della Corte di Cassazione ha imposto al datore di lavoro un

introdotto, in particolare nell'interesse del lavoratore, specifiche deroghe al principio dell'equivalenza. In questo senso si va dallo spostamento a mansioni diverse, anche inferiori, rispetto a quelle abituali, che, senza che ciò comporti riduzione alcuna della retribuzione maturata, può essere disposto a favore delle lavoratrici madri in via temporanea, per il periodo della gestazione e fino a sette mesi dopo il parto, ove il tipo di attività o le condizioni ambientali risultino pregiudizievoli per la loro salute (art. 7, comma 4, d.lgs. 26 marzo 2001, n. 151). Si arriva poi alla sancita ammissibilità dell'accordo collettivo che, al fine di contenere il costo sociale della procedura di mobilità, evitando il licenziamento dei lavoratori in esubero, consenta l'adibizione dei medesimi: a mansioni inferiori (art. 4, comma 11, l. 23 luglio 1991, n. 223); al riconoscimento di mansioni inferiori in favore dei lavoratori divenuti disabili nel corso del rapporto; alla permanenza in servizio con conservazione della retribuzione maturata ove sussistano possibilità di impiego in mansioni anche inferiori.

Certo non sono mancate pronunzie che, in particolare a fronte di processi di ridefinizione dell'organizzazione del lavoro connessi all'innovazione tecnologica, tendevano a ridimensionare il rilievo della professionalità acquisita per valorizzare, anche con funzione compensativa rispetto all'assegnazione a mansioni "alternative" alle precedenti, le opportunità di ampliamento delle competenze professionali o anche la conservazione della posizione sostanziale, quanto a responsabilità, autonomia e poteri decisionali²⁹.

Si è trattato di pronunzie che riflettevano singolari sensibilità alle sollecitazioni in tal senso, venute da più parti della dottrina, comunque impegnate in una rideterminazione del contenuto del concetto di equivalenza, idoneo a metterlo in assonanza con l'evoluzione dei modelli organizzativi. Si evidenziava, in questo modo, il carattere non necessario del riferimento

vero e proprio onere di offrire al dipendente mansioni inferiori, quando non ne fossero disponibili di equivalenti: cfr. Cass, 7 agosto 1988, 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*; principio poi prontamente legittimato.

²⁹ Si tratta di un secondo filone, rafforzatosi a partire dalla metà degli anni '80, che rinvia ad una nozione dinamica di equivalenza professionale. Filone in base al quale si accettava anche l'adibizione a mansioni completamente diverse, purché il patrimonio di conoscenze teoriche ed esperienze pratiche, maturate dal dipendente, non andasse disperso ed anzi risultasse utile per lo svolgimento della nuova attività e ne risultasse a sua volta arricchito (vedi da ultimo, Cass. 27 giugno 2014, n. 14600, mentre in precedenza si segnalano Cass. 8 marzo 2007, n. 5285, in *Lav. giur.*, 2007, p. 1228, con nota di S. LAFORGIA e Cass. 2 maggio 2006, n. 10091, in *Riv. it. dir. lav.*, 2007, II, p. 654, con nota di A. SARTORI.

al criterio della professionalità acquisita nell'esperienza pregressa³⁰, e, di contro, si valorizzavano parametri ulteriori: quello dell'omogeneità del bagaglio professionale, laddove la diversa professionalità implicata dalle nuove mansioni non risultasse di valore diverso quanto a complessità, grado di autonomia e rilievo in seno all'organizzazione aziendale³¹; quello della promozione della professionalità "potenziale" del lavoratore espressa dal sapere polivalente che deriva dalla cultura di base, dalle attitudini e dalla capacità di adattamento del lavoratore³².

In quest'ultima prospettiva, la professionalità non andava letta solo come un valore incardinato nel mestiere statico e autosufficiente, ma come un valore che si ottiene in relazione ad un determinato contesto organizzativo, per cui l'equivalenza doveva essere vista come un criterio che necessariamente si adegua alla realtà del momento.

Ma la dottrina era andata ben oltre, assumendo, ai fini del giudizio di equivalenza, in luogo della professionalità pregressa, la nozione sociologica di "posizione"³³ o di "ruolo"³⁴. Quest'ultimo era inteso come ruolo

³⁰ Va qui ricordato il tentativo di allargare le maglie dell'equivalenza e radicare un diritto di aggiornamento professionale nell'ambito del contratto di lavoro da parte di quella dottrina che, sulla base di una rilettura dell'art. 2094 c.c., individuava l'oggetto del contratto nella collaborazione del lavoratore delimitata dalla sua professionalità: cfr. M. NAPOLI, *Contratto e rapporti di lavoro, oggi*, ora in *Questioni di diritto del lavoro*, Giappichelli, Torino, 1996, pp. 51-52; V. FERRANTE, *Direzione e gerarchia nell'impresa (e nel lavoro pubblico privatizzato)*. Art. 2086 c.c., in F.D. BUSNELLI (diretto da), *Il Codice Civile, Commentario*, Giuffrè, Milano 2012, pp. 47-49; ID., *Potere e autotutela nel contratto di lavoro subordinato*, Giappichelli, Torino, 2004, p. 70 ss., spec. p. 88; M. CORTI, *L'edificazione del sistema italiano di formazione continua dei lavoratori*, in *Riv. giur. lav.*, I, pp. 178-240.

³¹ L'orientamento è mutuato dall'indirizzo dottrinale proposto da C. PISANI, *Rapporto di lavoro e nuove tecnologie*, cit., p. 317.

³² Emblematiche venivano ritenute due pronunce del Tribunale di Napoli sul noto caso della creazione dei c.d. "gruppi di produzione" presso l'Alfa Romeo: l'una del 29 marzo 1985 (est. Vidiri), in *Foro it.*, 1986, I, p. 144, con nota di O. MAZZOTTA, ha aperto la via ad una nozione dinamica di equivalenza professionale in una logica della giurisprudenza dell'emergenza; l'altra del 19 settembre 1986 (est. Amato), *ivi*, 1986, I, p. 2905, ha fornito, nella stessa direzione, una diversa lettura attenta all'evoluzione del progresso tecnologico-informatico.

³³ Cfr. F. LISO, *La mobilità del lavoratore in azienda: il quadro legale*, cit., pp. 164-167, che fa riferimento a quella nozione, la quale non consiste soltanto nel singolo posto di prima o successiva assegnazione, ma nell'insieme di "posti" ad esso strettamente correlati che la identifica in quello specifico contesto ambientale. In quanto la nozione stessa, da un lato, consente di definire più rigorosamente nei suoi contorni la prestazione dovuta, rispetto alla quale poi misurare la legittimità degli spostamenti, dall'altro lascia anche implicita-

sia “atteso” che “agito”³⁵, riguardanti ciascuno, nella stessa prospettiva di elemento base in cui si scompone l’organizzazione reale del lavoro, idonea a soddisfare la predetta esigenza di adeguamento, in quanto in grado di includere i profili della “complessità”, della “autonomia” e della “importanza” dei compiti da assolvere, connotando l’attività dovuta in ragione sia della sua funzione nel contesto produttivo, sia dei suoi aspetti relazionali con gli elementi del sistema. Si giungeva poi a sostenere che il concetto di equivalenza assumerebbe il contenuto elastico di una clausola generale “in bianco”, rinviando a «dati di tipicità ambientale» consistenti sostanzialmente nelle valutazioni della contrattazione collettiva. Questa «*vista la sua vicinanza alla realtà dell’organizzazione del lavoro*» avrebbe, infatti, la capacità di raccordare la valutazione alla «*razionalità materiale dell’economia ed ai rapporti di mercato sui quali interagiscono le organizza-*

mente trasparire il maggior rilievo assunto negli sviluppi dell’organizzazione dai fattori di specificità aziendale, determinanti ai fini della maturazione di una “professionalità acquisita” del lavoratore altrettanto specifica. Nello stesso senso R. DE LUCA TAMAJO-F. BIANCHI D’URSO, *La mobilità professionale del lavoratore*, in *Lav. dir.*, 1990, p. 238, i quali avevano rilevato che la «*centralità della posizione sostanziale del lavoratore nell’impresa*» avrebbe dovuto ormai essere considerato uno dei principali “parametri di riscontro” per l’equivalenza, al posto del sempre “meno credibile” rispetto alla rigorosa coerenza dei contenuti professionali.

³⁴ In particolare, v. C. PISANI, *La modificazione delle mansioni*, cit.

³⁵ Così F. GUARRIELLO, *Trasformazioni organizzative e contratto di lavoro*, Jovene, Napoli, 2000, p. 103. Di recente sul problema dei nuovi inquadramenti professionali nella contrattazione collettiva si veda *La contrattazione collettiva in Italia* (2022), IX Rapporto Adapt University Press, Modena, 2023; in dottrina cfr. per tutti: M. BARBIERI, *Innovazione tecnologica e inquadramenti nei rinnovi dei CCNL delle imprese private*, in *Labour & Law Issues*, vol. 9, n. 1, 2023 ed ivi i relativi riferimenti. Sul CCNL dei metalmeccanici del 2021 e sulla sua portata innovativa cfr.: I. ALVINO-L. IMBERTI-A. MARESCA-S. MOIA-L. PERO, *Ccnl metalmeccanici 2021: il rinnovamento compiuto alla prova dell’applicazione*, in *Dir. rel. ind.*, 2022, pp. 457-505; V. BAVARO-F. FOCARETA-A. LASSANDARI-F. SCARPELLI (a cura di), *Commentario al Contratto collettivo nazionale dei metalmeccanici*, Futura editrice, Roma, 2023; S. CIUCCIOVINO, *MetApprendo. Il primo caso di social blockchain su larga scala. Formazione continua, contrattazione collettiva e aspetti di innovazione digitale*, in *Federalismi.it*, 2023, cui si rinvia per gli ampi riferimenti ivi contenuti; S. CIUCCIOVINO-D. GAROFALO-A. SARTORI-M. TIRABOSCHI-A. TROISI-L. ZOPPOLI (a cura di), *Flexicurity e mercati transizionali del lavoro. Una nuova stagione per il diritto del mercato del lavoro?*, Adapt University Press, Modena, 2021; E. GRAMANO, *Ius variandi: fondamento, disciplina e tutela collettiva della professionalità*, Franco Angeli, Milano, 2022; A. PRETEROTI-S. CAIROLI, *Il nuovo inquadramento professionale nell’industria metalmeccanica 5 febbraio 2021*, G. ZILIO GRANDI (a cura di), Giappichelli, Torino, 2021, pp. 150-154; T. TREU (a cura di), *Commentario al contratto collettivo dei metalmeccanici*, Giappichelli, Torino, 2022.

zioni sindacali in un certo momento storico ed in uno specifico contesto aziendale»³⁶.

La stessa contrattazione collettiva non ha mancato di farsi carico dell'adeguamento dei sistemi di classificazione e inquadramento professionale ai nuovi assetti dell'organizzazione del lavoro³⁷. Pertanto a tal fine essa si è aperta, se pur in modo non omogeneo, ad una significativa sperimentazione in tema di posizioni e relativi contenuti professionali, anche nella prospettiva di definire funzioni e collocazione di nuove figure professionali.

Si va in progressione, dal semplice accorpamento di mansioni in precedenza distribuite su una più articolata scala gerarchica, alla *job rotation*, implicante l'assegnazione del lavoratore a mansioni distinte anche nelle qualificazioni collettive, favorita anche dalla costituzione di gruppi di lavoro o di produzione. Si arriva alla ridefinizione dello strumento dell'inquadramento unico basata sull'impostazione di una classificazione del personale per aree professionali, mirata a sua volta ad una definizione per via contrattuale del concetto di equivalenza professionale e, così, funzionale ad una più agevole ed ampia mobilità orizzontale. Ed infine si perviene alle c.d. "clausole di fungibilità funzionale", finalizzate a sopperire a contingenti esigenze dell'impresa o ad agevolare la valorizzazione della professionalità potenziale di tutti i lavoratori inquadrati nella medesima qualifica³⁸.

³⁶ In questi termini M. BROLLO, *La mobilità interna del lavoratore*, Commento all'art. 2103, in P. SCHLESINGER (diretto da), *Il codice civile – Commentario*, Giuffrè, Milano, 1997, pp. 163-164 e pp. 169-170; L. CASTELVETRI, *Fonti collettive e differenziazioni normative tra lavoratori*, in *Dir. rel. ind.*, 1992, p. 86, ma già E. GHERA, *La mobilità aziendale e i suoi limiti*, in *Mass. giur. lav.*, 1984, p. 396 e F. BIANCHI D'URSO, *La mobilità "orizzontale" e l'equivalenza delle mansioni*, cit., p. 130.

³⁷ A riguardo, in termini riepilogativi, vedi A. SARTORI, *Mansioni e inquadramenti: il ruolo della contrattazione collettiva prima e dopo il Jobs Act*, nota a Cass. 25 settembre 2015, n. 19037, in *Arg. dir. lav.*, 2015.

³⁸ Per un esame delle singole norme della contrattazione collettiva sul punto si vedano i diversi *Rapporti Adapt sulla Contrattazione Collettiva in Italia dal 2015 al 2023*, in <http://www.adapt.it>, nonché l'Archivio Nazionale dei contratti collettivi di lavoro, CNEL; banca dati Fare contrattazione, in www.farecontrattazione.adapt.it, che raggruppa anche la maggior parte dei contratti collettivi aziendali, nonché in dottrina, cfr. per tutti: M. BARBIERI, *Innovazioni tecnologico-organizzative e inquadramenti nei rinnovi dei CCNL delle imprese private*, cit.; U. GARGIULO, *Innovazione tecnologica e tutela della professionalità: potenzialità e limiti dell'autonomia collettiva*, in *Federalismi.it*, 29 giugno 2022 cui si rinvia per i relativi riferimenti; E. GRAMANO, *Ius variandi: fondamento, disciplina e tutela collettiva*, cit., p. 213 ss. Tra i contratti collettivi più recenti si vedano altresì: CCNL Studi professionali 2022-2025; CCNL per i dipendenti delle aziende operanti nel settore ICT 2021-2024 (spec. art. 38 ss. sul *job rotation*).

Non è un caso che intorno a tale sperimentazione sia emersa in giurisprudenza l'unica voce dissonante rispetto al descritto orientamento prevalente basato sulla nozione statica di professionalità, data da quel filone giurisprudenziale che, traendo spunto da una nota pronuncia delle Sezioni Unite della Corte di Cassazione – la n. 25033 del 24 novembre 2006³⁹ – ha accolto una nozione dinamica di professionalità ed ha appunto sancito la legittimità delle predette “clausole di fungibilità”, come detto introdotte dalla contrattazione collettiva in alcuni settori⁴⁰. Ha riconosciuto così per la prima volta la rilevanza degli effetti legali delle valutazioni operate in quella sede in termini di equivalenza, con riferimento a mansioni ricondotte ad un'area omogenea identificativa di una professionalità potenziale. Il riconoscimento è peraltro condizionato alla ricorrenza di specifiche ragioni date da contingenti esigenze aziendali o da processi di arricchimento professionale dei lavoratori⁴¹.

Restava, peraltro, confermata una nozione di professionalità concepita come sviluppo continuo della posizione gerarchica e funzionale del lavoratore nel rapporto, impermeabile alle trasformazioni delle tecniche e delle tecnologie ed indifferente alle stesse vicende personali del lavoratore⁴².

Insomma, una nozione figlia di una concezione rigida del lavoro, del sistema produttivo e, in ultima analisi, della società stessa, ormai superata dai tempi e da più parti in dottrina considerata tale da incidere in senso

³⁹Sulla quale v. M. BORZAGA, *Principio di equivalenza delle mansioni e contrattazione collettiva: verso nuovi spazi di flessibilità*, in *Arg. dir. lav.*, 2007, p. 669 ss.; U. GARGIULO, *Clausole di fungibilità per “esigenze aziendali”: un nuovo disorientamento della Cassazione?*, in *Dir. lav. merc.*, 2007, p. 113 ss.; A. OCCHINO, *La clausola collettiva di fungibilità tra mansioni contrattualmente, ma non legalmente, equivalenti è valida per esigenze aziendali temporanee*, in *Riv. it. dir. lav.*, 2007, II, p. 336 ss.; C. PISANI, *Le mansioni promiscue secondo le Sezioni Unite: consensi e dissensi*, in *Mass. giur. lav.*, 2007, p. 24 ss.; A. RICCOBONO, *Le Sezioni Unite sulle clausole di fungibilità tra mansioni considerate equivalenti dalla contrattazione collettiva*, in *Riv. giur. lav.*, 2007, II, p. 206 ss. poi sulla stessa rivista p. 413, M. VENDRAMIN, *Mobilità orizzontale, clausola di fungibilità e valorizzazione della professionalità potenziale: le Sezioni Unite aprono alla contrattazione collettiva*.

⁴⁰Si vedano le indicazioni presenti nella nota n. 37.

⁴¹Per un quadro dell'evoluzione interpretativa dell'art. 2103 c.c. cfr., tra i tanti, R. DIAMANTI, *L'equivalenza di mansioni nel settore pubblico e in quello privato: apparente diversità e sostanziale avvicinamento*, in *Riv. it. dir. lav.*, 2008, II, p. 803; U. GARGIULO, *L'equivalenza delle mansioni nel contratto di lavoro*, Rubettino, Soveria Mannelli, 2008.

⁴²Tra le tante, cfr. Cass. 3 agosto 2020, n. 16594; Cass. 22 febbraio 2016, n. 3422; Cass. 3 luglio 2015, n. 13714; Cass. 13 giugno, n. 13499; Cass. 4 marzo, n. 4989; Cass. 14 giugno 2013, n. 15010.

pregiudizievole sulla posizione contrattuale del lavoratore. In tal senso si sono prefigurati esiti sempre più estesi di dilatazione dell'area del debito del lavoratore, appunto per il riflettersi sull'oggetto della prestazione di lavoro della caratterizzazione dei nuovi assetti organizzativi post-tayloristici. Questi si sono evoluti dal modello incentrato sulla linea di produzione verso sistemi come i gruppi di lavoro ed i circoli di qualità (le *Slim* o *Lean production nordamericana*), idonei ad adeguare quel modello ai crescenti ritmi della domanda sul mercato globale e destinati ad investire tipi di attitudini, preparazione generale e specifica: capacità richieste al soggetto chiamato a ricoprire un certo ruolo nell'organizzazione aziendale⁴³.

A questo riguardo infatti da tempo parte della dottrina aveva prospettato il rischio per cui «*da un lato la perdita del rilievo centrale assegnato alle mansioni, dall'altro l'abnorme dilatazione da parte della contrattazione collettiva del criterio di equivalenza*»⁴⁴ sarebbero venuti ad incidere sulla determinatezza e determinabilità dell'oggetto dell'obbligazione lavorativa, finendo così per avanzare il dubbio della perdurante idoneità del contratto di lavoro a regolare lo scambio di forza lavoro nella moderna realtà organizzativa di tipo post-fordista.

In effetti, la nozione di ruolo, con la conseguente plurifunzionalità dei compiti lavorativi da essa presupposti, era tale da implicare un ampliamento dei compiti da eseguire dal lavoratore: tanto dal punto di vista della determinazione della prestazione concretamente dovuta *ex contractu*; quanto dal punto di vista delle prestazioni considerabili equivalenti che, in virtù del potere modificativo di cui all'art. 2103 c.c., possono essere assegnate dal datore di lavoro ed essere da questi liberamente esigibili.

Mentre il connesso ampliamento, assecondato dalla contrattazione collettiva, della nozione di equivalenza – con ridefinizione della stessa professionalità del lavoratore sul piano sia quantitativo che qualitativo – delineava un nuovo impegno collaborativo. Quest'ultimo si manifestava non solo sul piano della spontanea ed impegnativa ricerca di comportamenti cooperativi di armonizzazione della prestazione con il dato ambientale-organizzativo, sempre più complesso e mutevole, ma anche su quello di una maggiore autonomia professionale nell'esercizio della sua attività, con respon-

⁴³ A. ACCORNERO, *Era il secolo del lavoro*, il Mulino, Bologna, 1997, p. 110.

⁴⁴ Così A. GARILLI, *La mobilità orizzontale fra "soggezione" e "collaborazione"* in A. GARILLI, A. BELLAVISTA (a cura di), *Innovazioni tecnologiche e statuto dei lavoratori: i limiti ai poteri dell'imprenditore fra tutela individuale e collettiva*, in *Quad. dir. lav. rel. ind.*, 1989, n. 6, p. 139 ss. qui p. 171.

sabilità crescenti in ordine alla individuazione e scelta del *come* e del *quando*, così come spesso del *se* e, a volte, persino del *dove* adempiere all'obbligazione del lavoro.

Il che avallava il convincimento espresso circa l'essere in atto di un'operazione concettuale destinata ad «*alterare lo schema tipico della subordinazione, impegnando i singoli lavoratori al risultato finale dell'organizzazione produttiva nel suo complesso*», dal momento che una tale lettura della relazione tra organizzazione e contratto di lavoro, che ne farebbe il cardine di un processo di trasformazione o riaggiustamento del diritto del lavoro, presupponeva a monte una diversa configurazione della nozione di subordinazione⁴⁵.

Il riferimento era in particolare all'esorbitanza di quella nozione rispetto allo schema contrattuale, che si voleva discendesse dalla non rispondenza del *facere* richiesto al lavoratore al requisito della determinatezza o della determinabilità, proprio dell'oggetto del contratto, a sua volta desunto dalla concezione in base alla quale lo *ius variandi* si riteneva integralmente assorbito nel potere direttivo del datore di lavoro.

Ma a tale concezione si era allora potuto replicare in modo convincente⁴⁶ come, sul piano teorico, nulla ostasse a coniugare la nuova realtà dell'organizzazione del lavoro con il dettato dell'art. 2103 c.c. e, in particolare, con il disposto del comma 1. Questa disposizione, in armonia con i principi generali in materia di contratti, poteva leggersi nel senso che consentisse l'identificazione dell'oggetto dell'obbligazione di lavoro con le

⁴⁵ Così ancora A. GARILLI, *La mobilità orizzontale fra "soggezione" e "collaborazione"*, cit., p. 171. Sull'argomento in generale cfr.: U. CARABELLI, *Organizzazione e professionalità: una riflessione su contratto di lavoro e post-taylorismo*, in *Giorn. dir. lav. rel. ind.*, 2004, 1; M. PERSIANI, *Contratto di lavoro e organizzazione*, Padova, 1966; ID., *Considerazioni sulla nozione e sulla funzione del contratto di lavoro subordinato*, in *Riv. it. dir. lav.*, 2010, I, p. 455 ss.; M. MARAZZA, *Saggio sull'organizzazione del lavoro*, Padova, 2002; M. MARTONE, *La subordinazione. Una categoria del Novecento*, in ID. (a cura di), *Contratto di lavoro e organizzazione*, vol. IV, tomo I, *Contratto e rapporto di lavoro*, in M. PERSIANI-F. CARINCI (diretto da), *Trattato di diritto del lavoro*, Cedam, Padova, 2012, p. 3 ss. cui si rinvia per i relativi riferimenti dottrinali e giurisprudenziali sulla specifica tematica; O. MAZZOTTA, *L'inafferrabile etero-direzione*, in *Labor*, gennaio-febbraio 2020; M. NAPOLI, *Contratto e rapporti di lavoro, oggi. Le ragioni del diritto. Scritti in onore di Luigi Mengoni*, Giuffrè, Milano, 1995, p. 1130; L. NOGLER, *La subordinazione nel d. lgs. n. 81 del 2015: alla ricerca dell'autorità dal punto di vista giuridico*, in WP C.S.D.L.E. "Massimo D'Antona".IT, n. 265, 2015; ID., *Contratto di lavoro e organizzazione al tempo del post-fordismo*, in *Arg. dir. lav.*, 2014, 4/5, p. 896, cui si rinvia per i relativi riferimenti dottrinali e giurisprudenziali.

⁴⁶ V. a riguardo U. CARABELLI, *Organizzazione del lavoro e professionalità*, cit., p. 80.

mansioni di assunzione, riguardate come espressive della posizione occupata dal lavoratore nell'ambito della specifica organizzazione aziendale.

Tale lettura all'epoca era ritenuta valida avendo riguardo anche al profilo della mobilità delle mansioni. Si sosteneva, infatti, che il fenomeno della mobilità preso in considerazione nei successivi commi dell'art. 13, l. n. 300/1970 trovava specificazione con riferimento alla nozione contemplata dal comma 1 della predetta norma di mansioni di assunzione, concepita come identificativa della posizione contrattuale del prestatore di lavoro. E, in effetti, nel disegno legislativo era tale nozione a costituire il parametro in relazione al quale era destinata ad essere apprezzata la rispondenza del fenomeno della mobilità al limite dell'equivalenza realizzandone un effettivo controllo. E ciò con riguardo ad ogni modificazione delle mansioni, qualunque ne fosse la fonte, unilaterale, rientrante nel potere direttivo o nello *ius variandi* del datore di lavoro, o consensuale, temporanea o definitiva, senza alcuna differenziazione, viceversa rilevante nel regime previgente⁴⁷.

Il che valeva a conservare quella netta distinzione tra potere direttivo, inteso quale potere specificativo del *facere*, dedotto in obbligazione e lo *ius variandi* quale potere modificativo del contenuto dell'obbligo originariamente assunto⁴⁸.

In effetti, il concetto di mansioni di assunzione risultava agevolmente riferibile ai compiti inerenti alla relativa "posizione professionale" o al "ruolo" assegnato e ricoperto nell'ambito della specifica organizzazione, pertanto, anche con riferimento a questi, rilevando in capo al datore di lavoro uno *ius variandi* limitato alle sole mansioni equivalenti⁴⁹ a quelle di assunzione ovvero, nel caso di spostamenti successivi, alle «ultime effettivamente svolte». L'oggetto dell'obbligazione lavorativa risultava comunque determinato o determinabile, alla stregua delle caratteristiche di ampiezza, autonomia e cooperazione intrinseche ai compiti riconducibili al ruolo nelle nuove realtà organizzative post-tayloriste.

⁴⁷ V. ancora U. CARABELLI, *Organizzazione del lavoro e professionalità*, cit., p. 80 ss.

⁴⁸ In tal senso cfr. C. PISANI, *La modificazione delle mansioni*, cit., p. 89.

⁴⁹ Sotto siffatto profilo resta indifferente la nozione accolta, la quale può essere ben incentrata su un concetto dinamico di professionalità.

3. La novella di cui all'art. 3 del d.lgs. n. 81/2015. La perdurante centralità delle mansioni di assunzione ai fini dell'identificazione dell'oggetto della prestazione lavorativa

La novella introdotta dall'art. 3 del d.lgs. n. 81/2015 è maturata in un contesto in cui il prevalere, anche in un'ottica di promozione del prioritario interesse all'occupazione, degli obiettivi di incremento della produttività aziendale, spingeva a ridisegnare, nella direzione dell'erosione dell'area dei diritti del lavoratore, gli equilibri tra autorità e soggezione all'interno del rapporto⁵⁰ e si muove nella prioritaria prospettiva di rimuovere i vincoli di intervento sull'organizzazione del lavoro che su quel terreno derivano al potere datoriale. La mobilità orizzontale è in questo modo tarata sull'intero spettro delle mansioni incluse nel livello di inquadramento considerato, così ridimensionando, mediante il superamento del principio di equivalenza, la garanzia della professionalità del singolo lavoratore⁵¹.

La novità è tale da prefigurare un ampliamento dell'area del debito in capo al lavoratore e dunque un aggravamento della subordinazione, in ragione dell'eliminazione del principio di equivalenza professionale che si poneva quale limite sostanziale all'esercizio dello *ius variandi* e, correlativamente, quale criterio di definizione dell'ambito di esplicazione da parte del datore del potere specificativo del *facere* dedotto in obbligazione, così come dell'oggetto del contratto⁵².

Nel contempo in relazione alla novella si profila un nuovo assetto relazionale tra contratto di lavoro e organizzazione del lavoro, per risultare investita la stessa nozione di mansione nella sua valenza semantica, radicata

⁵⁰ Cfr. a riguardo 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, n. 257, 2015, p. 15 ss., il quale rileva come il legislatore, assillato dal problema occupazionale, sia indotto a conferire crescente rilievo alle ragioni dell'impresa ed a concepire la protezione del lavoro come fondata, in primo luogo, sulle capacità competitive di quest'ultima.

⁵¹ In aggiunta al saggio di F. LISO di cui alla nota precedente si vedano gli Autori citati *infra* nota n. 1.

⁵² L'espressione si deve a F. LISO *Brevi osservazioni*, cit., che, peraltro, limita l'obiezione allo stato attuale della disciplina collettiva in materia di inquadramento in ciò seguito da alcuni autori, v. M. BROLLO, *Disciplina delle mansioni*, cit., p. 34, M. MENEGOTTO, *La disciplina delle mansioni dopo il Jobs Act*, in *Nuovi spazi per la flessibilità funzionale*, in *Working Paper Adapt*, 2016, n. 7, mentre da altri sopravanzato nella generalizzazione della considerazione.

proprio nell'esperienza aziendale e tale da identificarsi quale termine medio nella indicata relazione, per essere appunto oggetto della prestazione dedotta nel contratto di lavoro. Quest'ultima è connotata addirittura quale frazione di attività destinata a combinarsi con altre in un'organizzazione finalizzata al conseguimento di un risultato a questa riconducibile. Come pure è la mansione stessa a conferire mobilità a quella prestazione, per la sua naturale vocazione, così da modificarsi in funzione del dinamismo dell'organizzazione di cui costituisce frazione.

L'indagine deve volgersi verso entrambi i profili indicati, secondo un percorso di analisi da tempo battuto, che dal concreto atteggiarsi dell'organizzazione produttiva e degli specifici apporti che la stessa richiede muove verso l'identificazione dell'oggetto della prestazione lavorativa e dell'assetto degli interessi che quello riflette, approdando alla definizione dello stesso schema negoziale.

Il primo dei profili evidenziati sollecita a misurarsi con la nuova disposizione che fa registrare una totale riscrittura della norma originaria. Essa non può ritenersi meramente novellata, emergendone una regolamentazione, appesantita nella sua formulazione, in cui confluiscono, a comporre una sorta di "patchwork normativo", frammenti sparsi, recuperati sia dalla disciplina previgente, anche preesistente allo Statuto, che dagli adattamenti giurisprudenziali di essa, o del tutto originali.

Non è un caso che la novità più significativa sia data dal mutamento del regime della mobilità orizzontale delle mansioni, il quale è incentrato sul superamento del criterio dell'equivalenza delle stesse, quale parametro di controllo della loro modificabilità o di quelle ad esse successive, che fossero svolte stabilmente per effetto del sostituirsi ad esso del diverso criterio della riconducibilità delle mansioni di nuova assegnazione al medesimo livello e categoria legale di inquadramento delle ultime effettivamente svolte. Ciò in quanto tale opzione risulta palesemente ma, come vedremo, anche semplicisticamente, mutuata dalla disciplina regolativa del medesimo istituto nell'ambito del pubblico impiego, quale emerge dall'art. 52 del d.lgs. n. 165/2001, nell'interpretazione adesiva alla sua formulazione letterale che la giurisprudenza ha ritenuto di dover accogliere⁵³.

⁵³ Non trae elementi di ottimismo M. CORTI, *Jus variandi e tutela della professionalità dopo il Jobs Act (ovvero cosa resta dell'art. 13 dello Statuto dei lavoratori)*, cit., p. 4, circa l'efficienza del nuovo criterio in funzione limitativa dello *ius variandi* dall'esperienza del pubblico impiego. Infatti l'Autore ricorda come, dopo qualche primo pronunciamento inteso a richiamare il principio dell'equivalenza professionale sancito dall'art. 2103 c.c. per

Si è detto che la novità risponde all'esigenza di estendere gli spazi di flessibilità nella gestione della forza-lavoro e di svincolare l'esercizio dei poteri datoriali a ciò finalizzati, cioè potere direttivo accompagnato o meno dallo *ius variandi*, dal riferimento ad una specifica posizione professionale acquisita dal prestatore di lavoro.

Il superamento del criterio dell'equivalenza sembra implicare, quindi, sul piano formale un ampliamento dell'area del debito in capo al lavoratore, risultando tutte le mansioni del livello di inquadramento in teoria esigibili, in quanto rientranti nell'area di determinabilità dell'oggetto del contratto.

Muta, di conseguenza, il bene tutelato dalla norma, non riguardando più la professionalità del lavoratore così presupposta, in base all'orientamento a riguardo invalso in giurisprudenza, dal principio di equivalenza e dunque alla "professionalità acquisita"⁵⁴. Ma venendo, viceversa, a coinci-

porre limiti alla mobilità orizzontale, pur in presenza di un'assegnazione di mansioni effettuata nel rispetto dei confini tracciati dalla contrattazione collettiva, la giurisprudenza si sia da tempo consolidata sull'insindacabilità del mutamento di mansioni quando queste siano state considerate equivalenti nell'ambito dell'inquadramento realizzato dalla contrattazione collettiva, richiamando la pronunzia Cass., sez. un. 4 aprile 2008, n. 8740. Analoga segnalazione, peraltro scevra da colorazioni negative, viene da M. BROLLO, *Disciplina delle mansioni*, cit., p. 31. In riferimento ai confini della contrattazione collettiva, si vedano, in dottrina, le osservazioni di P. CURZIO, *Pubblico impiego: sospensioni, aspettative, mutamento di mansioni, promozioni*, in *D&L*, 2002, n. 2, p. 265; A.M. PERRINO, *Segnali di deriva del principio di equivalenza delle mansioni del lavoratore pubblico*, in *Foro it.*, 2007, n. 5, I, p. 1615 ed in giurisprudenza, fra le altre Cass. 21 maggio 2009, n. 11835, in *Arg. dir. lav.*, 2010, n. 1, p. 231, con nota di E. VILLA, *Il rapporto tra la nozione di equivalenza e quella di demansionamento nel lavoro pubblico privatizzato*. In generale invece sulla disciplina della mobilità orizzontale nel lavoro pubblico privatizzato si veda cfr. A. RICCOBONO, *Mansioni esigibili ed equivalenza professionale nel lavoro pubblico e privato: un'ipotesi di "cross fertilization" tra modelli regolativi della mobilità introaziendale*, in *Arg. dir. lav.*, 2014, n. 4-5, I, p. 993; ID., *Ancora sull'equivalenza delle mansioni nel lavoro pubblico e privato: interferenze reciproche e circolazione dei modelli regolativi nella più recente evoluzione normativa*, *eadem*, 2014, n. 6, I, p. 1341; A. TAMPIERI, *L'equivalenza delle mansioni nel lavoro pubblico*, in *Riv. it. dir. lav.*, 2011, n. 1, II, p. 149; A.M. PERRINO, *L'equivalenza delle mansioni tra riforma Brunetta e poteri del giudice: possibili scenari*, in *Foro.It*, 2010, n. 9, I, p. 2376; 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.*, n. 6, 2009, p. 997; M. ESPOSITO (a cura di), *Mansioni e professionalità nel pubblico impiego tra efficienza organizzativa e diligenza del prestatore di lavoro*, Jovene, Napoli, 2007; M. LANOTTE, *Mobilità professionale e progressioni di carriera nel lavoro pubblico privatizzato*, Giappichelli, Torino, 2012.

⁵⁴In tal senso F. LISO, *Brevi osservazioni*, cit., p. 7 e M. BROLLO, *Disciplina delle mansioni*, cit., p. 24, in una prospettiva più conservatrice si collocano F. AMENDOLA, *La disciplina delle mansioni nel d.lgs. n. 81 del 2015*, in *WP C.S.D.L.E. "Massimo D'Antona".IT*, n.

dere con la collocazione del lavoratore nell'organizzazione aziendale riguardata sotto il profilo, meramente formale, del livello di inquadramento e della categoria legale di appartenenza o, se si vuole, secondo una suggestiva definizione dottrinale, della "professionalità classificata"⁵⁵.

Senonché l'*incipit* del nuovo testo dell'art. 2103 c.c., che poi prosegue con la richiamata disposizione innovativa, completando così il comma 1 della norma, ripropone, sostanzialmente, anche nella sua formulazione testuale, la regola fondamentale in precedenza vigente per la quale «*il lavoratore deve essere adibito alle mansioni per le quali è stato assunto o a quelle corrispondenti all'inquadramento superiore che abbia successivamente acquisito*».

Risulta così ribadito il riferimento alla mansione quale oggetto della prestazione lavorativa e, così, alla sua contrattualità, nonché alla naturale mobilità della stessa, quale riflesso del potere datoriale di variazione unilaterale delle medesime, in funzione dei mutamenti dell'organizzazione.

Considerata nel suo complesso, è evidente che la richiamata previsione di cui al comma 1 conferma lo schema originario.

Essa accomuna la regola della contrattualità delle mansioni di assunzione, che postula l'indicazione nell'atto di un *facere* specifico determinato o determinabile con l'ammissibilità della dimensione dinamica della mobilità delle stesse. Si tratta di una mobilità determinata dall'iniziativa unilaterale del datore, successiva alla conclusione del contratto e dunque estranea al programma negoziale, che è destinata ad esplicarsi nella direzione di una progressione verticale ma anche di uno scorrimento in orizzontale, necessariamente posto in relazione ad un limite esterno perché non contraddica la sancita contrattualità delle mansioni di assunzione.

In questa prospettiva la disposizione deve ancora ritenersi idonea all'individuazione di un criterio che consenta di selezionare, all'interno dell'ampio riferimento a tutte le mansioni incluse nel livello di inquadramento di appartenenza del lavoratore, lo specifico ambito di estensione del *facere* dedotto in obbligazione e, quindi, l'oggetto della prestazione.

291, 2016, p. 17, il quale conclude sostenendo come «*la tutela del bene della professionalità tradizionalmente intesa non è perentoria, anche se dal novellato art. 2103 c.c. di certo fuoriesce ridimensionata*». Ed ancor più V. FERRANTE, *La nuova disciplina delle mansioni del lavoratore*, in *I quaderni C.E.D.R.I.*, 2015, n. 1, p. 6, dove, nel dichiarato intento di preservare la tutela della professionalità "acquisita" del lavoratore affaccia la possibilità per cui «*al fine di trovare una soluzione più coerente con la tradizione con condivisibili esigenze sistematiche, la riconducibilità... (delle mansioni di destinazione al medesimo livello di inquadramento e categoria legale)... venga, alla fine, intesa quale variante semantica dell'equivalenza*».

⁵⁵ La definizione è di M. BROLLO, *Disciplina delle mansioni*, cit., p. 24.

Quel criterio di riferimento è dato dalla posizione professionale occupata dal lavoratore all'interno di una determinata organizzazione di lavoro, caratterizzandosi in relazione ai contenuti che quella data organizzazione in concreto vale ad attribuire alla posizione medesima.

È in relazione ad esso che si individua l'area di determinabilità dell'oggetto del contratto entro cui trova spazio l'esercizio da parte del datore, in funzione specificativa del *facere* da eseguire di volta in volta, del potere direttivo.

4. La mobilità orizzontale. In particolare, la sua riconducibilità allo "ius variandi" quale potere modificativo dell'oggetto della prestazione di lavoro e, quindi, del contratto

La distinzione del citato potere direttivo rispetto allo *ius variandi* continua dunque a passare lungo la linea di demarcazione che corre tra potere specificativo del *facere* convenuto e potere modificativo disposto in via unilaterale.

E l'esercizio di tale potere, secondo la nuova formulazione della norma, presuppone ora la formalizzazione di quella posizione professionale e la sua classificazione all'interno di un insieme omogeneo identificativo di uno specifico livello di inquadramento.

Sono operazioni il cui compimento – per essere “neutro”⁵⁶ il rinvio disposto dalla norma – è indifferentemente rimesso tanto all'autonomia individuale, essendo ammissibile anche un inquadramento con autonoma disciplina aziendale pure unilaterale, quanto all'autonomia collettiva⁵⁷. Seb-

⁵⁶ Così M. MISCIONE, *Jobs Act: le mansioni e la loro modificazione*, in *Lav. giur.*, 2015, n. 5, p. 437. M. FALSONE, *op. cit.*, p. 62 lo definisce “mediato e parziale”.

⁵⁷ Aderisce all'orientamento espresso M. BROLLO, *Disciplina delle mansioni* (art. 3), in F. CARINCI (a cura di), *Commento al d.lgs. 15 giugno 2015, n. 81: le tipologie contrattuali e lo ius variandi*, Adapt Labour Studies e-Book series n. 48, 2015, p. 25. Di contro, nel senso di escludere che l'inquadramento predisposto unilateralmente dal datore, legittimi la fungibilità dell'impiego del lavoratore nelle varie mansioni dal primo classificate come omogenee C. PISANI, *La nuova disciplina del mutamento delle mansioni*, Giappichelli, Torino, 2015, pp. 39-40. In termini più radicali R. ROMEI, *La modifica unilaterale delle mansioni*, cit., p. 258, esclude che ove l'inquadramento fosse il frutto dell'iniziativa del datore di lavoro, cosicché l'esercizio dello *ius variandi* rinvenisse il suo limite in un atto di autonomia negoziale proveniente da chi invece dovrebbe essere soggetto al limite, un tale esito possa ritenersi accettabile da un punto di vista sistematico. Per il fatto di dover considerarsi co-

bene, per implicito, siffatto rinvio investa in via prioritaria la contrattazione collettiva⁵⁸.

È questa ad essere chiamata a determinare gli ambiti di legittimo esercizio del potere unilaterale del datore, teso alla modificazione delle mansioni di assunzione, per ripensare in quell'ottica l'inquadramento dei lavoratori e, pertanto, ricostruire la scala classificatoria nella prospettiva dell'armonizzazione delle dinamiche dell'organizzazione con la tutela della posizione, anche professionale, del lavoratore.

È così che la definizione dell'ambito di estensione del potere unilaterale di modificazione della mansione, del nuovo limite esterno, sostitutivo del principio di equivalenza, dello *ius variandi*, trova nell'autonomia collettiva la propria fonte centrale. Questa è sottratta al libero apprezzamento del giudice, che è ora chiamato a formulare «un giudizio esclusivamente di sussunzione delle nuove mansioni nell'ambito della declaratoria astratta del livello di inquadramento» di riferimento⁵⁹ ricollegato, viceversa, alla disciplina in materia di classificazione del personale in concreto posta per ciascun settore dalla contrattazione collettiva.

Perché di questo si tratta, senza che ne risulti toccata l'area del debito di prestazione⁶⁰ a carico del lavoratore.

In effetti, la posizione debitoria del lavoratore viene a identificarsi, come si è detto, in relazione all'oggetto dell'obbligazione, ovvero all'area di determinabilità di questo, desumibile con riferimento alle mansioni di assunzione, corrispondente alla posizione professionale occupata dal lavoratore all'interno dell'organizzazione aziendale in cui si trova inserito. Organizzazione nel cui assetto concreto quella posizione trova specificazione quanto ai contenuti e così al *facere* specifico che la stessa presuppone.

Il problema non è quello dell'alterazione della struttura contrattuale, che verrebbe ad essere connotato da margini di indeterminatezza dell'oggetto sconosciuti nel diritto privato. Margini cui si vorrebbe contrapporre, secondo una prospettiva consensualistica, la rivalutazione del contratto in

me un'assoluta eccezione in tutta la casistica delle ipotesi di attribuzione di uno *ius variandi* che i limiti al potere unilaterale di modificazione del regolamento contrattuale siano posti dallo stesso soggetto in favore del quale tale potere è riconosciuto.

⁵⁸ V. NUZZO, *Il nuovo art. 2103 c.c. e la (non più necessaria) equivalenza professionale delle mansioni*, in *Riv. it. dir. lav.*, 2015, n. 4, p. 1049, definisce decisivo il ruolo attribuito dalla legge all'autonomia collettiva nell'individuazione delle mansioni fungibili così come delle ipotesi legittime di demansionamento.

⁵⁹ Così F. AMENDOLA, *La disciplina delle mansioni*, cit., p. 8.

⁶⁰ In tal senso R. ROMEI, *La modifica unilaterale delle mansioni*, cit., p. 244.

dividuale di lavoro in chiave limitativa dei poteri datoriali, valorizzando il riferimento all'assetto ultimo del *facere*, originariamente convenuto quale criterio di valutazione della legittimità delle determinazioni di modificazione di quel fare⁶¹.

Al contrario, il problema è limitato al profilo dell'idoneità del limite rinvenibile con riguardo alle scelte classificatorie, in particolare dell'autonomia collettiva, all'esercizio dello *ius variandi*, quale facoltà datoriale di modifica unilaterale delle mansioni⁶². Tale da porsi in relazione alle esigenze di tutela della professionalità del lavoratore e da intendersi, non più nel senso, invocato da alcuni dei primi commentatori, della perdurante operatività del principio dell'equivalenza⁶³, ma nel senso della «riduzione

⁶¹ In questa prospettiva si pone E. GRAGNOLI, *Oggetto del contratto di lavoro privato e l'equivalenza delle mansioni*, in *Var. tem. dir. lav.*, 2016, pp. 3-20, il quale rileva come non inciderebbe sulla ritenuta indeterminatezza dell'oggetto del contratto neppure il fatto che le mansioni siano identificate al momento della stipulazione, se si considera come la giurisprudenza dia sempre rilievo all'esercizio successivo dei poteri unilaterali, qualora essi incidano in modo significativo sulle obbligazioni. Tale atteggiamento è da condividere, perché la necessità di un'adeguata definizione dell'oggetto non può essere vista nel solo frangente della stipulazione, senza una più articolata considerazione dell'evolversi della collaborazione. Analoga lettura in termini di indeterminatezza dell'oggetto del contratto e, dunque, di scostamento dai principi generali del diritto privato, M. FALSONE, *Ius variandi e ruolo della contrattazione collettiva*, in E. GRAMANO e G. ZILIO GRANDI (a cura di), *La disciplina delle mansioni prima e dopo il Jobs Act. Quadro legale e profili problematici*, Giuffrè, Milano, 2016, p. 22. In senso contrario, dando rilievo, ai fini della determinatezza dell'oggetto del contratto, all'identificazione delle mansioni all'atto della stipulazione, si esprime U. GARGIULO, *Lo ius variandi nel nuovo art. 2103 cod. civ.*, cit., p. 7 ss.

⁶² Il problema è posto in evidenza da tutti gli autori. Secondo M. CORTI, *Jus variandi e tutela della professionalità dopo il Jobs Act (ovvero cosa resta dell'art. 13 dello Statuto dei lavoratori)*, in *Var. tem. dir. lav.*, 2016, pp. 39-67, lo *ius variandi* orizzontale del datore viene a subire una dilatazione smisurata, anche rispetto all'originaria versione codicistica della disposizione, in cui se il datore poteva sciogliersi dall'ancoraggio alle mansioni di assunzione nel rispetto di determinate condizioni (esistenza di esigenze aziendali, invarianza retributiva, mutamento non sostanziale della posizione del lavoratore) nel nuovo art. 2103 c.c., il lavoratore può essere adibito senza alcun limite a tutte le mansioni riconducibili allo stesso livello di inquadramento e categoria legale delle ultime effettivamente svolte. Nello stesso senso A. BELLAVISTA, *Il nuovo art. 2103 c.c. nel Jobs Act*, in *www.dirittisociliecittadinanza.org*. e V. FERRANTE, *Nuova disciplina delle mansioni del lavoratore* (art. 3, d.lgs. n. 81/2015) in M. MAGNANI-A. PANDOLFO-P.A. VARESI (a cura di), *Commentario al d.lgs. 15 giugno 2015, n. 81*, Giappichelli, Torino, 2016.

⁶³ In tal senso cfr. U. GARGIULO, *Lo jus variandi nel nuovo art. 2103 c.c.*, cit., che prefigura un tale possibile esito sintetizzando il relativo percorso ermeneutico nel titolo di un paragrafo del saggio in questione "Morta l'equivalenza, viva l'equivalenza" non diversamente da D. DE FEO, *La nuova nozione di equivalenza professionale*, in *Arg. dir. Lav.*, 2015,

del tasso di imprevedibilità che il suo esercizio incontrollato immetterebbe nell'esecuzione del contratto»⁶⁴.

In questa prospettiva va da subito osservato come, con riguardo alle fonti di riferimento, individuali o collettive, non sussistono limiti di intervento modificativo dei contenuti delle mansioni. Il che implica la normale variabilità delle stesse mansioni di assunzione, ma ciò riverbera in termini di estensione dell'ambito di esercizio del potere direttivo.

Corrisponde in ogni caso al vero che lo *ius variandi*, quale potere unilaterale del datore di lavoro di modificazione delle mansioni, esorbita dai confini dell'eccezionalità in cui è sempre stato relegato⁶⁵.

In effetti il riferimento ad uno schema di inquadramento è il solo limite da ritenersi operante in base alla novella, non trovando riscontro alcuno nella lettera della legge il riferimento a limiti interni o esterni idonei a fondarne una verifica di legittimo esercizio sulla base di criteri oggettivi⁶⁶.

Va ulteriormente considerato come sia un fatto che la soluzione vincolistica ora posta dalla novella solo apparentemente si ammanti di maggiore certezza rispetto alla precedente.

Ciò in quanto, almeno allo stato, la disciplina in materia di classificazione del personale in concreto posta per ciascun settore dalla contrattazione collettiva, essendo delineata con riguardo a contenuti professionali che astraggono dal riferimento alle specifiche mansioni, è tale da ricomprendere nel medesimo livello di inquadramento compiti affatto disomogenei sot-

n. 4-5, p. 853 che nello stesso titolo del saggio delinea un tale esito. Critica radicalmente tale posizione C. PISANI, *I nostalgici dell'equivalenza delle mansioni*, in WP C.S.D.L.E. "Massimo D'Antona".IT, n. 309, 2016.

⁶⁴ L'espressione è di R. ROMEI, *La modifica unilaterale delle mansioni*, cit., p. 244.

⁶⁵ In tal senso R. ROMEI, *La modifica unilaterale delle mansioni*, cit., p. 248 e M. FALSONE, *Ius variandi e ruolo della contrattazione collettiva*, cit., p. 6.

⁶⁶ In tal senso M. FALSONE, *Ius variandi*, cit., il quale ritiene che l'esercizio del potere di variazione delle mansioni debba essere valutato, di volta in volta, in base al movente concreto che lo anima non potendo incidere sulla causa del contratto. In senso contrario R. ROMEI, *La modifica unilaterale delle mansioni*, cit., p. 253, il quale, peraltro, nega che lo *ius variandi* del datore di lavoro, basandosi su una valutazione esclusivamente soggettiva, implichi l'ammissibilità del suo uso arbitrario o capriccioso, per cui l'esercizio di quel potere risponda a ragioni di fatto, che il datore di lavoro potrà essere chiamato ad esplicitare, ma non a giustificare, stante l'insindacabilità nel merito delle ragioni poste a base dell'assegnazione a nuove mansioni. Tali, viceversa, da essere apprezzabili, in termini prettamente negativi, di attestazione dell'assenza di una ragione discriminatoria, ritorsiva o solo del tutto arbitraria, ove venga posta in dubbio la legittimità dell'esercizio del potere con riferimento alla situazione oggettiva venutasi a creare, ovvero all'apprezzamento soggettivo del datore in base a regole di normale gestione aziendale.

to il profilo delle competenze teorico-pratiche. Competenze queste ultime che implicano il prospettarsi, quantomeno nella fase attuale della regolamentazione collettiva della materia, il transito a mansioni per le quali il lavoratore non sia in possesso di adeguata formazione, eventualità di cui la norma non si fa carico⁶⁷.

Non può, infatti, ritenersi altrimenti, anche ove si voglia considerare l'ulteriore limite per il quale il mutamento di mansioni non può determinare la variazione della categoria legale di appartenenza del lavoratore – a circoscrivere il riferimento alla scala classificatoria –, introdotto in accoglimento del suggerimento contenuto nel parere espresso dal Parlamento all'esito dell'esame dello schema del decreto legislativo in questione sottoposti dal Governo⁶⁸.

Un richiamo, che oltre a risultare, per la desuetudine della nozione, anacronistico – come condivisibilmente già è stato definito⁶⁹ – si rivela del tutto inefficace dal momento che la prassi sindacale di inquadramento unico del personale, invalsa già dal lontano 1973, sottrae alla nozione qualsiasi idoneità selettiva. Infatti tale prassi si esprime, in coerenza con la trasformazione tecnologica dei processi produttivi, con l'enucleazione di figure ibride, in alcuni casi istituzionalizzate come categoria degli "intermedi", e di fatto estranea alla quadripartizione legale di cui all'art. 2095 c.c., comprendente le categorie degli operai, impiegati, quadri, a decorrere dall'emanazione della l. 13 maggio 1985, n. 190, e dirigenti⁷⁰.

⁶⁷ Particolarmente problematica si prospetta l'applicazione della disposizione con riguardo alla categoria dei dirigenti, per i quali «*la contrattazione collettiva non pone scale inquadramentali né introduce differenziazioni professionali sulla base delle competenze e responsabilità*». In questi termini D. DE FEO, *La nuova nozione*, cit., p. 862, e più ampiamente M. BROLLO, *Disciplina delle mansioni*, cit., p. 27, evidenzia margini di eccessiva discrezionalità per il datore di lavoro a fronte dell'ampio ed indifferenziato spettro di ruoli dirigenziali che vanno dall'amministratore delegato, al mini-dirigente privo di deleghe e di autonomia.

⁶⁸ Cfr. Parere approvato dalla Commissione parlamentare sull'Atto del Governo n. 158 avente ad oggetto lo Schema di decreto legislativo recante testo organico delle tipologie contrattuali e revisione della disciplina delle mansioni, in www.camera.it.

⁶⁹ Lo definisce aggiunta "a sorpresa" l'inserimento di tale ulteriore limite prudenziale M. BROLLO, *Disciplina delle mansioni*, cit., p. 26 e nello stesso senso P. ICHINO, *Appunti irriverenti sui nuovi decreti attuativi della riforma del lavoro*, in <http://www.pietroichino.it>, 27 luglio 2015; V. FERRANTE, *Nuova disciplina delle mansioni*, cit., parla addirittura di «*un fantasma del passato, posto che esso appariva superato già a Ludovico Barassi oltre ottanta anni fa*».

⁷⁰ Al contrario ritiene che il concetto di categoria legale, ora riproposto in funzione limitativa dello *ius variandi*, non solo vieterebbe l'uso indiscriminato di tale potere datoriale,

Né l'obiettivo di ovviare all'eventuale disomogeneità del percorso professionale cui è avviato il lavoratore può dirsi raggiunto, avendo riguardo alla disposizione recata dal comma 3 del novellato art. 2103 c.c., che pure da quella *ratio* trae la sua origine, in base alla quale «*il mutamento di mansioni è accompagnato, ove necessario, dall'assolvimento dell'obbligo formativo...*».

Tale disposizione, per quanto la sua collocazione nel comma 3 dell'art. 2103 c.c., sembri riflettere il suo essere relativa alle sole fattispecie contemplate nei commi precedenti, risulta applicabile a qualsiasi ipotesi di mutamento di mansione⁷¹. Applicabilità di fatto posta nel limite, reso evidente dall'inciso "ove necessario", che il disposto mutamento implica, secondo una valutazione improntata alla ragionevolezza e proporzionalità, di una modifica sostanziale delle attività svolte, per cui il lavoratore non dispone delle necessarie competenze o queste richiedono un adattamento rispetto ai nuovi compiti.

Anzi, ove quello che, in coerenza con la formulazione testuale della norma, deve essere qualificato come obbligo⁷², e non onere⁷³, alla forma-

ma si innesterebbe sulla modalità standard di inquadramento del personale adottata dai contratti collettivi, ovvero l'inquadramento unico, «*preservando la posizione di lavoro di provenienza e dunque la tipologia base della professionalità del lavoratore e precludendo una indiscriminata fungibilità delle mansioni (pur incluse nel medesimo livello contrattuale di inquadramento)*» L. PAOLITTO, *La nuova nozione di equivalenza delle mansioni. La mobilità verso il basso: condizioni e limiti*, cit.

⁷¹ Per la tesi restrittiva sembra invece propendere C. ZOLI, *La disciplina delle mansioni*, in L. FIORILLO-A PERULLI (a cura di), *Tipologie contrattuali e disciplina delle mansioni*, Giappichelli, Torino, 2015, p. 337 ss.

⁷² In tal senso cfr. M. BROLLO, *La disciplina delle mansioni*, cit., p. 59; R. ROMEI, *La modifica unilaterale delle mansioni*, cit., p. 254; U. GARGIULO, *Lo jus variandi nel nuovo art. 2103 c.c.*, cit., p. 627; R. VOZA, *Autonomia privata e norma inderogabile nella nuova disciplina del mutamento di mansioni*, cit.; L. FERLUGA, *La dequalificazione unilaterale nella nuova disciplina delle mansioni*, in *Var. tem. dir. lav.*, 2016, pp. 69-106; A. AVONDOLA, *La riforma dell'art. 2103 c.c. dopo il Jobs Act*, in *Riv. it. dir. lav.*, 2016, I, p. 384; L. PAOLITTO, *La nuova nozione di equivalenza delle mansioni. La mobilità verso il basso: condizioni e limiti*, in E. GHERA-D. GAROFALO (a cura di), *Contratti di lavoro, mansioni e misure di conciliazione vita-lavoro nel Jobs Act*, Giappichelli, Torino, 2015, p. 163 ss.

⁷³ Hanno ipotizzato, in relazione a casi in cui il mutamento di mansioni richieda in maniera pronunciata al lavoratore il possesso di conoscenze professionali diverse da quelle maturate nello svolgimento dei precedenti compiti, il gravare in capo al datore di un onere di formazione, il cui mancato assolvimento determinerebbe l'invalidità del provvedimento di assegnazione: F. LISO, *Brevi osservazioni*, cit., p. 13, il quale precisa in aggiunta che un vero e proprio obbligo graverebbe sul lavoratore, tenuto alla partecipazione regolare al programma formativo, la cui inosservanza si tradurrebbe nell'inadempimento dell'obbligazione contrattuale a rendere la prestazione dovuta, C. PISANI, *La nuova disciplina del mu-*

zione si ritenesse, nel silenzio della legge, gravare sul lavoratore, nei confronti di questi risulterebbero esigibili tutte le mansioni ricomprese nel livello di inquadramento a prescindere da ogni disomogeneità professionale.

Ma, se, al contrario, come sembra più plausibile ritenere, l'obbligo formativo, inteso come obbligo di avvio alla formazione, dovesse essere riferito al datore di lavoro⁷⁴, comunque il problema non troverebbe soluzione⁷⁵ in considerazione dell'ulteriore previsione recata dal citato comma 3, per la quale il mancato adempimento dell'obbligo formativo non determinerebbe comunque la nullità dell'atto di assegnazione alle nuove mansioni. Disposizione che vale a neutralizzare l'operatività della sanzione della nullità prevista, in via generale, con riferimento ad ogni atto o patto in contrasto con le agibilità consentite dal nuovo art. 2103 c.c. ed in particolare dall'ultimo comma della norma medesima.

In effetti, alla stregua di tale ultima disposizione, anche in ipotesi di inosservanza da parte del datore dell'obbligo formativo, il lavoratore resterebbe comunque tenuto allo svolgimento delle nuove mansioni assegnate in adempimento dell'obbligazione contrattuale. Da ciò ne deriva l'inconfigurabilità a favore del lavoratore di una pretesa giuridicamente tutelata a fruire della formazione necessaria che valga a supportarne l'interesse all'esatto adempimento della prestazione novata nell'oggetto.

Il legislatore della riforma sembra così rimettersi al razionale esercizio del potere gestionale da parte del datore di lavoro, razionalità che, sia detto sommessamente, non può ritenersi sottratta al sindacato giurisdizionale⁷⁶, sotto il profilo del rispetto dei principi di correttezza e buona fede nell'esecuzione del contratto, quantomeno in sede di valutazione delle ri-

tamento delle mansioni, cit., p. 145; E. GRAMANO, *La riforma della disciplina dello jus variandi*, in G. ZILIO GRANDI, M. BIASI (a cura di), *Commentario breve alla riforma 2 Jobs Act*, 2016, Cedam, Padova, pp. 552-554. L'anzidetta conseguenza risulterebbe giustificabile con riferimento all'onere del datore di lavoro di mettere in condizione il lavoratore di svolgere la propria prestazione. Sull'argomento v. altresì in senso ampio E. BALLETTI, *I poteri del datore di lavoro tra legge e contratto*, in *Dir. merc. lav.*, 1, 2018, cui si rinvia per i relativi riferimenti.

⁷⁴ Così 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".IT*, n. 37, 2014, p. 101. Più articolata la posizione espressa da F. LISO, *op. cit.*, p. 13.

⁷⁵ Per analoghe considerazioni vedi 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*, n. 263, 2015, p. 4.

⁷⁶ Analogo rilievo è svolto da R. ROMEI, *op. cit.*, p. 257.

cadute disciplinari o estese alla risoluzione del rapporto in caso di inesatto adempimento della prestazione di cui le nuove mansioni siano oggetto⁷⁷.

In ogni caso va rilevato come il mancato assolvimento da parte del datore di lavoro dell'obbligo formativo già varrebbe a legittimare il lavoratore privo delle competenze necessarie all'esecuzione delle stesse al rifiuto della prestazione. E ciò non solo nelle ipotesi ampiamente richiamate in dottrina⁷⁸ in cui l'assenza di necessaria formazione induca pericolo per la salute o la sicurezza del lavoratore, ma anche al di là degli angusti limiti in cui la giurisprudenza riconosce l'ammissibilità del ricorso all'eccezione di inadempimento *ex art. 1460 c.c. nel rapporto di lavoro*⁷⁹.

A riguardo si deve rilevare come l'esercizio del potere, relativo al mutamento di mansioni, si configura quale diretta espressione del potere datoriale di conformazione della prestazione lavorativa. Si pone pertanto come manifestazione dello *ius variandi*, ovvero del potere del datore di intervenire unilateralmente nello svolgimento del rapporto, in modo tale da modificare, nelle sue concrete modalità di esecuzione, la prestazione oggetto del contratto. Tale effetto, tuttavia, si determina ove l'esercizio dello *ius variandi* si espliciti nei limiti in cui ne sia riconosciuta l'operatività ai sensi dell'art. 2103 c.c., Nel caso contrario, rispetto all'illegittimo esercizio del potere, si configura la pretesa all'adempimento della prestazione, in conformità alle modifiche derivate dalla condotta illecita del datore, come prestazione non dovuta, rispetto alla quale, stante l'estraneità dell'esigenza al sinallagma contrattuale, non è ravvisabile alcun inadempimento del lavoratore, quale invece deve qualificarsi come tale il rifiuto ad adempiere che pone in essere il soggetto che oppone all'inadempimento l'eccezione di inadempimento di cui all'art. 1460 c.c.⁸⁰.

⁷⁷ Secondo L. DE ANGELIS, *op. cit.*, p. 7, la previsione dell'obbligo formativo, pur sfornito di sanzione, può dar luogo al giustificato rifiuto delle nuove mansioni, all'ingiustificato licenziamento per inadempimento del datore di lavoro, al risarcimento del danno. Di contro A. BELLAVISTA, per il quale l'obbligo in parola avrebbe valenza meramente simbolica e la formulazione normativa sarebbe alquanto ossimorica.

⁷⁸ Cfr. in tal senso R. ROMEI, *La modifica unilaterale delle mansioni*, cit., p. 256 e M. CORTI, *Jus variandi e tutela della professionalità dopo il Jobs Act*, cit., p. 5; M.L. BUCONI, *L'obbligo formativo*, in I. PICCININI, A. PILEGGI, P. SORDI (a cura di), *La nuova disciplina delle mansioni dopo il Jobs Act*, Iuridica Edizioni Distribuzioni, Roma, 2016.

⁷⁹ In senso conforme si esprime C. PISANI, *op. cit.*, p. 125 ss., in piena adesione all'orientamento già in materia espresso da A. VALLEBONA, *Eccezione di inadempimento e contratto di lavoro*, in *Riv. it. dir. lav.*, 1995, II, p. 698 ss.

⁸⁰ Sul punto per gli aspetti relativi all'autotutela cfr., in senso ampio, V. FERRANTE, *Po-*

È, in sostanza, l'incidenza diretta sulle caratteristiche intrinseche della prestazione oggetto del contratto, insuscettibile di esplicitarsi laddove il potere in questione non sia legittimamente esercitato, a rendere tale fattispecie irriducibile a quelle in cui l'inadempimento del datore attenga ad obblighi che investano modalità di esecuzione del contratto estrinseche, rispetto alla configurazione della prestazione lavorativa oggetto dell'obbligazione del lavoratore. Com'è il caso della violazione degli obblighi di sicurezza, di cui all'art. 2087 c.c., o dell'effettuazione da parte del datore di controlli o indagini vietate ai sensi degli artt. 2, 3, 4, 5, 6 e 8 Stat. lav., verso cui il lavoratore non può che opporre il rifiuto ad adempiere e dunque, a sua volta, il non adempimento della prestazione dovuta.

Da tale premessa, per cui l'obbligazione del lavoratore va individuata nel rendere la prestazione contrattualmente convenuta, ne discende che il lavoratore può legittimamente rifiutarla e legittimamente continuare ad offrire l'esatta prestazione restando a disposizione del datore per lo svolgimento delle mansioni spettanti nel luogo dovuto. Il cui rifiuto da parte del datore determina una situazione di *mora credendi* a carico di questi, che resta obbligato al pagamento della retribuzione⁸¹.

tere e autotutela nel contratto di lavoro subordinato. Eccezione di inadempimento, rifiuto di obbedienza, azione diretta individuale, Giappichelli, Torino, 2004.

⁸¹ Non si può mancare di evidenziare, tuttavia, come Cass. 11 maggio 2018, n. 14408, concernente l'ipotesi del tutto assimilabile dell'esercizio datoriale del potere di trasferimento del lavoratore, nel dichiarato obiettivo di «*riconduurre ad un discorso sistematico ed unitario le affermazioni che si leggono nella giurisprudenza di legittimità sul tema del rifiuto del lavoratore di prendere servizio presso la sede di destinazione, allegando l'illegittimità del provvedimento datoriale di trasferimento*», sia pervenuta ad una ricostruzione della fattispecie tale per cui il rifiuto opposto dal lavoratore nell'esercizio della propria facoltà di autotutela a fronte del trasferimento viziato da nullità per violazione dell'art. 2103 c.c. equivarrebbe alla proposizione da parte del medesimo dell'eccezione "*inadempienti non est adimplendum*" di cui all'art. 1460 c.c. Da cui discende la qualificazione del comportamento del lavoratore in termini di rifiuto dell'esecuzione del contratto e, dunque, di inadempimento della propria obbligazione, la prestazione lavorativa, non difforme e correlativo a quello dal medesimo imputato al datore di lavoro. In apprezzamento di quest'ultimo peraltro, data la necessaria considerazione del sinallagma esistente tra i reciproci, complessivi obblighi delle parti, in termini di inadempimento solo parziale, con conseguente operatività del principio di necessaria verifica – ai sensi del comma 2 dell'art. 1460 c.c. – della non contrarietà alla buona fede del rifiuto del lavoratore di rendere la propria prestazione. Una verifica della quale il giudice di legittimità non si esime dal precisare ambito e criteri. In relazione all'ambito afferma che deve trattarsi di una valutazione comparativa degli opposti inadempimenti mirata ad accertarne l'equivalenza postulata dal richiamo alla non contrarietà alla buona fede. In riferimento ai criteri afferma che la prestazione lavorativa dovrà essere condotta, apprezzando, in relazione all'interesse dell'altra parte a norma del-

Inoltre, in favore del lavoratore maturerebbe un diritto al risarcimento del danno, come riconosciuto dalla dottrina assolutamente prevalente.

Questa, peraltro, si divide, in parte ricollegando quel diritto direttamente all'inadempimento da parte del datore di lavoro del necessario obbligo formativo, per il quale il lavoratore si venisse a trovare in una condizione di oggettiva impossibilità di rendere la prestazione⁸². In parte ricollegandolo al demansionamento, che ben può spingersi fino alla privazione completa delle mansioni, che conseguirebbe alla condotta datoriale, da qualificarsi illecita ai sensi dell'art. 2087 c.c.⁸³.

Secondo questa impostazione, infatti, permarrebbe, e ciò anche a fronte del palese ridimensionamento del diritto alla professionalità, la riconducibilità della condotta lesiva del datore di lavoro alla sfera della personalità morale del lavoratore⁸⁴ e legittimandosi, in tale ipotesi, la risarcibilità del danno non patrimoniale, comprovabile anche in via presuntiva e determinabile con giudizio equitativo.

l'art. 1455 c.c., l'importanza dell'inadempimento della parte nei cui confronti è opposta l'eccezione, sulla base delle concrete circostanze che connotano la specifica fattispecie. In tale 'ambito si potrà tenere conto, in via esemplificativa e non esaustiva: a) dell'entità dell'inadempimento datoriale in relazione al complessivo assetto di interessi regolato dal contratto; b) della concreta incidenza del detto inadempimento datoriale su fondamentali esigenze di vita e familiari del lavoratore; c) della puntuale, formale esplicitazione delle ragioni, tecniche, organizzative e produttive alla base del provvedimento di trasferimento; d) dell'incidenza del comportamento del lavoratore sull'organizzazione datoriale e, più in generale, sulla realizzazione degli interessi aziendali. Elementi tutti questi che dovranno essere considerati nell'ottica del bilanciamento degli opposti interessi in gioco alla luce dei parametri costituzionali di cui agli artt. 35, 36 e 41 Cost. Più di recente si veda anche Cass. 3 maggio 2022, n. 13895, in *Labor*, con nota di L. LOREA.

⁸² Così M. BROLLO, *op. cit.*, p. 60, e R. ROMELI, *op. cit.*, p. 256.

⁸³ In tal senso M. CORTI, *Jus variandi e tutela della professionalità dopo il Jobs Act*, cit., p. 6 giunge a ritenere che la riforma dell'art. 2103 c.c. segna il passaggio da una dimensione statica di protezione della professionalità, ad una dinamica, nonostante l'orientarsi della mobilità introaziendale prioritariamente nell'interesse dell'impresa. Questo in quanto l'obbligo datoriale radicato nell'art. 2087 c.c. di tutelare la professionalità dei propri dipendenti, garantisce, con il supporto dell'azione della contrattazione collettiva, che il processo si incanali senza eccessi nella direzione di un costante adattamento ed aggiornamento delle nozioni, competenze ed abilità dei lavoratori. Nega un simile esito e, più in generale, la configurabilità di un diritto del lavoratore a rendere la prestazione, C. PISANI, *La nuova disciplina del mutamento delle mansioni*, cit., p. 102.

⁸⁴ Rileva, invece e con toni piuttosto allarmati, che la riscrittura dell'art. 2103 c.c. comporti il venir meno di ogni tutela della dignità professionale del lavoratore che in quella norma come precedentemente formulata, trovava il suo fondamento A. BELLAVISTA, *Il nuovo art. 2103 c.c. nel Jobs Act*, in <http://www.dirittisocialie cittadinanza.org>, 2015.

Sta di fatto che il nuovo criterio, così congegnato nell'intento di superare, ai fini del mutamento di mansioni, il riferimento alla coerenza con la pregressa esperienza professionale del lavoratore-secondo l'orientamento invalso nella lettura giurisprudenziale della nozione di "equivalenza"- si rivela più ampio, conseguendone un'estensione dello *ius variandi* fino al punto di «considerarlo alla stregua di un meccanismo di soluzione delle sopravvenienze del tutto fisiologico al rapporto di lavoro»⁸⁵. Ciò peraltro, si deve ribadire, pur sempre condizionato dal percorso professionale segnato dalle mansioni effettive, nei limiti del correlativo obbligo di correttezza e buona fede, incombente al datore nell'esercizio del suo potere gestionale.

Di contro, deve rilevarsi come le richiamate disposizioni valgano a limitare, almeno sul versante del giustificato motivo oggettivo, la flessibilità in uscita⁸⁶, che lo stesso Governo aveva inteso promuovere attraverso l'ulteriore restrizione dell'area di stabilità del rapporto di lavoro, conseguita al drastico ridimensionamento della tutela reale avverso i licenziamenti illegittimi di cui al d.lgs. n. 23/2015. Si deve ritenere infatti il corrispondente estendersi dell'obbligo di *repechage* gravante sul lavoratore⁸⁷, in armonia con il consolidato orientamento giurisprudenziale, secondo il quale il licenziamento di un lavoratore non potrà considerarsi come giustificato fino a che nell'ambito del medesimo livello di inquadramento o, come si vedrà, anche nel livello immediatamente inferiore si rinvengano posti vacanti accessibili anche attraverso un adeguato percorso formativo⁸⁸.

5. L'assegnazione a mansioni inferiori. I profili problematici della limitazione "verso il basso" dello *ius variandi*

Radicalmente innovato risulta il regime della mobilità verticale verso il basso, non più soggetta al divieto assoluto in precedenza sancito dall'art. 2103 c.c., e sulle prime rigidamente applicato, per poi, come ricordato, su-

⁸⁵ Così R. ROMEI, *La modifica unilaterale delle mansioni*, cit., p. 248.

⁸⁶ Nello stesso senso F. LISO, *op. cit.*, p. 9.

⁸⁷ Per un'analogia considerazione v. M. BROLLO, *Disciplina delle mansioni*, cit., p. 15 e M. MENEGOTTO, *La disciplina delle mansioni dopo il Jobs Act*, cit., p. 30.

⁸⁸ Per una ricostruzione della fattispecie si veda S. VARVA, *Il licenziamento economico. Pretese del legislatore e tecnica del giudizio*, Giappichelli, Torino, 2015. Cfr. in questo senso tra le più recenti Cass. 10 luglio 2024, n. 18904.

bire, invece, significative deroghe in sede legislativa⁸⁹ ed anche giurisprudenziale⁹⁰, in ragione dell'avvertito prioritario rilievo dell'interesse del lavoratore all'occupazione.

Tale mobilità verticale è ora ammessa secondo modalità varie, implicanti margini crescenti di liberalizzazione a seconda che essa derivi dalla determinazione unilaterale del datore di lavoro o sia rimessa alle previsioni della contrattazione collettiva o sia frutto di un accordo che coinvolga lo stesso lavoratore.

Solo le prime due ipotesi, concretandosi la terza in una modifica consensuale delle mansioni del lavoratore, configurano forme di esercizio dello *ius variandi*, da cui discende una modificazione dell'oggetto del contratto⁹¹, accompagnata dall'alterazione della corrispettività della relazione obbligatoria, stante, come si vedrà, il limite imposto del mantenimento del trattamento retributivo maturato.

La prima delle indicate ipotesi, per la quale l'assegnazione del lavoratore a mansioni inferiori a quelle proprie del livello di inquadramento posseduto consegue alla determinazione unilaterale del datore di lavoro, è regolata dal comma 2 del nuovo art. 2103 c.c. La sua formulazione è tale da dare rilievo preminente all'indicazione del presupposto causale cui il legislatore subordina la ricorrenza dell'ipotesi stessa⁹².

La disposizione, infatti, si apre precisando che il potere datoriale può essere esercitato solo «*in caso di modifica degli assetti organizzativi aziendali che incida sulla posizione del lavoratore*».

Si tratta, peraltro, di una formula generica e vaga, tale da lasciare ampi margini di incertezza quanto alla sua interpretazione, ma soprattutto irriducibile al criterio direttivo posto dalla legge-delega, all'art. 1, comma 7, lett. e) che ricollegava la revisione della disciplina delle mansioni all'esigen-

⁸⁹ Le ipotesi previste da singole leggi sono state ritenute dalla prevalente dottrina tuttora vigenti stante la loro natura di norme speciali.

⁹⁰ Per un riepilogo della casistica con riguardo alla quale la giurisprudenza si è pronunciata per l'ammissibilità della deroga cfr. L. FERLUGA, *op. cit.*, p. 69 ss.

⁹¹ Nega la modificazione dell'oggetto del contratto, sostenendo al contrario che con l'esercizio del potere si determini una divaricazione tra questo destinato a restare quello inizialmente convenuto e la prestazione richiesta al lavoratore U. GARGIULO, *op. cit.*, p. 70.

⁹² Secondo A. BELLAVISTA, *Il nuovo art. 2103 c.c. nel Jobs Act*, cit., p. 2, addirittura «*la disposizione è come se dicesse che il lavoratore può sempre essere tenuto a svolgere anche mansioni di un livello inferiore al suo livello di inquadramento di partenza, (in quanto) il presupposto giustificativo dell'adibizione è estremamente labile, non è ancorato a elementi oggettivi, bensì è affidato alla piena discrezionalità valutativa del datore di lavoro*».

za di assecondare «*processi di riorganizzazione, ristrutturazione o conversione aziendale individuati sulla base di parametri oggettivi ...*».

Lo scostamento è palese ed è voluto dal legislatore se si considera come questi abbia lasciato cadere la proposta, ancora contenuta nel parere reso dal Parlamento sullo schema di decreto, di integrazione del testo del provvedimento delegato⁹³. Il senso era di configurare la modifica degli assetti organizzativi aziendali come effetto dell'attivazione di processi di riorganizzazione, ristrutturazione o conversione aziendale secondo l'indicazione della legge-delega.

Il che porterebbe ad identificare la *voluntas legis* nel senso di sottrarre tale prerogativa gestionale alla logica dell'*extrema ratio*, fin qui seguita in sede giurisprudenziale, che la vorrebbe collocata nel contesto di una comprovata crisi aziendale quale sola alternativa al licenziamento⁹⁴, avallando così i rilievi di incostituzionalità della norma per eccesso di delega da più parti avanzati⁹⁵.

Peraltro, è a dirsi come l'ampiezza della formula legislativa sia tale da sottrarsi ai sollevati rilievi di incostituzionalità, nella misura in cui sconta il consolidarsi nel diritto vivente di un'interpretazione coerente con le indicazioni della legge-delega. In modo che, escluso il carattere intrinseco al provvedimento gestionale della modifica organizzativa, tale per cui questa si ponga quale conseguenza dello stesso mutamento di mansioni⁹⁶, la modifica organizzativa medesima venga a configurarsi come un *prius* rispetto alla determinazione datoriale di spostamento del lavoratore a mansioni inferiori e questa risulti a quella collegata da un nesso di causalità. Nesso del resto prefigurato dalla stessa disposizione in esame, quale ricaduta oggettivamente richiesta, senza con ciò invocare la concorrenza di uno stato di

⁹³ Parere approvato dalla Commissione parlamentare sull'Atto del Governo n. 158 avente ad oggetto lo Schema di decreto legislativo recante testo organico delle tipologie contrattuali e revisione della disciplina delle mansioni, cit.

⁹⁴ Così S. CANALI DE ROSSI, *Mansioni: ius variandi datoriale e demansionamento*, in *Dir. Prat. Lav.*, 2015, p. 1345 e E. MASSI, *Nuova disciplina delle mansioni*, *ibidem*, p. 1813. Più drastico A. BELLAVISTA, *op. cit.*, p. 2, per le motivazioni riportate nella nota 92.

⁹⁵ Vedi, in particolare, L. DE ANGELIS, *op. cit.*, ma anche F. LISO, *op. cit.*, p. 6 e 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*, n. 262, 2015, p. 7. Secondo F. AMENDOLA, *La disciplina delle mansioni*, cit., p. 7, a rendere conforme la disposizione alla legge-delega, frustrando così l'eccezione di incostituzionalità, varrebbe il mero ricorso ad una «*interpretazione costituzionalmente orientata*».

⁹⁶ Come pure è possibile secondo l'acuta osservazione di F. LISO, *op. cit.*, p. 11.

crisi o l'impossibilità assoluta, e non derivante piuttosto da una verificata convenienza gestionale ed economica, di impiego del lavoratore nelle mansioni in precedenza assegnate⁹⁷.

Ciò detto quanto ai profili causali, va rilevato come, con riferimento sempre alla fattispecie in esame, l'adibizione del lavoratore a mansioni inferiori, soffra di ulteriori limiti di carattere sostanziale, dovendo le mansioni *ad quem* rientrare nel livello di inquadramento immediatamente inferiore a quello posseduto. Ciò detto è sostenuto dalla formulazione letterale del comma 2 del nuovo art. 2103 c.c., in cui l'uso dell'articolo determinativo abbinato alla locuzione "livello di inquadramento" vale a identificare nel senso indicato la collocazione nella scala classificatoria delle mansioni di destinazione, ed essere tali da non determinare il mutamento della categoria di appartenenza.

Sul piano degli effetti il limite è dato dal sancito diritto del lavoratore *«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»*.

Tale previsione e la garanzia di intangibilità della posizione formale e del livello reddituale del lavoratore che essa appresta sembra sollevare il legislatore dal porsi il problema della reversibilità del provvedimento, in funzione del recupero, quando possibile, in relazione all'ulteriore mutamento dell'assetto organizzativo, dell'originaria professionalità.

Il problema non è di poco conto, se visto in riferimento alla sfera della personalità e degli interessi non patrimoniali del lavoratore che, comunque, sollecitano tutela da parte dell'ordinamento. Invece la rilevanza del medesimo non appare suscettibile di influire, nel senso di indurre una pretesa giuridicamente assistita al ritorno nella posizione originaria e, così, di configurare il provvedimento come intrinsecamente temporaneo⁹⁸.

⁹⁷ Su questa linea più rigorosa è G. MIMMO, *Mansioni, la riscrittura di uno dei capisaldi del diritto del lavoro*, in *Speciale Sole24ore*, luglio 2015, p. 20, che esemplifica il proprio pensiero con il riferimento all'ipotesi in cui dal riassetto organizzativo derivi la soppressione del posto di lavoro. Nello stesso senso A. PIZZOFERRATO, *L'autonomia collettiva nel nuovo diritto del lavoro*, relazione al XIII Congresso dell'Aidlass, *Crisi economica, vincoli europei e diritti fondamentali dei lavoratori nell'ordinamento multilivello*, Foggia, 28-30 maggio 2015, in *www.aidlass.it*, p. 21 ss.

⁹⁸ Si pone, viceversa, in questa prospettiva, A. BELLAVISTA, *Il nuovo art. 2103 c.c. nel Jobs Act*, cit., p. 2, pur nella consapevolezza che la disposizione non preveda un termine finale e di fatto l'assegnazione a mansioni inferiori potrebbe protrarsi all'infinito. In termini meno radicali prospettano la sussistenza di un diritto del lavoratore alla reversibilità dell'assegnazione alle mansioni inferiori F. LISO, *Brevi osservazioni sulla revisione della disci-*

Opera, infine, un vincolo formale dato dall'obbligo, sancito a pena di nullità, di comunicazione per iscritto del mutamento di mansioni: formula letterale che sembra escludere l'estensione dell'obbligo ai motivi del mutamento ed alla durata del medesimo⁹⁹.

Con riferimento all'ambito di intervento in materia, riconosciuto alla contrattazione collettiva ai sensi del comma 4 del nuovo art. 2103 c.c., che così testualmente recita «*ulteriori ipotesi di assegnazione di mansioni appartenenti al livello di inquadramento inferiore possono essere previste dal contratto collettivo*», trovano applicazione i medesimi vincoli formali e sostanziali sopra indicati. Con eccezione di quello relativo all'intangibilità della categoria di appartenenza, stante il silenzio della disposizione sul punto, mentre la stessa risulta sottratta a qualsiasi requisito di carattere causale, dato che ne discende l'ammissibilità incondizionata dell'azione regolativa delle parti collettive, con esiti di completa liberalizzazione dell'istituto ove sottoposto al controllo sociale¹⁰⁰.

L'indeterminatezza che connota la disposizione in parola quanto ai sog-

plina delle mansioni contenuta nel d. lgs. n. 81/2015 e su alcune recenti tendenze di politica legislativa in materia di rapporto di lavoro, cit., p. 12 e U. GARGIULO, *Lo ius variandi nel "nuovo" art. 2103 c.c.*, cit. Parla di "temporaneità di fatto" E. BALLETTI, *I poteri del datore di lavoro tra legge e contratto*, cit., p. 45.

⁹⁹ Così R. ROMEI, *La modifica unilaterale delle mansioni*, cit., p. 270. Contra M. BROLLO, *Il mutamento di mansioni dopo il Jobs Act*, cit., pp. 72-73; C. ZOLI, *La disciplina delle mansioni*, cit., p. 344; L. FERLUGA, *Tutela del lavoratore e disciplina delle mansioni*, cit., p. 91.

¹⁰⁰ In tal senso 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, n. 262, 2015; F. AMENDOLA, *La disciplina delle mansioni*, cit., p. 20 ss. Ipotizza, con riferimento a tale norma, un possibile vizio di eccesso di delega L. DE ANGELIS, *Nota sulla nuova disciplina delle mansioni*, cit., p. 8, prospettando una lettura del criterio di delega di cui all'art. 1, comma 7, lett. e) che legando la seconda proposizione ivi contenuta alla frase conclusiva della prima, che impone la previsione di limiti al mutamento dell'inquadramento, configuri l'intervento in materia della contrattazione collettiva, orientato non al perseguimento dell'obiettivo della revisione della disciplina delle mansioni, bensì all'individuazione di limiti ulteriori rispetto a quelli legali al mutamento del livello di inquadramento. In termini critici rispetto all'interpretazione secondo cui, a questa stregua, possano ritenersi ammissibili «*ipotesi di demansionamento in via indiscriminatamente additiva*» si esprime E. BALLETTI, *I poteri del datore di lavoro tra legge e contratto*, Relazione alle Giornate di studio AIDLASS, Napoli, 16-17 giugno 2016. Sostanzialmente dello stesso tenore l'opinione di R. ROMEI, *La modifica unilaterale delle mansioni*, cit., p. 270, secondo cui le ipotesi isolate dalla contrattazione collettiva debbono essere tali da non consentire un esercizio del potere di modificare le mansioni assolutamente libero o arbitrario e dunque privo di qualsivoglia controllo.

getti ed alle fonti collettive abilitate all'intervento si supera attraverso il riferimento all'art. 51 dello stesso d.lgs. n. 81/2015. Questo, in via generale, individua, quali referenti dei rinvii legislativi all'autonomia collettiva ivi contenuti, i contratti collettivi nazionali territoriali o aziendali stipulati da associazioni sindacali comparativamente più rappresentative sul piano nazionale e i contratti collettivi aziendali stipulati dalle loro rappresentanze sindacali aziendali ovvero dalla rappresentanza sindacale unitaria.

L'esigenza di una specifica causale ritorna con riguardo alla modalità incentrata sull'accordo tra i soggetti del rapporto di lavoro, nell'esercizio della loro autonomia individuale, di cui al comma 5 del nuovo art. 2103 c.c., prevedendosi, a pena di nullità, che a simili intese possa addivenirsi laddove ricorrano interessi del lavoratore qualificati dalla stessa disposizione. La quale richiama l'interesse alla conservazione dell'occupazione, all'acquisizione di una diversa professionalità o al miglioramento delle condizioni di vita. Casistica, quest'ultima, da ritenersi esaustiva ed insuscettibile di indurre particolari problematiche interpretative¹⁰¹.

Ovviamente è imprescindibile la sussistenza delle condizioni di fatto legittimanti l'interesse del lavoratore: è necessario cioè che il primo si ritenga sussistere, in presenza di circostanze oggettive che implicino la soppressione del posto e degli altri due se ne verifichi la corrispondenza all'effettiva volontà del lavoratore¹⁰². Accertamento che la norma sembra sottrarre al sindacato del giudice per rimetterla in via preventiva agli organi amministrativi coinvolti in esito all'opzione legislativa in favore della proceduralizzazione di tali accordi.

In effetti, ai fini della validità degli atti relativi e non solo della loro mera inoppugnabilità, a più intensa salvaguardia dell'effettività del consenso del lavoratore, gli accordi possono essere conclusi esclusivamente nelle sedi protette di cui all'art. 2113, comma 4, c.c. o dinanzi alle commissioni di certificazione. Questo avviene tramite l'assistenza, ove richiesta dal lavoratore, di un rappresentante dell'associazione sindacale cui sia iscritto o ab-

¹⁰¹ Per più articolate considerazioni sul punto vedi R. VOZA, *Autonomia privata e norma inderogabile nella nuova disciplina del mutamento di mansioni*, cit., p. 11 ss.

¹⁰² Così ZOLI, *La disciplina delle mansioni*, cit. Secondo L. DE ANGELIS, *Nota sulla nuova disciplina delle mansioni*, cit., p. 9, l'espressa previsione normativa di queste cause giustificatrici porta con sé l'esigenza di una comminatoria di nullità dell'accordo, allorché tali interessi non dovessero sussistere in capo al lavoratore, riconoscendosi spazi per il controllo giudiziale sul merito dell'accordo, quantomeno con riferimento alla sussistenza o meno di quegli interessi.

bia conferito mandato, o, secondo una prassi inaugurata dalla legge Fornero, di un avvocato o di un consulente del lavoro.

Si giustifica così come tali intese possano avere ad oggetto la modifica, non solo delle mansioni, in tal caso senza alcun vincolo di destinazione a quelle proprie del livello di inquadramento immediatamente inferiore, ma altresì della categoria di appartenenza, del livello di inquadramento e del trattamento retributivo, configurati tutti come diritti nella disponibilità del lavoratore.

6. *La mobilità verticale verso l'alto tra maggiore rigidità dell'automatismo e riconosciuto rilievo dell'adesione volontaria*

Significative novità investono anche la disciplina relativa all'esercizio di fatto di mansioni superiori.

Ribadito il principio per cui in tale ipotesi il lavoratore ha diritto da subito al trattamento corrispondente alla più qualificata attività svolta, la disposizione del comma 6 del nuovo art. 2103 c.c. innova il regime della c.d. promozione automatica su tre versanti: riducendo l'ambito di operatività dell'istituto; flessibilizzando il periodo di accesso al beneficio, con il rimetterne la determinazione della durata all'autonomia collettiva, rispetto alla quale la previsione di legge, comunque ritardata al rialzo, viene ad assumere un ruolo meramente succedaneo; ammettendo la rinuncia al beneficio da parte del lavoratore.

L'esclusione della promozione automatica, una volta circoscritta all'ipotesi in cui l'assegnazione a mansioni superiori conseguisse alla necessità di sostituire lavoratori assenti con il diritto alla conservazione del posto, è ora prevista a fronte di qualsiasi provvedimento di tale natura motivato dall'insorgere di qualunque esigenza sostitutiva, così da ricomprendere in aggiunta finanche la sostituzione per ferie¹⁰³.

Quanto ai tempi di accesso al beneficio, si passa da una determinazione legale già fissata in via generale in tre mesi, ad un rinvio aperto all'autonomia collettiva¹⁰⁴, lasciata libera di determinarsi in materia al di fuori di

¹⁰³ In tal senso, espressamente, L. DE ANGELIS, *op. cit.*, p. 10, nonché M. MISCIONE, *op. cit.*, p. 444.

¹⁰⁴ Qui espressamente identificata, quanto alla fonte, nei contratti collettivi, anche di livello aziendale e, quanto ai soggetti, nelle associazioni sindacali comparativamente più

qualsiasi vincolo di legge. E tanto dal momento che a questa è riservato uno spazio residuale, circoscritto all'ipotesi di mancanza della regolamentazione collettiva, spazio nel cui ambito trova applicazione la previsione che fissa in sei mesi il periodo di adibizione continuativa a mansioni superiori, cosa che legittima l'acquisizione in via definitiva del corrispondente livello di inquadramento. Ed è qui appena il caso di rilevare come il termine "continuativa" debba intendersi – in coerenza con l'orientamento interpretativo invalso sotto la vigenza della previgente disposizione¹⁰⁵ – riferito non tanto all'assenza di soluzione di continuità dell'adibizione alle mansioni superiori nel semestre, bensì all'effettività dell'adibizione stessa per un periodo complessivo, ancorché frazionato, pari ad un semestre. La disciplina si estende alla categoria dei quadri con conseguente abrogazione, espressamente sancita dal comma 2 dell'art. 3 del d.lgs. n. 81/2015 in esame, dell'art. 6, della l. 13 maggio 1985, n. 190, che a riguardo dettava una disciplina *ad hoc*.

L'inciso «salva diversa volontà del lavoratore» autorizza per la prima volta questi a rinunciare alla promozione automatica, attribuendo del tutto plausibilmente, rilevanza giuridica a valutazioni di convenienza¹⁰⁶ che il lavoratore potrà far valere alla scadenza del periodo individuato ai fini dell'accesso dalla contrattazione collettiva o altrimenti allo spirare del semestre legale¹⁰⁷, con una mera dichiarazione di volontà abdicativa dell'effetto legale, in relazione alla quale la disposizione molto meno verosimilmente, non appresta alcun meccanismo di controllo quanto alla sua effettività¹⁰⁸.

Restano indeterminate nella disposizione le conseguenze della rinuncia del lavoratore, che peraltro possono agevolmente individuarsi nel diritto del medesimo a tornare a svolgere le mansioni originarie o altre di nuova assegnazione, comunque, rientranti nel livello di inquadramento che per effetto della rinuncia ha inteso conservare, nel rispetto della vigente disciplina sulla mobilità orizzontale.

rappresentative sul piano nazionale, escluso quindi ogni riferimento alle strutture di base che si tratti di RSA o di RSU.

¹⁰⁵ Per una disamina di tali orientamenti cfr. M. BROLLO, M. VENDRAMIN, *op. cit.*, pp. 576-577.

¹⁰⁶ Vedi in proposito le considerazioni di S. CANALI DE ROSSI, *op. cit.*, p. 1345.

¹⁰⁷ In tal senso R. VOZA, *op. cit.*, p. 16.

¹⁰⁸ Segnalano l'anomalia rispetto al regime generale in materia di rinunzie e transazioni di cui all'art. 2113 c.c.: A. BELLAVISTA, *op. cit.*, p. 3; F. LISO, *op. cit.*, p. 15; R. VOZA, *op. cit.*, p. 16.

7. La riproposizione dell'ancoraggio della prestazione esigibile alla mansione negli attuali assetti della contrattazione collettiva

La conclusione per cui sono le mansioni, quali definite nell'esercizio del potere direttivo del datore di lavoro, ad identificare l'oggetto della prestazione lavorativa, in conformità a quanto previsto dall'art. 2103 c.c., non trova smentita nelle novità che, con riguardo ai sistemi di classificazione del personale, emergono dai recenti rinnovi contrattuali¹⁰⁹. E tanto anche dopo la riscrittura della norma codicistica operata nel 2015 dal *Jobs Act*: atteso che, come detto, l'estensione dalla novella data allo *ius variandi* non incide in negativo sulla necessità di un ancoraggio oggettivo della prestazione. Ancoraggio dato appunto dalle mansioni assegnate al lavoratore.

Il riferimento è, in particolare, al CCNL per l'industria metalmeccanica privata del 2021, il solo che in sede di analisi e commento da parte della dottrina è stato letto come tale da incidere sulla tematica dell'oggetto dell'obbligazione lavorativa¹¹⁰.

¹⁰⁹Cfr. *La contrattazione collettiva in Italia (2023)*, IX Rapporto Adapt University Press, Modena, 2023; in dottrina per tutti: M. BARBIERI, *Innovazione tecnologica e inquadramenti nei rinnovi dei CCNL delle imprese private*, in *Labour & Law Issues*, vol. 9, n. 1, 2023; V. BAVARO-M.C. CAUTADELLA-A. LASSANDARI-L. LAZZARONI-M. TIRABOSCHI-G. ZILIO GRANDI, *La funzione del contratto collettivo*, Adapt University Press, Modena, 2023. Sul CCNL dei metalmeccanici del 2021 e sulla sua portata innovativa cfr.: I. ALVINO-L. IMBERTI-A. MARESCA-S. MOIA-L. PERO, *Ccnl metalmeccanici 2021: il rinnovamento compiuto alla prova dell'applicazione*, in *Dir. rel. ind.*, 2022, pp. 457-505; V. BAVARO-F. FOCARETA-A. LASSANDARI-F. SCARPELLI (a cura di), *Commentario al Contratto collettivo nazionale dei metalmeccanici*, Futura editrice, Roma, 2023; S. CIUCCIOVINO, *Metapprendo. Il primo caso di social blockchain su larga scala. Formazione continua, contrattazione collettiva e aspetti di innovazione digitale*, in *Federalismi.it*, 2023, cui si rinvia per gli ampi riferimenti ivi contenuti; S. CIUCCIOVINO-D. GAROFALO-A. SARTORI-M. TIRABOSCHI-A. TROISI-L. ZOPPOLI (a cura di), *Flexicurity e mercati transizionali del lavoro. Una nuova stagione per il diritto del mercato del lavoro?*, Adapt University Press, Modena, 2021; E. GRAMANO, *Ius variandi: fondamento, disciplina e tutela collettiva della professionalità*, Franco Angeli, Milano, 2022; A. PRETEROTI-S. CAIROLI, *Il nuovo inquadramento professionale nell'industria metalmeccanica 5 febbraio 2021*, in G. ZILIO GRANDI (a cura di), Giappichelli, Torino, 2021, pp. 150-154; T. TREU (a cura di), *Commentario al contratto collettivo dei metalmeccanici*, Giappichelli, Torino, 2022.

¹¹⁰Sul punto si veda F. FOCARETA, *Un nuovo sistema di classificazione tra costanti e innovazione*, in V. BAVARO-F. FOCARETA-A. LASSANDARI-F. SCARPELLI (a cura di), *Commentario al Contratto collettivo nazionale dei metalmeccanici*, 2023, pp. 305-325; nonché M. TIRABOSCHI, *Ccnl metalmeccanica, un cambio di passo per le relazioni industriali?*, in *Bollettino Adapt*, 25 febbraio 2021, n. 1; P. TOMMASETTI, *Competenze e formazione nei sistemi di inquadramento di nuova generazione*, in *Riv. giur. lav.*, 2022, I, pp. 191-213. In senso

Deve, innanzitutto, darsi per scontato che le previsioni legali vigenti vincolino il contratto collettivo nazionale di lavoro, malgrado il rilevante mutamento del sistema di inquadramento, alla dimensione oggettiva della prestazione di lavoro contrattualmente dovuta; rilevando sotto tale profilo il disposto dell'art. 2103 c.c. per cui il lavoratore deve essere adibito alle mansioni per le quali è stato assunto e il dato in conseguenza del quale il successivo esercizio dello *ius variandi* presuppone la determinazione oggettiva del contenuto dell'obbligazione lavorativa, che non può prescindere dall'indicazione delle mansioni.

Ma, al di là di tale considerazione, va rilevato come il nuovo sistema di classificazione fondato sul "ruolo" ovvero sulla posizione che il lavoratore assume all'interno dell'organizzazione, non sottrae rilievo alle mansioni quale parametro di determinazione in termini sostanziali, in quanto attinenti al profilo tecnico funzionale dei compiti da eseguire, dell'oggetto dell'obbligazione.

Ne suona conferma la previsione di cui all'art. 3 del contratto collettivo nazionale dei metalmeccanici, così come anche di ulteriori altri numerosi contratti collettivi, la quale afferma che il lavoratore deve essere adibito alle mansioni per le quali è stato assunto¹¹¹.

Come pure nella direzione della delimitazione del potere datoriale nella disciplina delle mansioni si colloca l'ulteriore riferimento di cui al medesimo art. 3 nell'esercizio dello *ius variandi* all'equivalenza professionale, presente ancora anche in altri contratti collettivi, sebbene quest'ultima risulti formalmente abrogata in seguito all'emanazione del *Jobs Act*, e tanto a confutazione di quanto affermato da una parte della dottrina riguardo un ampliamento dei poteri datoriali in seguito alla novella del 2015 in ordine alla mobilità orizzontale¹¹². Nella medesima direzione, di circoscrizione del-

contrario cfr. M. BARBIERI, *Innovazioni tecnologico-organizzative e inquadramenti nei rinnovi dei CCNL delle imprese private*, cit., p. 23 ss.; A. MARESCA, *Il nuovo sistema di classificazione: valori ispiratori e tecniche applicative*, in T. TREU (a cura di), *Commentario al contratto collettivo dei metalmeccanici*, Giappichelli, Torino, 2023, p. 37 ss.

¹¹¹Cfr. al riguardo il IX Rapporto Adapt, *La contrattazione collettiva in Italia (2022)*, op. cit.

¹¹²Sul punto il CCNL metalmeccanici prevede all'articolo 3 sezione V del Titolo II, che il prestatore di lavoro deve essere adibito a mansioni equivalenti, in coerenza con i criteri di professionalità di riferimento. Alludendosi in questo caso non alla professionalità individuale, ma alla professionalità prefigurata nell'ambito del contratto collettivo, posto in questo caso a presidio del mutamento delle mansioni da parte del datore di lavoro. Sul punto cfr. per tutti M. BARBIERI, *Innovazione tecnologica e inquadramenti*, cit., nonché A.

l'obbligazione lavorativa, si colloca quanto prefigurato dall'art. 5 dello stesso contratto che, nel disciplinare gli effetti derivanti dall'esercizio delle mansioni promiscue, dispone che l'attribuzione del livello corrispondente alla mansione superiore sia subordinato al fatto che le mansioni superiori siano prevalenti, in tal modo confermando ulteriormente la connessione degli inquadramenti con l'esercizio in concreto delle mansioni¹¹³.

In effetti, se è vero che il nuovo sistema di classificazione presente nel CCNL dei metalmeccanici e in altri riflette un più stretto collegamento tra inquadramento professionale e organizzazione aziendale, nondimeno il riferimento ivi contenuto ai criteri di professionalità finalizzati a consentire il rispecchiamento delle trasformazioni organizzative, anche indotte dall'innovazione tecnologica, non può implicare che si possa prescindere dal riferimento al dato oggettivo degli specifici compiti affidati al lavoratore, per approdare a una completa soggettivizzazione della prestazione. Ne deriverebbe un ampliamento della posizione debitoria del lavoratore cui corrisponderebbe dal lato del datore il mutamento della situazione giuridica di questi dà diritto di credito a supremazia sulla persona del lavoratore¹¹⁴.

Il riferimento ai fini dell'inquadramento ai criteri di professionalità richiesti dai nuovi assetti organizzativi e dall'innovazione tecnologica riporta

MARESCA, *Il nuovo sistema di classificazione: valori ispiratori e tecniche applicative*, in T. TREU (a cura di), *Commentario al Contratto collettivo dei metalmeccanici*, Giappichelli, Torino, 2023, p. 38 ss. *Contra* A. PRETEROTI-S. CAIROLI, *Il nuovo inquadramento professionale nell'industria metalmeccanica 4.0*, in G. ZILIO GRANDI (a cura di), *Commentario al Contratto collettivo Metalmeccanici 5 febbraio 2021*, Giappichelli, Torino, 2021, p. 141 ss. Per in riepilogo dei contratti collettivi e dei relativi rinnovi in senso limitativo dello *ius variandi* di tipo orizzontale rispetto al tenore letterale della norma di cui all'articolo 2103 c.c. cfr. E. GRAMANO, *Ius variandi: fondamento, disciplina e tutela collettiva della professionalità*, cit., p. 215 ss., in particolare si veda la nota 54 del suo volume. Nel senso di una delimitazione del potere datoriale nella disciplina delle mansioni secondo ancora il previgente criterio dell'equivalenza professionale si è espresso di recente Cons. Stato 12 marzo 2024, n. 2354, ove si afferma che nonostante mobbing e demansionamento siano due fattispecie distinte tale differenza concettuale nella pratica può non essere così chiara, in quanto il demansionamento costituisce uno dei possibili modi di atteggiarsi del disegno persecutorio che integra il mobbing: qualora ciò avvenga, la nozione di demansionamento applicabile è quella anteriore alla riforma del 2015 di cui al d.lgs. n. 81, ovvero si sostanzia nel depauperamento qualitativo della prestazione lavorativa ancorché giustificata o giustificabile sul piano organizzativo e comunque rispettosa del livello e del ruolo precedentemente rivestiti dal dipendente.

¹¹³ Sul punto si veda M. BARBIERI, *Innovazione tecnologica e inquadramenti nei rinnovi dei CCNL delle imprese private*, in *Labour & Law Issues*, vol. 9, n. 1, 2023 cui si rinvia per i relativi riferimenti.

¹¹⁴ Così M. BARBIERI, *Innovazione tecnologica e inquadramenti*, cit.

insomma, come si dirà, ancora all'ambito dell'obbligo di diligenza nell'esecuzione della prestazione, incidendo non sul "cosa" ma sul "come" di essa, proiettando in tal modo il discorso sul diverso versante del rendimento e della diversa remuneratività dello stesso, e non già sull'esatto adempimento della prestazione esigibile¹¹⁵.

Ad emergere è così un ampliamento del ruolo e della stessa funzione della contrattazione collettiva in materia, la cui attuale tendenza sia in ambito nazionale che decentrato è garantire una maggiore partecipazione dei lavoratori riguardo le scelte in tema di professionalità e produttività con la previsione di percorsi formativi *ad hoc* e il riconoscimento di sistemi remunerativi aggiuntivi (*id sunt*: elemento retributivo di professionalità, consolidamento del sistema di valutazione dell'apporto individuale che concorrono ad incrementare il salario individuale (CREA))¹¹⁶.

¹¹⁵ Sulla tendenza ad assumere la professionalità tra i parametri funzionali alla determinazione dei premi di produttività, quindi al di là della diligenza richiesta *ex contractu* cfr.: il Protocollo "Una via italiana a Industria 4.0. che guardi ai modelli europei più virtuosi" del 13 marzo 2017, stipulato da Confindustria e CGL CISL e UIL, nonché il Patto della fabbrica del 2018 stipulato dalle medesime rappresentanze. Il primo sollecita la contrattazione collettiva a valorizzare attraverso i premi di risultato non solo il coinvolgimento paritetico dei lavoratori nell'organizzazione del lavoro, ma vista la centralità che assume lo sviluppo delle competenze e della collaborazione tra le persone, anche avanzate forme di partecipazione alla *governance*, e cioè alle strategie d'impresa e alla definizione dei piani industriali, oltre che organizzativa ed economica finanziaria dei lavoratori e delle rappresentanze nelle scelte e nella vita aziendale. Nel secondo si stabilisce al punto 5, lett. b) che "la contrattazione collettiva, nel quadro delle riforme finalizzate alla competitività delle imprese e alla crescita della produttività, dovrà contribuire a determinare le condizioni per migliorare il valore reale dei trattamenti economici, nel contempo, favorire la valorizzazione dei contenuti professionali e delle competenze tecniche e organizzative che il lavoro delle persone può esprimere". Cfr. sull'argomento, per una analisi contenutistica della contrattazione collettiva, IX Rapporto sulla contrattazione collettiva in Italia, Adapt 2023. In dottrina cfr.: U. GARGIULO, *Innovazione tecnologica e tutela della professionalità: potenzialità e limiti dell'autonomia collettiva*, in *Federalismi.it*, 29 giugno 2022, p. 131 ss.; A. MATTEI, *Categorie dei prestatori di lavoro e professionalità*, Giappichelli, Torino, 2023; P. PASSALACQUA, *Subordinazione, ascesa della professionalità e declino dell'orario di lavoro*, in *Federalismi.it*, 2022, p. 171; A. RICCOBONO, *Ordinamento professionale e mutamento di mansioni nel lavoro pubblico e privato: uno sguardo d'insieme*, in *Lav. pubbl. amm.*, 4, 2021, p. 713 ss. Sull'argomento di recente cfr. M.T. CARINCI, *La misura dell'adempimento diligente "nell'interesse dell'impresa" e l'esigibilità dei risultati (quantitativi e qualitativi)*, in *Labour & Law Issues*, vol. 10, 1, 2024, nel medesimo numero della Rivista cfr. anche i saggi di: M. MARAZZA, *Scarso rendimento e tecniche di comparazione della produttività aziendale*; A. VISCOMI, *Professionalità e diligenza ai tempi della transizione digitale*. Sul punto si vedano i CCNL del settore alimentare, chimico-farmaceutico, metalmeccanico.

¹¹⁶ A riguardo si è sostenuto che come il contratto collettivo tipizza i comportamenti

8. La conferma della definizione dell'oggetto della prestazione lavorativa in base alla mansione determinata dal datore di lavoro nell'esercizio del potere direttivo

L'indagine fin qui svolta, con specifica attenzione all'impatto della nuova disciplina in materia di mansioni del lavoratore rispetto alla problematica concernente l'individuazione dell'oggetto del contratto di lavoro, induce, dunque, alla conclusione per la quale l'oggetto del contratto, inteso come il *facere* specifico dedotto in obbligazione, può ancora identificarsi con l'insieme dei peculiari compiti. Questi sono tali da essere riconducibili alla mansione originariamente convenuta o successivamente acquisita, il cui esercizio è implicato dalla posizione occupata dal lavoratore nell'ambito dell'organizzazione aziendale in cui è in concreto inserito.

Siffatta riflessione è sorretta dalla conferma da parte del novellato art. 2103 c.c. – non a caso rubricato ancora “prestazione del lavoro” – della previsione per la quale «il lavoratore deve essere adibito alle mansioni per le quali è stato assunto o a quelle corrispondenti all'inquadramento superiore che abbia successivamente acquisito». Oltre al caratterizzarsi di rego-

inadempienti e le connesse sanzioni, riprese nel codice disciplinare, così un “codice premiale” potrebbe incentivare il miglioramento della professionalità del lavoratore e conseguentemente la produttività aziendale cfr. N. DE LEONARDIS, *Dal cottimo ai premi di risultato: le relazioni industriali e il tempo di lavoro che cambia*, in *Atti delle Giornate di Studio Adlass 25-26 maggio 2023*, La Tribuna, Piacenza, 2024, p. 248, cui si rinvia per i relativi riferimenti. Sul rapporto contrattazione aziendale e produttività cfr. V. BAVARO, *Contrattazione aziendale e produttività (a proposito di un'indagine casistica)*, in *Economia & Lavoro*, n. 1, 2014, 1; ID., *Azienda, contratto e sindacato*, Cacucci, Bari, 2012. Sul punto si vedano i diversi rinnovi della contrattazione collettiva nazionale e integrativa prefigurati nel IX Rapporto sulla contrattazione collettiva in Italia, Adapt, 2024, nonché V. BAVARO-M.C. CAUTADELLA-A. LASSANDARI-L. LAZZARONI-M. TIRABOSCHI-G. ZILIO GRANDI, *La funzione del contratto collettivo*, Adapt University Press, Modena, 2023. Cfr., altresì, S. CIUCIOVINO, *Professionalità, occupazione e tecnologia nella transizione digitale*, in *Federalismi.it*, 23 marzo 2022; U. GARGIULO, *Innovazione tecnologica e tutela della professionalità: potenzialità e limiti dell'autonomia collettiva*, in *Federalismi.it*, 29 giugno 2022; P. PASSALACQUA, *Subordinazione, ascesa della professionalità e declino dell'orario di lavoro*, in *Federalismi.it*, 2022, il quale, richiamando A. VISCOMI (*L'adempimento della dell'obbligazione di lavoro tra criteri lavoristici e principi civilistici*, in *Giorn. dir. lav. rel. ind.*, 2010, p. 638), valorizza l'interpretazione tesa a leggere la regola della diligenza come volta a identificare la prestazione dovuta alla stregua della professionalità del dipendente “avendo acquistato il datore di lavoro non una mera prestazione di lavoro ma una prestazione appunto professionale; P. TOMMASETTI, *Dalle mansioni alla professionalità? Una mappatura della contrattazione collettiva in materia di classificazione e inquadramento personale*, in *Dir. rel. ind.*, 4, 2019, p. 1149 ss.

le ulteriori dettate dalla stessa norma, come essenzialmente dirette a limitare lo *ius variandi* del datore di lavoro, quale potere di modificazione delle mansioni e, come tale, estraneo al contratto.

Indicazioni importanti in tal senso provengono dalla stessa giurisprudenza nell'ambito della quale si rimarca la sussistenza dell'obbligo per il lavoratore di svolgere i compiti affidatigli dal datore di lavoro nell'esercizio del potere direttivo ad eccezione del caso in cui gli stessi non siano parte delle competenze relative alla propria qualifica professionale e al suo inquadramento¹¹⁷. Competenze, dunque, non collegate alle qualità e abilità personali del prestatore di lavoro (che semmai potrebbero rilevare in termini di maggior rendimento e produttività, esulando in tal modo dal piano dell'esigibilità contrattuale) ma inerenti a quelle richieste in concreto dalla specifica posizione e dal ruolo effettivamente ricoperto in azienda.

Non si tratta di un fuor d'opera in quanto una simile riflessione già si rinviene in dottrina, riflettendosi nella posizione di chi ha sostenuto che *«nel contratto di lavoro subordinato la determinazione dell'oggetto si realizza tutta e integralmente nel momento della stipulazione del contratto, con l'individuazione delle mansioni e della qualifica del lavoratore e, nello stesso tempo, dell'ambito di operatività del potere direttivo»*. Resta fermo *«che il potere di specificazione non determina l'oggetto dell'obbligazione, bensì individua e rende esigibile il singolo comportamento scelto, di volta in volta, dal datore di lavoro nell'ambito e nei limiti dell'obbligazione assunta nel contratto del prestatore di lavoro»*¹¹⁸.

Ed è un approdo che si impone laddove si ritenga che l'oggetto dell'obbligazione debba coincidere con quel risultato materiale, a sua volta tale da costituire specificazione del medesimo, giuridicamente rilevante, atteso dal datore/creditore in esito al comportamento solutorio tenuto dal prestatore/debitore. Ciò in osservanza del potere direttivo del datore e, dunque, in adempimento dell'obbligazione di lavoro subordinato, dato dall'apporto di utilità qualitativamente corrispondente soprattutto allo svolgimento delle mansioni.

¹¹⁷ Di recente cfr. Cass. 24 giugno 2024, n. 17270 che ha ritenuto legittimo un licenziamento per giustificato motivo soggettivo conseguente al rifiuto da parte del lavoratore di svolgere mansioni diverse ma comunque rientranti nelle proprie competenze e nell'inquadramento professionale di riferimento.

¹¹⁸ Vedi R. PESSI, *Contributo allo studio della fattispecie lavoro subordinato*, Giuffrè, Milano, 1989, pp. 53-54, ma già G. GIUGNI, *Mansioni e qualifica nel rapporto di lavoro*, cit., pp. 105-107.

Ci si allinea, così, a quell'impostazione che inquadra l'obbligazione di lavoro fra quelle di contegno o comportamento, nel senso che essa non esige il raggiungimento da parte del lavoratore di risultati ulteriori rispetto a ciò che il comportamento immediatamente e direttamente vale a definire.

Il richiamo è ancora a quell'indirizzo interpretativo¹¹⁹, nel quadro di una più generale ricostruzione del contratto di lavoro quale puro contratto di scambio, con obbligazioni corrispettive aventi ad oggetto, da un lato, la retribuzione, dall'altro, la prestazione intellettuale o manuale, ovvero l'attività o il comportamento idonei a soddisfare l'interesse del datore di lavoro per effetto della sua mera e concreta realizzazione¹²⁰. Questa risulta qualificata dalla subordinazione che si radica nel contratto, quale effetto del riconoscimento dell'integrale responsabilità gestionale e di coordinamento dei fattori produttivi in capo al datore di lavoro, il quale, sul versante dell'utilizzazione della forza lavoro, se, da un lato, ha la titolarità del potere direttivo, dall'altro, subisce integralmente il rischio dell'utilità e produttività del lavoro.

In effetti, la ricostruzione appare condivisibile innanzitutto nella premessa ermeneutica, data da una rilettura dell'art. 2094 c.c., fondata sull'assunzione del verbo "collaborare", non in un'accezione – già ritenuta non necessitata¹²¹ – che rimanda al valore funzionale del comportamento – dedotto in contratto, identificativa del risultato cui sarebbe finalizzata la prestazione di lavoro, ma secondo un significato che attiene al profilo strutturale del comportamento medesimo. Ossia all'essere della prestazione di lavoro, in cui l'utilizzo del termine rivestirebbe un carattere meramente descrittivo: significato che risulta avallato dalla successiva proposizione, non a caso introdotta dall'uso di un gerundio e, dunque, con chiaro valore esplicativo. Di fatto quella prestazione di lavoro di tipo intellettuale o manuale deve essere svolta «*alle dipendenze e sotto la direzione dell'imprenditore*», dal momento che l'etimologia della parola "collaborare", per la quale lo stesso termine esprime il concetto del lavorare insieme, è tale da riflettere la relazione di potere/soggezione che intercorre tra le parti del rapporto.

¹¹⁹ Riproposto da U. CARABELLI, *Organizzazione e professionalità: una riflessione su contratto di lavoro e post-taylorismo*, cit.

¹²⁰ U. CARABELLI, *Organizzazione e professionalità: una riflessione su contratto di lavoro e post-taylorismo*, cit.

¹²¹ Vedi M. NAPOLI, *Contratto e rapporti di lavoro oggi*, in *Le ragioni del diritto. Scritti in onore di Luigi Mengoni*, tomo II, Giuffrè, Milano, 1995, p. 1057, pubblicato anche in ID., *Questioni di diritto del lavoro (1992-1996)*, Giappichelli, Torino, 1996, p. 52 e oggi in A. OCCHINO, *Rileggendo "Contratto e rapporti di lavoro oggi" di Mario Napoli*, Vita e Pensiero, Milano, 1996.

Può condividersi, altresì, il passaggio ulteriore per cui lo stesso termine “collaborare” viene riguardato quale metafora del comportamento dovuto, sulla base di un’interpretazione della locuzione «alle dipendenze e sotto la direzione dell’imprenditore» per la quale ciascuno dei termini riflette un proprio significato. Il primo faceva riferimento “alle dipendenze”, alla caratteristica generale del tipo normativo, data dalla soggezione del lavoratore ai poteri del datore nell’ambito del rapporto di lavoro, in conformità a quanto previsto dall’art. 2086 c.c., secondo cui «*l’imprenditore è il capo dell’impresa e da lui dipendono gerarchicamente i suoi collaboratori*». Il secondo fa riferimento all’espressione “sotto la direzione”, al potere direttivo in particolare, quale necessario ed essenziale modo di essere di tale soggezione, in relazione all’adempimento dell’obbligazione di eseguire la prestazione lavorativa, trovando così piena corrispondenza nell’art. 2104, comma 2, c.c., ove si prevede che il prestatore di lavoro «*deve (...) osservare le disposizioni per l’esecuzione e per la disciplina del lavoro impartite dall’imprenditore e dai collaboratori di questo da cui gerarchicamente dipende*».

Una tale interpretazione laddove riconosce la locuzione “alle dipendenze e sotto la direzione dell’imprenditore” come volta ad esprimere la rilevanza del potere direttivo ai fini della qualificazione della fattispecie, pur distinguendo, forse in maniera eccessiva, i due termini, non si discosta dalla lettura tradizionale. Essa, infatti, assegna a quella un valore di endiadi¹²², per cui, nella sua più autorevole formulazione, si individuano nella “dipendenza” e nella “direzione” rispettivamente il profilo statico e quello dinamico di tale soggezione¹²³, riconducendo entrambi i termini a quella funzione.

La tesi si sottrae così a quella tendenza per la quale la nozione di “dipendenza” è concepita come distinta dalla soggezione alle direttive del datore ed intesa sostanzialmente come inserimento in una organizzazione predisposta da altri¹²⁴. Difatti rispetto ad essa il rapporto del lavoratore è

¹²² Cfr. a riguardo M. MARAZZA, *Saggio sull’organizzazione del lavoro*, cit.

¹²³ Vedi M. GRANDI, voce *Rapporto di lavoro*, in *Enc. dir.*, vol. XXXVIII, Giuffrè, Milano, 1987.

¹²⁴ Alla “dipendenza” come espressiva di una condizione di inferiorità socio-economica o di debolezza contrattuale del prestatore di lavoro o comunque di «*una situazione di fatto per la quale la capacità produttiva del prestatore dipende dal suo inserimento nell’organizzazione del creditore*»: così P. ICHINO, *Contratto di lavoro*, cit., I, p. 265, descrive tale posizione dottrinale, collegata a concezioni che risalgono al diritto del lavoro delle origini, indicando tra i più raffinati sostenitori F. MAZZIOTTI, *Contenuto ed effetti del contratto di lavoro*, Jovene, Napoli, 1974, p. 66; R. SCOGNAMIGLIO, *Diritto del lavoro*, cit., p. 84; ID., *Il*

di alienità quanto ai mezzi di produzione, al prodotto, in quanto acquisito a titolo originario dall'imprenditore, ai fini perseguiti¹²⁵ o al risultato¹²⁶, così da porsi quale requisito ulteriore della subordinazione e consentire dunque la qualificazione in questi termini di rapporti non connotati dall'eterodirezione¹²⁷.

Di certo va condivisa la conclusione per cui l'obbligazione gravante sul lavoratore viene ad essere identificata come obbligazione di "collaborare",

dialogo tra la dottrina e la giurisprudenza nella evoluzione del diritto del lavoro in Il dialogo tra la dottrina e la giurisprudenza nel diritto del lavoro, Roma, 1997, p. 918; F. SANTONI, *La posizione soggettiva del lavoratore dipendente*, Jovene, Napoli, 1979, p. 99. In giurisprudenza cfr. Cass. 22 aprile 2022, n. 12219 che si avvale della nozione di dipendenza economica per asserire il concetto di subordinazione attenuata o subordinazione tecnico-funzionale.

¹²⁵ In questi termini cfr. soprattutto L. MARIUCCI, *Il lavoro decentrato, Discipline legislative e contrattuali.*, Angeli, Milano, 1979, p. 89 ss.; O. MAZZOTTA, *Rapporti interpositori e contratto di lavoro*, Giuffrè, Milano, 1979, p. 279 ss. Vedi anche R. SCOGNAMIGLIO, *La disponibilità del rapporto di lavoro subordinato*, cit., p. 114, per il quale il lavoratore è tenuto a prestare la sua opera per la realizzazione di obiettivi ed interessi alieni.

¹²⁶ La tesi della doppia alienità rispetto all'organizzazione e rispetto al risultato della medesima è stata sostenuta da L. MENGONI e dal medesimo trasfusa, per esserne il relatore, nella sentenza della Corte cost. 12 febbraio 1996, n. 30 in *Mass. giur. lav.*, 1996, p. 155. La tesi sosteneva che la modalità dell'eterodirezione sarebbe idonea a qualificare la subordinazione nel cosiddetto tipo normativo, ossia nel modello sociale implicitamente adottato dal legislatore, mentre la dipendenza, concepita come inserimento organico nell'impresa, varrebbe a connotare il cosiddetto tipo legale di cui all'art. 2094 c.c. più ampio rispetto al primo. A tale posizione si è poi ispirato M. NAPOLI, *Contratto e rapporti di lavoro oggi*, cit., p. 54 ss., il quale parte dall'affermazione che «il vincolo di dipendenza postula l'inserimento del lavoratore in una struttura organizzati e da altri predisposta» e in questo si identifica conformemente a quanto richiesto dalla giurisprudenza.

¹²⁷ La separata rilevanza delle due espressioni contenute nell'art. 2094 c.c. (dipendenza e direzione) è stata intesa anche in modi e sfumature diverse. C'è chi, come da costruzione di P. ICHINO, *Subordinazione e autonomia nel diritto del lavoro*, Giuffrè, Milano, 1989; ID., *Il contratto di lavoro*, cit., p. 266, ha scorto un rapporto di *genus a species*, nel senso che la "dipendenza", o meglio il lavoro dipendente, esprimerebbe il concetto, tratto dalla tradizione romanistica della *locatio operarum*, di una mera messa a disposizione, di carattere durevole, della propria attività. Mentre la "direzione" o meglio, il lavoro subordinato in senso stretto sarebbe individuato specificamente nell'assoggettamento della prestazione a eterodirezione. Altra dottrina, cfr. G. PELLACANI, *Autonomia individuale e rapporto di lavoro*, cit., p. 62, ha sostanzialmente caricato sul requisito della "dipendenza" ogni reale funzione qualificatoria del lavoro subordinato, relegando l'eterodirezione a elemento meramente eventuale in quanto tipico della sola figura socialmente prevalente. Ossia del lavoro nell'impresa, di modo che l'art. 2094 c.c., pur essendo la norma base per il lavoro nell'impresa, dovrebbe essere "depurato" dall'elemento dell'eterodirezione al fine di ricostruire «lo schema minimo e la funzione essenziale comuni a tutte le articolazioni organizzative interne».

che si concreta nell'impegno di prestare lavoro con soggezione al potere direttivo, nonché agli altri poteri del datore di lavoro, ma nulla di più¹²⁸.

Una conclusione che appare congruamente motivata in base al rilievo per cui se il potere del datore di direzione del comportamento del lavoratore, cui questi è obbligato a soggiacere, ben può comprendere il potere di coordinamento della prestazione di lavoro con quella degli altri lavoratori, in vista del conseguimento del risultato della complessiva organizzazione di lavoro, questo, se non mediato dall'esercizio del potere direttivo, non si riflette sull'obbligazione di lavorare, restando estraneo all'area del debito del lavoratore. Con la conseguenza che questi adempiendo la propria prestazione con ottemperanza a quel potere, estingue il suo carico debitorio, mentre il rischio dell'effettivo conseguimento dell'utilità idonea a soddisfa-

¹²⁸ Si oppongono a questa conclusione le tesi sostenute da quegli autori, a ragione definiti da M. MARAZZA, *Saggio sull'organizzazione del lavoro*, cit., "neo istituzionalisti", i quali, pur contestando formalmente le concezioni istituzionalistiche dell'impresa, hanno tuttavia affermato che il potere direttivo datoriale, o almeno la parte di esso attinente all'organizzazione, non troverebbe la propria fonte nel contratto, ma al di fuori di questo nell'esercizio dell'attività di impresa o nell'inserzione del lavoratore nell'organizzazione di impresa o nel potere di innovazione organizzativa. Il riferimento è ad A. PERULLI, *Il potere direttivo dell'imprenditore*, cit., *passim*, il quale ritiene inadeguata la cornice contrattuale al fine di giustificare, nella sua interezza, un potere indissolubilmente legato all'organizzazione dell'impresa da un punto di vista di fatto. Inoltre riconduce il potere direttivo ad una «dimensione decisionale dell'attività imprenditoriale», nozione che sembra sospesa fra un profilo economico-organizzativo e un profilo giuridico dato dalla relazione tra il potere di innovazione organizzativa e la situazione giuridica di soggezione del lavoratore. Con specifico riferimento al potere disciplinare vedi G. VARDARO, *Il potere disciplinare giuridificato*, in *Giorn. dir. lav. rel. ind.*, 1986, p. 12, ma già in epoca più risalente S. HERNANDEZ, *Posizioni non contrattuali nel rapporto di lavoro*, cit., p. 130 ss. Con riferimento a tali teorie C. CESTER-M.G. MATTAROLO, *op. cit.*, p. 328, hanno ritenuto di leggere, come risposta agli esiti di aggravamento della posizione debitoria del lavoratore, derivanti dalla tesi di M. PERSIANI volta alla riconduzione al contratto, ovvero ad uno strumento giuridicamente "controllabile", del fenomeno dell'organizzazione, la riproposizione della tesi della netta separazione fra la sfera del contratto e quella dei poteri originari dell'imprenditore. Questi, infatti, pur muovendo da presupposti di politica del diritto del tutto opposti a quelli propri delle teorie istituzionalistiche e comunitarie, giungono a risultati in concreto non tanto dissimili. Agli stessi C. Cester e M.G. Mattarolo si deve la pertinente critica alla teoria predetta, critica per la quale non si vede come la libertà di creare e gestire un'attività economica organizzata, esterna al rapporto, possa legittimare il datore di lavoro ad incidere unilateralmente sulla posizione giuridica altrui. Critiche ulteriori sono mosse, già in sede di segnalazione della pubblicazione di Perulli, nella rubrica Libri ricevuti a cura di P. ICHINO in *Riv. it. dir. lav.*, 1993, p. 186, da M. MARAZZA, *Saggio sull'organizzazione del lavoro*, cit., p. 18 e U. CARABELLI, *Organizzazione del lavoro e professionalità*, cit., p. 31.

re l'interesse del datore al risultato della complessiva organizzazione di lavoro, viene a gravare tutto sul datore.

L'adesione si giustifica in relazione all'esigenza, dalla quale muove la stessa dottrina richiamata¹²⁹, per cui l'oggetto dell'obbligazione lavorativa rispecchi il nuovo equilibrio di siffatta opinione non condivisa, è dunque da rilevare come la più recente legislazione nel solco della più volte descritta trasformazione degli assetti organizzativi indotti dalla sempre maggiore implementazione dei processi digitali, automatizzati, si muova nella direzione di perimetrare quanto più possibile il potere direttivo e quindi circoscrivere l'area del debito di lavoro. In tal modo intende evitare che lo stesso venga proiettato nell'area della imprevedibilità, muovendosi nella direzione del rafforzamento della tesi della «oggettivizzazione contrattuale del lavoro». E tanto, in ossequio a quanto prefigurato dalla Direttiva (UE) 2019/1152, attraverso il potenziamento dei diritti di informazione del lavoratore sulle condizioni contrattuali, già previsti dal d.lgs. n. 152/1997, sia al momento dell'assunzione sia nel corso del relativo rapporto¹³⁰. Il tutto, peraltro, mediante un ampliamento degli specifici ambiti di intervento, ricomprendendo i rapporti di lavoro imperniati su sistemi decisionali algoritmici, nonché quelli caratterizzati da modalità organizzative in tutto o in gran parte imprevedibili. Con la previsione di un diritto al rifiuto della prestazione in caso di violazione dell'informativa all'uopo disposta, senza subire alcuna conseguenza neppure disciplinare (cfr. al riguardo, d.lgs. n. 104/2022, spec. art. 9, comma 2, rubricato "*Prevedibilità minima del lavoro*").

Ebbene, è proprio sotto questo profilo che la prospettata possibile estensione dell'oggetto del contratto nei termini descritti, tale da includere un profilo collaborativo-cooperativo in vista di un risultato dell'attività svolta ulteriore rispetto al comportamento pattuito, rende manifesti i suoi

¹²⁹ U. CARABELLI, *Organizzazione e professionalità: una riflessione su contratto di lavoro e post-taylorismo*, cit.

¹³⁰ Al riguardo, condivisibilmente, si è sostenuto che, ai fini della qualificazione del rapporto di lavoro subordinato, elemento indefettibile è il potere del creditore sulla prestazione, e quindi anche sul tempo di questa. Si tratta, come affermato, di un potere tipico del datore di lavoro di specificare l'oggetto della prestazione dovuta dal lavoratore, non solo per quanto riguarda le modalità di esecuzione della prestazione, ma anche per quel che concerne il contenuto della stessa, individuando nell'ambito della pluralità di attività dedotte in obbligazione quella che di volta in volta il lavoratore è tenuto a svolgere. E tanto sempre nei limiti fissati unicamente dalla legge o dall'autonomia privata, nella sua dimensione individuale o collettiva. In questi termini cfr. G. PROIA, *Tempo e qualificazione del rapporto di lavoro*, in *Labour & Law Issues*, 8, 2022.

limiti. Limiti che, in specie, ne fanno escludere, almeno allo stato attuale la proponibilità. Sicuramente in considerazione sia della pure affermata estensione della responsabilità contrattuale e quindi dei margini di incidenza del tema della colpa del lavoratore; sia comunque in ragione della salvaguardia della libertà del prestatore dalla incertezza ed indeterminatezza connessa ad una simile opzione ricostruttiva.

Deve viceversa indentificarsi nel contratto di lavoro lo strumento idoneo alla perimetrazione della subordinazione, affinché sia rimessa alla volontà del lavoratore la definizione del *quantum* di energie lavorative da spendere nel rapporto¹³¹.

¹³¹ Sul punto si è sostenuto che la determinazione oggettiva del lavoro, cioè l'oggettivazione del lavoro è funzionale alla libertà del lavoratore, atteso che lavorare è un'attività produttiva non libera ma soggetta al potere di organizzazione. Pertanto, l'oggettivazione contrattuale del lavoro, la delimitazione del debito di lavoro nella quantità e qualità (orario e mansioni) rappresentano nient'altro che la limitazione della soggezione al potere che, altrimenti, sarebbe smisurato. La deprecata considerazione del lavoro come merce di scambio, perciò determinata, è funzionale alla determinazione della libertà del lavoratore. Così V. BAVARO, *Sul concetto giuridico di lavoro fra merce e persona*, in *Lav. dir.*, 2021, 1, p. 57. Al contrario, anche di recente, si è sostenuto, nella prospettiva della soggettivazione del lavoro, come la correttezza dell'adempimento potrà essere valutata e misurata non tanto in ragione della diligenza nell'esecuzione della stessa o tramite la quantificazione del tempo di lavoro, quanto piuttosto nella capacità del lavoratore di trovare soluzioni a singoli problemi. In questi termini L. ZAPPALÀ, *La colpa del lavoratore*, Giappichelli, Torino, 2020, p. 303.

Capitolo III

L'ESATTO ADEMPIMENTO DELLA PRESTAZIONE DI LAVORO SUBORDINATO. L'ATTIVITÀ ESIGIBILE

SOMMARIO: 1. Le teorizzazioni sull'impegno cooperativo del prestatore di lavoro quale connotazione dell'obbligo di fedeltà: irrilevanza ai fini dell'identificazione dell'oggetto della prestazione esigibile. – 2. L'obbligo di diligenza e la sua estraneità al “cosa”, al *quid* della prestazione. La delimitazione dell'area del debito all'esecuzione della mansione oggetto della prestazione. – 3. La diligenza e il “come” della prestazione lavorativa. – 3.1. La diligenza come criterio di identificazione dell'oggetto della prestazione lavorativa ovvero del contratto. – 4. La diligenza come misura dell'adempimento. Il carattere meramente accessorio dell'obbligo. – 4.1. In particolare, con riguardo al parametro dell'interesse dell'impresa. – 4.2. La modulazione dell'obbligo di diligenza con riferimento al diverso e concorrente parametro della natura della prestazione lavorativa. – 5. La diligenza e i profili quantitativi della prestazione lavorativa. Possibile ricostruzione e rilevanza del rendimento ai fini dell'identificazione dell'oggetto del contratto di lavoro anche a fronte dell'emergere dei nuovi modelli di organizzazione aziendale. Critica. – 6. L'obbligo di fedeltà e la sua caratterizzazione nel contratto di lavoro quale obbligo meramente accessorio.

1. *Le teorizzazioni sull'impegno cooperativo del prestatore di lavoro quale connotazione dell'obbligo di fedeltà: irrilevanza ai fini dell'identificazione dell'oggetto della prestazione esigibile*

L'approdo concettuale e la prospettiva teleologica, intesi ad escludere un impegno cooperativo, quale parametro di commisurazione dell'esatto adempimento, sono destinati ad investire le nozioni di prestazione esigibile e di esatto adempimento della stessa e, così, il profilo della rilevanza degli obblighi accessori di diligenza e fedeltà di cui agli artt. 2104 e 2105 c.c.

Va subito detto come l'impostazione prescelta escluda la valorizzazione di tali obblighi ai fini della determinazione e identificazione della prestazione, così come risalente e più recente dottrina ha ritenuto invece possibile, muovendo dal rilievo per cui le regole in materia, fissando moduli di comportamento per il debitore e precisando cosa debba intendersi per esatto adempimento, contribuirebbero a specificare la stessa obbligazione di lavorare¹.

E ciò in termini tali da consentire non solo la relativa penetrazione del profilo dell'organizzazione di lavoro, ma la stessa ricostruzione della posizione debitoria del lavoratore in chiave collaborativa, in una forma che si opina imporgli un'iniziativa, un impegno volitivo specifico volto a soddisfare l'esigenza di aderenza all'organizzazione datoriale, tramite appunto una dilatazione degli obblighi strumentali, come l'obbligo di fedeltà, oppure della stessa obbligazione principale attraverso la dimensione della cooperazione debitoria oppure del criterio della diligenza.

L'utilizzazione in tal senso della regola della diligenza e dell'obbligo di fedeltà è infatti valsa a fondare concezioni dell'obbligazione di lavoro poi sfociate nella funzionalizzazione della prestazione lavorativa nella direzione che la stessa deve essere prestazione utile all'interesse e agli scopi dell'organizzazione predisposta dal datore di lavoro².

La funzionalizzazione in sé è concetto neutro, potendo essere intesa come adeguamento all'interesse proprio ed esclusivo del datore di lavoro, sia pure "tipizzato", in relazione a regole tecniche condivise ed a obblighi

¹ Sul punto cfr., per tutti, di recente A. VISCOMI, *Professionalità e diligenza ai tempi della transizione digitale*, in *Labour Law Issues*, vol. 10, n. 1, 2024, ove la diligenza viene definita a stregua di un modo di essere della collaborazione che colora la causa stessa del contratto cioè la relativa ragione economica e funzionale. Diligente, è secondo l'Autore, dunque, il debitore che, in base ad una figura astratta in quanto socialmente definita o definibile, orienta il suo sapere, sapere fare e sapere essere a questo fine. Già prima v. ID., *L'adempimento dell'obbligazione di lavoro tra criteri lavoristici e principi civilistici*, in *Dir. rel. ind.*, 128, 2010, p. 595 ss., nonché ID., *Diligenza e prestazione di lavoro*, Giappichelli, Torino, 1997. Sulla ricostruzione della posizione debitoria in chiave collaborativa cfr. L. ZAPPALÀ, *La colpa del lavoratore*, Giappichelli, Torino, 2020. Su una posizione contraria cfr. M. BARBIERI, *Innovazione tecnologica e inquadramenti nei rinnovi dei CCNL delle imprese private*, cit., cui si rinvia per i relativi riferimenti, nonché V. BAVARO, *Sul concetto giuridico di lavoro fra merce e persona*, cit.; M.T. CARINCI, *La misura dell'adempimento diligente nell'interesse dell'impresa e l'esigibilità dei risultati (quantitativi e qualitativi)*, cit., ed ivi i relativi richiami dottrinali; A. TURSI, *La metamorfosi del tempo di lavoro*, in *Dir. rel. ind.*, 2022, 247.

² Sul punto cfr. ancora A. VISCOMI, *Professionalità e diligenza ai tempi della transizione digitale*, cit.

accessori puntualmente definiti in sede legale. Così come coinvolgimento del lavoratore nel perseguimento di un interesse oggettivo e superiore che si propone "partecipato", tale da giustificare l'accollo al lavoratore di obblighi positivi di cooperazione, in vista della realizzazione dell'interesse del datore al risultato della complessiva organizzazione di lavoro.

Relativamente a questa seconda prospettiva si è già fatto riferimento alla posizione dottrinale³, caratterizzata dalla configurazione di uno schema negoziale per cui l'obbligazione gravante sul lavoratore supera la dimensione propria dello scambio tra prestazione lavorativa e retribuzione, per estendersi – incorporando la dimensione organizzativa del coordinamento della prestazione –, in funzione del conseguimento dell'interesse tipico dell'imprenditore dedotto in contratto, quello alla produzione, ad un dovere di fattiva cooperazione nell'interesse altrui.

In sostanza, il lavoratore subordinato si obbliga non solo a rendere una prestazione conforme a quanto disposto dal datore nell'esercizio del proprio potere direttivo, ma altresì a renderla in termini tali per cui il comportamento solutorio deve palesarsi come idoneo a realizzare il risultato atteso dal datore ovvero tale da integrare una condotta che valga a consentire l'utile coordinamento della prestazione in vista del conseguimento del risultato complessivo dell'organizzazione facente capo al datore. Siffatto contenuto obbligatorio ulteriore è desumibile ed individuabile nella sua essenza in relazione all'obbligo di fedeltà gravante sul lavoratore ai sensi dell'art. 2105 c.c.

E ciò sulla base di una concezione del suddetto obbligo, quale specificazione della generale direttiva della buona fede nell'esecuzione del contratto, concepita come ulteriore rispetto a quella della correttezza⁴. Così, in quanto fonte di integrazione del contratto, essa dà luogo ad obblighi a contenuto positivo⁵, altresì, influenti direttamente sulla struttura e sull'og-

³ Cfr. M. PERSIANI, *Contratto di lavoro e organizzazione*, cit., *passim*.

⁴ Sostiene in proposito M. PERSIANI, *Contratto e organizzazione*, cit., p. 216, che il criterio di distinzione che appare più idoneo è quello secondo il quale, riconfermato che correttezza e buona fede abbiano la finalità di garantire la realizzazione dell'aspettativa del creditore, la prima comporta la necessità di astenersi da ogni indebita ingerenza nell'altrui sfera giuridica e dà luogo normalmente solo a doveri di contenuto negativo, mentre la seconda consiste in una fattiva cooperazione nell'interesse altrui e dà luogo ad obblighi di contenuto positivo.

⁵ Analogamente E. BETTI, *Teoria generale delle obbligazioni*, vol. I, Giuffrè, Milano, 1954, p. 68 ss.; *contra* S. RODOTÀ, *Le fonti di integrazione del contratto*, cit., p. 120, il quale rileva che i cosiddetti doveri di correttezza possono avere anche un contenuto positivo, ma

getto delle stesse obbligazioni che ad esso possono essere ricondotte come effetto giuridico. Ciò al fine di arricchire l'atto negoziale con la previsione di effetti che garantiscono l'assolvimento della funzione che ad esso è assegnata sul piano giuridico e, in definitiva, la migliore realizzazione degli interessi in vista dei quali quell'atto sarà posto concretamente in essere.

Il che consente di valersi della fedeltà menzionata dall'art. 2105 c.c. per qualificare la collaborazione di cui all'art. 2094 c.c. così che l'obbligo relativo, ponendosi come un modo di essere dell'obbligazione di lavorare⁶, viene a definirsi, con riguardo al tipo contrattuale lavoro subordinato, appunto come obbligo di cooperazione, valendo a distinguersi dall'obbligo di lavorare in senso ampio. Quest'ultimo sarebbe caratterizzato dallo svolgere il debitore l'attività lavorativa al di fuori dell'organizzazione del creditore, non essendo tenuto né alla subordinazione né alla fedeltà.

La cooperazione si realizzerebbe, invece, nell'osservanza di un comportamento atto a favorire il coordinamento della prestazione da parte del datore, la cui posizione creditoria sarebbe data, pertanto, dall'esigibilità del risultato materiale della prestazione, definito in relazione all'esercizio del potere direttivo, all'uso della diligenza richiesta, all'osservanza dell'obbligo di fedeltà, inclusivo della "iniziativa" del lavoratore, in vista del conseguimento del risultato dell'organizzazione complessiva di lavoro.

Ne risulta che l'obbligo principale del lavoratore, dato dalla collaborazione, per essere qui definito, a specificazione della generica formula dell'art. 2094 c.c., è inclusivo, oltre che del risultato materiale della prestazione, ritenuto insuscettibile di conferire determinatezza all'oggetto dell'obbligazione lavorativa, in relazione alla variabilità delle mansioni indotta dalla dinamica intrinseca all'organizzazione, anche del risultato atteso, in esito all'adempimento dell'obbligazione, individuato nella disponibilità al coordinamento. Esso è delineato quindi in termini che si estendono fino al

in questo senso vedi già L. MENGONI, *Obbligazioni "di risultato" e "obbligazioni di mezzi"*, in *Riv. dir. comm.*, 1954, p. 66 ss., spec. p. 87. Di recente si veda A. MONTI, *Obbligazioni di mezzi e di risultato. Brevi note sulla circolazione di un'idea*, in *Labour & Law Issues*, vol. 10, n. 1, 2024, ove, condivisibilmente si afferma «che oggi a seguito della rivoluzione digitale in un contesto globalizzato e decentrato, alle prese con il lascito della recente pandemia, il panorama legislativo, dottrinale e giurisprudenziale è ulteriormente cambiato. Eppure, si evoca quella distinzione tra obbligazione di mezzi e obbligazioni di risultato: allorché la grammatica di giuslavoristi e giuslavoriste del terzo millennio è chiamata a rinnovarsi, le idee tornano a circolare, suscitando nuove interpretazioni».

⁶In tal senso vedi F. SANTORO PASSARELLI, *Nozioni di diritto del lavoro*, Jovene, Napoli, p. 164 il quale afferma che il dovere di fedeltà e quello di obbedienza sono entrambi costanti ed inscindibili dall'obbligazione di lavoro.

conseguimento del risultato della complessiva organizzazione di lavoro, sebbene, come già ricordato, si riconosce⁷ che quel risultato è fuori dal rapporto di lavoro, in quanto non deve essere soddisfatto dal singolo lavoratore.

Si tratta di uno sbocco problematico appunto per l'appesantimento della posizione debitoria del lavoratore, contrastato dall'inconfigurabilità dell'interesse al coordinamento, quale risultato giuridico atteso dal datore/creditore, dal momento che esso attiene in sostanza all'esecuzione del rapporto tramite l'esercizio del potere direttivo, si identifica in esso e sostanzialmente si dissolve⁸. Al punto che la soddisfazione dell'interesse al coordinamento, più che essere attesa dal datore di lavoro creditore, postula una specifica iniziativa di quest'ultimo, attraverso appunto l'esercizio del suddetto potere.

Di qui il puntuale rilievo per il quale, pur ricostruendosi in termini di organizzazione la relazione interindividuale, «rimane pur sempre da definire il risultato di tale organizzazione atteso dal creditore, risultato la cui individuazione, a sua volta non può essere operata in ogni caso che in riferimento al comportamento dovuto e quindi essenzialmente alla specificazione che di quest'ultimo abbia compiuto il datore di lavoro, nel legittimo esercizio del potere direttivo»⁹.

Il riferimento è anche a quei pur vari orientamenti dottrinali¹⁰ che approdano ad una concezione del contenuto dell'obbligazione lavorativa tarata sul manifestarsi concreto del fenomeno organizzativo. Ciò è dato dalla qualificazione della collaborazione come connotato fondamentale della causa del contratto di lavoro subordinato, oltre alla configurazione della stessa come comprensiva del risultato atteso in esito all'adempimento della prestazione lavorativa, individuato nell'adeguamento della prestazione al fine proprio dell'organizzazione di lavoro o di una frazione di essa. In questo modo si è ritenuto coincidere l'interesse del datore di lavoro con il ricevere ed utilizzare la prestazione dovuta in un determinato contesto organizzativo, differenziandosi, peraltro, dall'idea primigenia¹¹ in quanto quel-

⁷ M. PERSIANI, *Contratto e organizzazione*, cit., *passim*.

⁸ Così M. GRANDI, *Il rapporto di lavoro*, cit., p. 530 e nello stesso senso C. CESTER-G. SUPPIEJ, *Rapporto di lavoro* (voce), in *Digesto IV*, Utet, Torino, 1996, p. 8.

⁹ Così F. LISO, *La mobilità del lavoratore in azienda*, cit., p. 51.

¹⁰ Vedi M. GRANDI, voce *Rapporto di lavoro*, in *Enc. dir.*, vol. XXXVIII, Giuffrè, Milano, 1987, p. 324, E. GHERA, *Diritto del lavoro*, 2002, Cacucci, Bari, p. 65 e pp. 115-116.

¹¹ M. PERSIANI, *Contratto e organizzazione*, cit.

l'approdo prescindeva dalla mediazione dell'obbligo di fedeltà¹², e richiedendosi, viceversa, che la stessa obbligazione principale si caratterizzasse quanto al suo adempimento, ovvero che la collaborazione fosse prestata in termini tali da risultare funzionale al soddisfacimento delle esigenze proprie dell'organizzazione produttiva.

2. L'obbligo di diligenza e la sua estraneità al "cosa", al quid della prestazione. La delimitazione dell'area del debito all'esecuzione della mansione oggetto della prestazione

Sono da considerare le ricostruzioni che valorizzano piuttosto il riferimento alla regola della diligenza, di cui all'art. 2104 c.c., quale elemento concorrente ai fini dell'individuazione del contenuto della prestazione di lavoro.

A tale indirizzo interpretativo va ascritto chi¹³, nel definire, con riguardo alle obbligazioni aventi ad oggetto un fare, la diligenza come «*il modello di precisione e di abilità tecnica cui il comportamento dovuto deve uniformarsi*»¹⁴, ha concluso nel senso che la stessa costituisca indice di determinazione del contenuto della prestazione. Si individua nel riferimento operato dal codice con il richiamo alla regola della diligenza, allo sforzo normalmente adeguato al soddisfacimento dell'interesse creditorio, la necessaria integrazione del contenuto del rapporto obbligatorio. E, altresì, va annoverato chi¹⁵ è giunto a ritenere che le regole tecniche proprie delle obbligazioni, comportanti lo svolgimento di un'attività, assolvano appunto ad

¹² Cfr. E. GHERA, *Diritto del lavoro*, cit.

¹³ Il riferimento è a M. BIANCA, *Dell'inadempimento delle obbligazioni (artt. 1218-1229)*, in A. SCIALOJA-G. BRANCA (a cura di), *Commentario del Codice civile*, Zanichelli-II Foro Italiano, Bologna-Roma, 1970, p. 33 ss. Per tutti i giuslavoristi si veda C. CESTER-M.G. MATTAROLO, *Diligenza e obbedienza del prestatore di lavoro*, in F.D. BUSNELLI (diretto da), *Commentario Codice civile*, Giuffrè, Milano, 2007; per una attualizzazione dei relativi orientamenti cfr. F. SANTONI, *L'obbligazione di risultato nei contratti di lavoro fra vecchi e nuovi problemi*, in *Mass. giur. lav.*, 2019, 4 (ma già ID., *La posizione soggettiva del lavoratore subordinato*, Napoli, 1979); per una ricostruzione delle diverse tesi cfr. R. DE LUCA TAMAJO, *Il fondamento contrattuale o a-contrattuale del rapporto di lavoro*, in *Lav. dir. Eur.*, 2, 2021.

¹⁴ Così M. BIANCA, *Dell'inadempimento delle obbligazioni*, cit., p. 24.

¹⁵ Si tratta di L. MENGONI, voce *Obbligazioni di "risultato" e obbligazioni di "mezzi"*, riaffermata più di recente in *Responsabilità contrattuale (diritto vigente)*, in *Enc. dir.*, vol. XXXIX, Giuffrè, Milano, 1988, p. 109 ss.

una funzione determinativa del contenuto dell'obbligo. Infatti, da un lato, la funzione della diligenza è articolata con riferimento alle due distinte accezioni attribuite a quel concetto: l'una relativa alla diligenza in senso proprio, intesa come sollecitudine, cura, sforzo, l'altra qualificata dal rinvio ai modelli standard di comportamento desunti da regole tecniche e dell'arte cui si conforma ogni tipo omogeneo di debitore professionale. Dall'altro lato, si attribuisce alla diligenza in senso proprio la sola funzione di conservazione della possibilità di adempiere, configurandosi così come dovere di protezione della sfera patrimoniale dell'altra parte del rapporto e, dunque, come obbligo distinto e strumentale rispetto a quello di eseguire la prestazione dovuta. Tanto che in questi casi il dovere di diligenza verrebbe a coincidere con il dovere di adempimento.

In seguito, si è giunti alla conclusione per cui quel contenuto si sostanzia in un comportamento del lavoratore qualificato dalla possibilità di integrazione di questo nella complessiva attività da svolgere nell'organizzazione, fino al punto di sostenere che *«un'attività lavorativa eseguita puntualmente sotto il profilo materiale, ma con modalità tali da non poter essere utilmente coordinata con il lavoro degli altri dipendenti, difetterebbe del requisito della diligenza»*¹⁶. Si grava così il lavoratore di un impegno cooperativo che ne consenta l'utile coordinamento con la complessiva organizzazione di lavoro.

L'operazione si legittimava in relazione all'ambivalenza propria dell'art. 2104 c.c., che, lungi dal fornire una definizione di diligenza, si volge a precisarne i criteri per la sua applicazione. In tal modo, per un verso, si allinea alla previsione recata dall'art. 1176, comma 2, c.c. in materia di adempimento dell'obbligazione in generale, con il richiamo alla «natura della prestazione dovuta» quale unità di misura primaria della diligenza, così da connotare in termini professionali il riferimento alla figura del «buon padre di famiglia», nella quale la norma codicistica identifica il parametro di quella «cura ordinaria» che le persone «prudenti sono solite praticare nei propri affari», richiesta al comune debitore¹⁷. Per altro verso, si delineava, con il riferimento a criteri di verifica dell'adempimento diligente, quali l'interesse dell'impresa e quello della produzione nazionale, ed ancor più quello all'osservanza da parte del prestatore di lavoro delle *«disposizioni per l'esecuzione e la disciplina del lavoro impartite dall'imprenditore»* di cui all'art. 2104,

¹⁶ Così F. CARINCI-R. DE LUCA TAMAJO-P. Tosi-T. TREU, *Diritto del lavoro, Il rapporto di lavoro*, Utet, Torino, 1998, p. 238, ma si veda anche L. GALANTINO, *Diritto del lavoro*, Giappichelli, Torino, 2000, pp. 366-367.

¹⁷ C. CESTER-M.G. MATTAROLO, *Diligenza e obbedienza*, cit., *passim*.

comma 2, c.c., la peculiarità che viene a caratterizzarla. Ossia il porsi come parametro rispetto all'adempimento dell'obbligazione lavorativa, dato dal superamento della dimensione atomistica del singolo rapporto per traghettare verso la dimensione dell'impresa come fenomeno di aggregazione e di organizzazione, in relazione al quale, se riferito al profilo gestionale, emergono le contrapposte posizioni di potere/soggezione che innervano la struttura obbligatoria del contratto di lavoro.

In effetti la connessione che in tal modo la norma istituisce tra adempimento della singola prestazione e risultato complessivo dell'organizzazione, tra il dato materiale della prestazione convenuta e l'elemento funzionale dell'interesse creditorio, posto a fondamento della stessa pretesa obbligatoria, ha consentito ai sostenitori di quelle teorie di superare il dato letterale. Infatti, esso circoscrive la portata della regola, posta a mero criterio di misurazione dell'adempimento ed assegnando ad essa una funzione di specificazione dell'obbligazione di lavoro, appunto in termini di finalizzazione del comportamento del lavoratore all'integrazione nella complessiva organizzazione di lavoro. Ma a ciò poteva replicarsi già con l'opporre a tale concezione della diligenza l'impostazione tradizionale, la quale faceva leva su quell'accezione più immediatamente percepibile in base alla formulazione testuale dell'art. 2104 c.c. e, almeno in prima approssimazione, oggetto di generale consenso: che segnatamente attribuiva ad essa la funzione di individuare il *come* della prestazione lavorativa, così da escludere che si potesse confondere tra il *come* ed il *cosa* della prestazione e da presupporre, conseguentemente, che l'applicazione della regola della diligenza fosse successiva, tanto cronologicamente, quanto logicamente alla determinazione della prestazione dovuta¹⁸.

Lo stesso Persiani¹⁹, in sede di elaborazione della posizione sopra illustrata, rilevava come la diligenza dovesse essere considerata solo come «*un criterio per valutare la conformità del comportamento del debitore a quello dovuto*» e, dunque, come un mero criterio oggettivo di valutazione dell'esatto adempimento, con esclusione, pertanto, della diversa funzione di definire il contenuto della prestazione.

Così, con particolare riguardo all'obbligazione di lavorare, anche chi considerava la diligenza come un criterio idoneo ad individuare la fisionomia tecnica della prestazione di lavoro ed il tipo di intensità, di assiduità e

¹⁸ Per tutti cfr. di recente, M.T. CARINCI, *La misura dell'adempimento diligente nell'interesse dell'impresa e l'esigibilità dei risultati (quantitativi e qualitativi)*, cit.

¹⁹ Cfr. M. PERSIANI, *Contratto di lavoro e organizzazione*, cit., p. 206.

di applicazione richiesta, escludeva che alla diligenza potesse farsi ricorso per determinare il tipo di mansioni e cioè l'attività dovuta²⁰.

In effetti i modelli standard desumibili dalle regole tecniche relative alle varie attività professionali valgono ad indicare il "come" l'attività medesima deve o suole essere eseguita. Ma di fatto la diligenza non si identifica con essi: si esprime invece in un giudizio di conformità, in base al quale può stabilirsi se il debitore, utilizzando quei modelli esecutivi, ha tenuto il comportamento predeterminato che gli era richiesto e costituiva l'oggetto dell'obbligazione. Da qui il rilievo per cui le trasformazioni tecnologiche e produttive, diversamente da quanto parte della dottrina tende oggi ad asserire, non generano un ampliamento del debito di lavoro attraverso l'intensificarsi della diligenza, giacché le stesse permeano *ab initio* la tipologia di mansioni richieste al singolo lavoratore che mediante la formazione e l'acquisizione di nuove competenze viene ad essere già abilitato ad una esecuzione diligente della prestazione²¹.

In termini più ampi lo stesso rilievo può esprimersi così da negare che il modo dell'adempimento, connotato dall'osservanza delle regole tecniche con riferimento alle quali si qualifica la diligenza, consenta di ritenere dedotto nell'obbligazione di lavoro uno specifico comportamento solutorio e quindi di definire la medesima in relazione ad esso. Comportamento proteso al soddisfacimento di un interesse creditorio ulteriore rispetto al risultato materiale conseguibile per effetto dell'espletamento dell'attività, dato dall'interesse al risultato dell'organizzazione.

Un superamento di tutte le richiamate posizioni sembrava emergere dalla riflessione, volta alla ridefinizione del sinallagma contrattuale quale delineato dall'art. 2094 c.c., fino ad allora letto in termini tali da risultare tributaria di risalenti assetti economico-sociali, per essere di per sé imperniata sul riferimento all'uso testuale del verbo "collaborare" assunto, a sua volta, in un'accezione funzionale alla realizzazione di un interesse terzo, quello alla produzione. Tale interesse, che se, in origine, era concepito, in ragione della sua rilevanza pubblicistica come destinato a coinvolgere, in vista della sua realizzazione, allo stesso tempo entrambi i soggetti del rapporto di lavoro, nel rinnovato contesto ordinamentale²² finiva per relegare

²⁰ Vedi G. GIUGNI, *Mansioni e qualifica*, cit., p. 110 ss.

²¹ Cfr. ancora per tutti M.T. CARINCI, *La misura dell'adempimento diligente nell'interesse dell'impresa e l'esigibilità dei risultati (quantitativi e qualitativi)*, cit.

²² Seguito alla Costituzione repubblicana, che, per effetto della piena privatizzazione, ne vedeva l'appuntarsi della sua titolarità in capo al soggetto datore.

il lavoratore in una posizione servente rispetto al primo, ormai priva di rispecchiamento non solo nella realtà dei rapporti di produzione, ma nella stessa riscrittura statutaria del dato normativo.

Da qui la puntualizzazione secondo la quale tra risultato dell'organizzazione produttiva e comportamento dovuto unico punto di mediazione giuridicamente rilevante è dato dall'esercizio del potere di supremazia dell'imprenditore²³.

In questa logica si perviene alla conclusione per cui il risultato atteso dal creditore può essere individuato nell'apporto di utilità qualitativamente corrispondente soprattutto all'espletamento delle mansioni e altresì al rispetto di quelle prescrizioni imposte dall'art. 2104 c.c. la cui esistenza non è direttamente finalizzata alla determinazione della prestazione lavorativa. E dunque delimitato attraverso la specificazione che del complessivo comportamento dovuto abbia compiuto il datore di lavoro nel legittimo esercizio del potere direttivo. Di modo che verrebbero di fatto ad essere esclusi, non solo l'imputabilità al prestatore di una responsabilità per la proficuità della prestazione, al di là del giudizio di possibilità/impossibilità della stessa, con riferimento in particolare ai casi in cui il vincolo di subordinazione materialmente affievolisce e nelle situazioni in cui si attribuiscono al prestatore medesimo compiti di regolazione e controllo delle variazioni organizzative²⁴, ma anche il coinvolgimento del lavoratore nel progetto produttivo dell'imprenditore e la sua adesione quasi psicologica ad esso.

Anche nella costruzione richiamata, tuttavia, rispetto a quanto sostenuto, rimaneva la prospettazione di una connotazione della prestazione del debitore/lavoratore come di un impegno cooperativo in funzione del perseguimento di un risultato organizzativo, per quanto in termini più contenuti, questo è riferito esclusivamente a quella frazione dell'organizzazione complessiva nella quale il prestatore si trova inserito²⁵.

Tale impegno veniva ad essere configurato, non come espressione di un'integrazione *ab externo* del contenuto della prestazione, secondo quanto emergeva dalla posizione espressa da Persiani, ma come caratteristica intrinseca della prestazione di lavoro subordinato, data dalla sua idoneità a

²³ Cfr. F. LISO, *La mobilità del lavoratore in azienda*, cit., p. 57.

²⁴ Ancora, F. LISO, *La mobilità del lavoratore in azienda*, cit., p. 60.

²⁵ In questa prospettiva M. MAGNANI, *Contratti di lavoro e organizzazione*, cit., p. 127, sostiene la possibilità di conciliare la posizione di Persiani con i rilievi critici di Liso, nel senso che l'utilità, derivante dalla singola prestazione, non va commisurata al risultato produttivo globale, ma a quello parziale che contribuisce ad altri risultati parziali o a quello finale dell'organizzazione produttiva.

aderire al tessuto dell'organizzazione, sebbene, non diversamente da quella, evidenziava al fondo il riferimento ad un generale vincolo di cooperazione debitoria gravante sul prestatore.

3. La diligenza e il "come" della prestazione lavorativa

3.1. La diligenza come criterio di identificazione dell'oggetto della prestazione lavorativa ovvero del contratto

Nella medesima direzione convergono gli esiti dell'approfondita disamina che in epoca successiva è stata dedicata all'istituto della diligenza²⁶.

Ne risulta, infatti, una configurazione della nozione che ne rivela una finalizzazione collaborativa da cui discende, ancora una volta, un aggravio della posizione debitoria del lavoratore.

Non si tratta della riproposizione dei già richiamati orientamenti dottrinali mirati ad utilizzare la regola della diligenza anche come strumento, sia pur secondario, di determinazione ed identificazione della prestazione. Anche se è innegabile che il rinvio, ai fini del giudizio di diligenza, ai modelli standard di comportamento che indicano ciò che, in situazioni tipizzate, i debitori professionali fanno secondo le regole tecniche e dell'arte, conduca a ritenere che la prestazione possa essere appunto determinata, o più compiutamente precisata, attraverso quel rinvio, secondo un meccanismo di integrazione del contenuto del regolamento contrattuale.

L'anzidetta posizione dottrinale fa proprie le critiche a suo tempo avanzate a fronte di quelle teorizzazioni per le quali la diligenza esprime il "come" e solo entro questo limite, il "quanto" della prestazione, ma non identifica, neppure parzialmente, il "cosa" debba essere prestato²⁷ e cioè l'oggetto dell'obbligazione di lavorare, ovvero, da altro punto di vista, che la misura non si identifica con l'oggetto da misurare²⁸.

Piuttosto si assegna alla diligenza, accanto alla funzione tradizionale di

²⁶ Il riferimento è a A. VISCOMI, *Diligenza e prestazione di lavoro*, Giappichelli, Torino, 1997, cui si rinvia per i relativi riferimenti; ID., *Professionalità e diligenza ai tempi della transizione digitale*, in *Labour & Law Issues*, cit.

²⁷ Si tratta della già ricordata critica di Persiani, *Contratto di lavoro e organizzazione*, cit., p. 213, cui si richiama U. NATOLI, *L'attuazione del rapporto obbligatorio. Appunti dalle lezioni*, vol. II, Giuffrè, Milano, 1967, p. 41.

²⁸ Così M. NAPOLI, *La stabilità reale del rapporto di lavoro*, Franco Angeli, Milano, 1979, p. 183.

criterio di valutazione dell'esatto adempimento, anche quella di determinare o contribuire a determinare l'oggetto della prestazione valendo a definire «che cosa si pretende che il debitore compia nelle normali o previste condizioni di esecuzione dell'obbligazione»²⁹.

In questa prospettiva si afferma che la diligenza, pur non costituendo in sé l'oggetto dell'obbligazione, «designa un modello di condotta che il debitore deve adottare al fine di soddisfare il diritto di credito e, per questa via, soprattutto quando questa sia una prestazione di fare, può concorrere a meglio definire o delimitare l'oggetto della prestazione»³⁰, oltre «a determinare l'effettiva estensione della prestazione dovuta a sua volta già individuata dalle mansioni contrattualmente stabilite ed ulteriormente specificata per via dell'esercizio dei poteri datoriali di specificazione o conformazione»³¹.

Anzi, ci si spinge oltre a sostenere che la diligenza «è la stessa prestazione eseguita esattamente secondo criteri di normalità socio-professionale»³².

Il processo ermeneutico si delinea infatti in termini tali per cui il parametro dell'interesse dell'impresa definisce la pretesa creditoria ad una prestazione diligente come attesa dal creditore, cioè un risultato della prestazione materialmente intesa che si caratterizzi come idonea ad essere utilizzata e conformata in coordinamento con gli apporti lavorativi, oltreché con gli apporti di tutti gli altri fattori produttivi, e, dunque, secondo una logica organizzativa.

In sostanza l'interesse dell'impresa, assunto come criterio di definizione della diligenza, pone in relazione la prestazione ed il modo della sua esecuzione con l'organizzazione ed il suo concreto atteggiarsi nel senso della necessaria integrazione dell'una nell'altra, di modo che quel risultato, ulteriore rispetto a quello dell'esecuzione della prestazione, viene a consistere nella sua «organizzabilità»³³.

Ne discende che l'interesse dell'impresa alla diligenza ne «consente la qualificazione come misura della collaborazione» o ancora come «criterio di regolazione teleologica del medesimo contegno in funzione del risultato dell'obbligazione e dunque dell'utilità attesa dal creditore»³⁴.

²⁹ Cfr. A. VISCOMI, *Diligenza e prestazione di lavoro*, cit., 108.

³⁰ Cfr. A. VISCOMI, *Diligenza e prestazione di lavoro*, cit., p. 110.

³¹ Così A. VISCOMI, *op. loc. ult. cit.*, p. 266.

³² In questi termini ancora A. VISCOMI, *op. loc. ult. cit.*, p. 242.

³³ Alla medesima nozione di «organizzabilità» fa riferimento L. ZOPPOLI, *La Corrispettività nel contratto di lavoro*, Esi, Napoli, 1991, p. 148.

³⁴ Cfr. A. VISCOMI, *Diligenza e prestazione di lavoro*, cit., pp. 206-207.

È così che quella connotazione della prestazione in senso collaborativo non è prospettata soltanto con riguardo agli esiti ultimi della riflessione su esposta, intesi ad individuare, in relazione all'imporsi di nuovi modelli organizzativi, la tendenza ad una rinnovata funzionalizzazione della prestazione lavorativa in termini di utilità della stessa in vista del conseguimento degli obiettivi dell'organizzazione predisposta dal datore di lavoro.

In questo contesto la prospettata posizione muove dall'osservazione, che, mutuata dagli studi aziendalistici³⁵, è ormai ampiamente acquisita dalla dottrina lavoristica, per cui i nuovi modelli organizzativi hanno enfatizzato «*la qualità dell'apporto umano al processo produttivo, riconoscendo al lavoro umano la capacità di adattamento a contesti in continua trasformazione, di risoluzione di problemi nuovi e non previsti, di relazione con realtà complesse e di interpretazione e lettura di dati non standardizzati, di intervento su situazioni critiche e di scostamento dalla normalità*»³⁶. Si precisa che ciò che viene richiesto al lavoratore nella nuova dimensione organizzativa non è più il “sapere” e il “saper fare”, quali elementi costitutivi di una professionalità “statica” acquisita nella scansione temporale dei vari momenti esistenziali, bensì il “sapere come fare” o il “volere”. Essi sono visti come indice del bagaglio professionale “potenziale” del lavoratore, di una professionalità “dinamica ed evolutiva” o, meglio ancora, di una “competenza” che, attraverso percorsi personali non legati al singolo posto di lavoro, viene alimentata da un'attività formativa continua e da esperienze lavorative plurime e differenziate (c.d. sapere in azione). Inoltre la professionalità si manifesta nella capacità di autonoma assunzione di scelte e decisioni necessarie (*problem solving*), ed anzi imprescindibili, per il funzionamento del sistema³⁷.

Se ne fa discendere che il nuovo ordine post-fordista è segnato dal passaggio da «*ambienti organizzativi caratterizzati dalla parcellizzazione delle prestazioni o dalla misurazione (o misurabilità) tipicamente tayloristica delle abilità*

³⁵ Vedi A. ACCORNERO, *Era il secolo del lavoro*, il Mulino, Bologna, 1997, pp. 110-112, F. BUTERA, *I lavoratori della conoscenza. Il lavoro, la formazione, la rappresentanza*, in A. RAINERI (a cura di), *Il sapere e il lavoro*, Franco Angeli, Milano 1999, p. 44 ss. E. RULLANI, *Dopo Taylor: il nuovo rapporto tra conoscenza e produzione*, *ibidem*, p. 20 ss.

³⁶ Così F. GUARRIELLO, *Trasformazioni organizzative e contratto di lavoro*, Jovene, Napoli, 2000, p. 4. Per gli sviluppi successivi e più recenti di tali teorizzazioni si vedano gli Autori citati *infra* nota n. 22.

³⁷ Cfr. A. ACCORNERO, *Era il secolo del lavoro*, cit., pp. 110-112, F. BUTERA, *I lavoratori della conoscenza. Il lavoro, la formazione, la rappresentanza*, cit., p. 44 ss. e ancora A. VISCOMI, *Professionalità e diligenza ai tempi della transizione digitale*, cit., ed ivi si vedano i relativi riferimenti.

professionali con riferimento a “specifiche tecniche” di esecuzione» a «contesti nei quali al sapere si sostituisce il volere». E da ciò al lavoratore viene richiesto «un impegno di cooperazione ed una continua disponibilità a rispondere adeguatamente agli stimoli esterni ed alle variabili esigenze dell’organizzazione»³⁸.

In questo quadro si conclude evidenziando che il modello sociale del buon debitore di lavoro non è più connotato dalla cura e dalla perizia nell’esecuzione della prestazione, ma piuttosto si identifica nel prestatore che, oltre a conoscere le regole dell’arte, è in grado di inserirsi dinamicamente e funzionalmente in un contesto produttivo, il cui corretto funzionamento è sempre più affidato alla capacità di autogestione degli spazi organizzativi. Di conseguenza verrebbe ad essere superata *«la tradizionale contrapposizione e contraddizione tra zelo e perizia nell’ambito di una nozione di diligenza idonea ad esprimere la professionalità socio-tecnica richiesta al debitore di lavoro per l’esecuzione della prestazione dovuta, professionalità da intendersi come contributo al funzionamento regolare del processo e come conformità agli standard di qualità richiesti, ovvero come più intenso orientamento della mansione verso l’organizzazione»³⁹.*

In termini più generali la collaborazione attraverso la mediazione della diligenza viene a connotare l’adempimento del rapporto obbligatorio complessivamente considerato. Si può ritenere infatti, sulla base della proposta interpretazione, che il risultato perseguito dal creditore, cioè l’organizzabilità della prestazione, sia assimilato, fin dall’inizio, nella relazione obbligatoria, tale da conformarne la causa e ne trovi espressione esemplare e riconoscimento formale nella regola di diligenza.

L’orientamento è dunque mirato ad individuare nella regola un criterio di determinazione reale dell’estensione della prestazione, al di là dell’identificazione che già le viene dalle mansioni e dell’ulteriore specificazione conseguente all’esercizio dei poteri datoriali. Così si ricostruisce la posizione debitoria del lavoratore in termini tali da comprendervi la cooperazione oggettivamente congrua al conseguimento del risultato atteso dal creditore dell’organizzabilità della prestazione, ai fini dell’adempimento, oltre all’esecuzione dell’attività materiale secondo le regole tecniche imposte dalla natura della prestazione.

Ora si deve certamente convenire che il rispetto del criterio dell’interes-

³⁸ Così A. VISCOMI, *op. loc. ult. cit., passim*. Per gli sviluppi più recenti si veda in termini riepilogativi: E. GRAMANO, *Ius variandi: fondamento, disciplina e tutela collettiva*, Franco Angeli, Milano, 2023, cui, per l’ampia letteratura, si rinvia.

³⁹ Cfr. A. VISCOMI, *Diligenza e prestazione di lavoro*, cit.

se dell'impresa, posto dall'art. 2104 c.c., comporta che il prestatore debba necessariamente conformare la propria azione, tenendo conto dell'assetto organizzativo nel quale la sua prestazione va ad inserirsi. E, altresì, nei suoi profili concreti, atteso che l'applicazione delle regole tecniche che definiscono sotto il profilo deontologico il contegno esecutivo del debitore deve comunque svolgersi secondo modalità suggerite dal modello organizzativo e da chi lo gestisce.

Fondate perplessità, viceversa, induce la questione concernente se la conformazione a quell'interesse determini l'insorgere, sempre a carico del lavoratore, di obblighi ulteriori e diversi, il cui adempimento si renda necessario perché la prestazione sia "organizzabile".

Si può ammettere che, in particolare a motivo dell'ampiezza delle formule con cui solitamente vengono identificate le mansioni del lavoratore già a partire dalle declaratorie di cui ai contratti collettivi, soprattutto più recenti (in cui si profilano riferimenti ad autonomia e responsabilità)⁴⁰, non risultino preventivamente tipizzabili le iniziative e gli strumenti da adottare in vista del necessario adeguamento della prestazione alla struttura organizzativa. Eppure, l'estendersi del comportamento dovuto a ricomprendere tali interventi di adattamento dell'attività di lavoro non incide negativamente sulla determinatezza dell'obbligazione di lavoro⁴¹, di modo che

⁴⁰ Sul punto cfr. *La contrattazione collettiva in Italia (2023)*, IX Rapporto Adapt University Press, Modena, 2024; in dottrina per tutti: M. BARBIERI, *Innovazione tecnologica e inquadramenti nei rinnovi dei CCNL delle imprese private*, in *Labour & Law Issues*, vol. 9, n. 1, 2023, p. 36; V. BAVARO-M.C. CAUTADELLA-A. LASSANDARI-L. LAZZARONI-M. TIRABOSCHI-G. ZILIO GRANDI, *La funzione del contratto collettivo*, Adapt University Press, Modena, 2023. Sul CCNL dei metalmeccanici del 2021 e sulla sua portata innovativa cfr.: I. ALVINO-L. IMBERTI-A. MARESCA-S. MOIA-L. PERO, *Ccnl metalmeccanici 2021: il rinnovamento compiuto alla prova dell'applicazione*, in *Dir. rel. ind.*, 2022, pp. 457-505; V. BAVARO-F. FOCARETA-A. LASSANDARI-F. SCARPELLI (a cura di), *Commentario al Contratto collettivo nazionale dei metalmeccanici*, Futura editrice, Roma, 2023; S. CIUCCIOVINO, *Metaprendo. Il primo caso di social blockchain su larga scala. Formazione continua, contrattazione collettiva e aspetti di innovazione digitale*, in *Federalismi.it*, 4, 2023, cui si rinvia per gli ampi riferimenti ivi contenuti; S. CIUCCIOVINO-D. GAROFALO-A. SARTORI-M. TIRABOSCHI-A. TROISI-L. ZOPPOLI (a cura di), *Flexicurity e mercati transizionali del lavoro. Una nuova stagione per il diritto del mercato del lavoro?*, Adapt University Press, Modena, 2021; E. GRAMANO, *Ius variandi: fondamento, disciplina e tutela collettiva della professionalità*, Franco Angeli, Milano, 2022; A. PRETEROTI-S. CAIROLI, *Il nuovo inquadramento professionale nell'industria metalmeccanica 5 febbraio 2021* in G. ZILIO GRANDI (a cura di), Giappichelli, Torino, 2021, pp. 150-154; T. TREU (a cura di), *Commentario al contratto collettivo dei metalmeccanici*, Giappichelli, Torino, 2022.

⁴¹ Sul punto L. ZAPPALÀ, *La colpa del lavoratore*, Giappichelli, Torino, 2020, p. 30, ma

l'organizzazione può effettivamente costituire parametro del *come* della prestazione e dettarne le modalità esecutive, in particolare valendosi della mediazione del potere direttivo.

Ma, di certo, la valenza riconosciuta all'interesse dell'impresa dall'art. 2104 c.c. non offre alcun fondamento ad operazioni estensive dell'area del debito del lavoratore, le quali importino l'accollo al medesimo di obblighi autonomi, ancorché strumentali, rispetto a quello di lavorare.

Anzi proprio al fine di contenere oggi il carattere a volte silente del potere direttivo il legislatore ha introdotto, quale argine ad una tendenza teorica soggettivistica della prestazione lavorativa, la normativa di cui al Decreto Trasparenza (*id est*: d.lgs. n. 104/2022) attuativo della Direttiva UE 2019/1152 che, nell'ottica di promuovere un'occupazione più trasparente e prevedibile, prefigura importanti regole riguardanti l'informazione ricollegata alle mansioni, nonché connessa al diritto a ricevere la formazione erogata, laddove prevista, rientrando tra i punti essenziali del rapporto di lavoro⁴².

Ma di fatto ne è opinata l'operatività sul piano della relazione negoziale configurando la regola della diligenza come quel meccanismo di ordine relazionale⁴³ offerto a garanzia delle aspettative del creditore, per cui il debi-

già in precedenza B. CARUSO, *Strategie di flessibilità funzionale e di tutela dopo il Jobs Act: fordismo, postfordismo e industria 4.0*, in *Giorn. dir. lav. rel. ind.*, 157, 2018, p. 81 sostiene al contrario come il mutare dell'organizzazione determini il mutamento dello schema giuridico-formale della subordinazione in termini tali per cui «*alla determinatezza codificata delle declaratorie (attraverso compiti e mansioni) si sostituisce una messa a disposizione cognitiva fatta di elementi immateriali: bagaglio cognitivo teorico, capacità di soluzione dei problemi, capacità di lavorare in team, capacità di apprendimento continuo e di rinnovamento del bagaglio di competenze, disponibilità alla formazione, senso e pratica della critica, disponibilità alla mobilità ecc.*». Questi vengono a rappresentare le nuove “mansioni di assunzione” assegnate al lavoratore all'atto della stipula del contratto, comportando così la smaterializzazione dell'oggetto del contratto di lavoro ed incidendo sul modo di concepire la natura di tale oggetto, con riguardo ai requisiti di determinatezza e determinabilità. In senso opposto si veda per tutti: V. BAVARO, *Sul concetto giuridico di lavoro fra merce e persona*, in *Lav. dir.*, 2021, 1, p. 41 ss.

⁴² Cfr. art. 4, d.lgs. n. 104/2022, come modificato e integrato dal c.d. “Decreto lavoro” n. 48/2023 su cui cfr. per tutti A. ZILLI, *La trasparenza nel lavoro subordinato*, cit.

⁴³ Il riferimento è al contratto di relazione, figura che viene posta in contrapposizione ai contratti impliciti in termini tali per cui in questi ultimi vi sarebbe condivisione di aspettative e valori e l'esecuzione secondo buona fede del contratto garantirebbe la coincidenza fra il piano delineato dalle parti e l'effettivo compimento dell'operazione economica. Invece, nei contratti di relazione, si individuerebbero solo obiettivi di carattere generale e al contempo meccanismi idonei ad assicurare il funzionamento flessibile della fase esecutiva, come l'at-

tore «adotterà un contegno adeguato ad una data situazione, anche senza un ordine specifico o una rinegoziazione del contratto»⁴⁴.

Ma ciò senza che ne sia rinvenuto sul piano giuridico tale fondamento, in concreto non fornendo alcuna qualificazione di quell'asserito «*contegno adeguato ad una data situazione*», che, non previsto espressamente nel contratto, individuerebbe, tuttavia, lo strumento atto a consentire l'esecuzione flessibile del contratto medesimo: sia se adempimento dell'obbligo principale, o di obblighi accessori, sia se mero comportamento esterno al rapporto e su di esso rilevante solo *a posteriori*.

In ogni caso, se anche si ritiene, come sostenuto dalla dottrina da ultimo richiamata, che la definizione della diligenza, in conformità all'interesse dell'impresa, afferisca all'area del debito del lavoratore, si deve tuttavia riconoscere che l'individuazione della sua estensione consegua effettivamente all'esplicarsi del potere direttivo. Potere concepito, non come posizione attiva derivata al creditore della prestazione, la quale, in quanto specificata nel modo dalla diligenza, è connotata dalla correlazione con l'interesse dell'impresa e dunque con l'organizzazione che opera come canale di trasferimento nel contratto di posizioni di potere, elaborate al di fuori della logica di questo⁴⁵. Essa è piuttosto posizione attiva autonoma, cui corrisponde una posizione di mera soggezione, identificata nel dovere di obbedienza, derivante direttamente dal riconoscimento da parte dell'ordinamento (in base alle previsioni di cui agli artt. 2094 e 2104, comma 2, c.c.) di un interesse del datore di lavoro, atto a conformare l'attività lavorativa del prestatore alla propria aspettativa di utilità, risultando, poi, a suo carico il rischio del perseguimento di tale risultato.

Tuttavia, se si esclude il rilevare della diligenza quale elemento-parametro di integrazione della prestazione nell'organizzazione dell'impresa e la si

tribuzione al creditore del potere di specificare la prestazione sostanzialmente in alternativa la regola di diligenza. Non a caso la categoria del contratto *per relationem* è intesa come quella nella quale la volontà negoziale viene determinata in modo non autonomo, ma mediato attraverso l'intervento di una situazione estranea alla disposizione negoziale che funziona per determinare il contenuto della volontà. Questo, dunque, non è direttamente stabilito dal relativo soggetto. La figura è valsa inoltre, in ambito lavoristico, a sostenere la tesi volta ad escludere la sussistenza, in capo al datore di lavoro, di uno specifico potere di direzione della prestazione lavorativa, con la conseguenza di ricondurre la successiva specificazione della prestazione medesima all'originaria volontà espressa nel contratto.

⁴⁴ Così A. VISCOMI, *Diligenza*, cit., p. 111.

⁴⁵ Così L. MENGONI, *Le modificazioni del rapporto di lavoro alla luce dello Statuto dei lavoratori*, in G. PERA (a cura di), *L'applicazione dello Statuto dei lavoratori. Tendenze ed orientamenti*, Franco Angeli, Milano, 1973, p. 22.

riconosca, invece, quale modo di essere della subordinazione, in conformità all'opinione prevalente⁴⁶, è altresì da riconoscere che sia il potere direttivo a determinare le modalità esecutive della prestazione di lavoro e che è ancora quel potere a dare rilievo al soggetto organizzatore in quanto tale: che viene infatti a delineare e al tempo stesso a delimitare la sua posizione creditoria appunto mediante l'esercizio di detto potere, stabilendo modalità e caratteristiche applicative dell'obbligazione di lavoro.

Del resto l'interpretazione invalsa inquadra l'interesse dell'impresa in una prospettiva necessariamente individuale, riferendone la titolarità all'imprenditore, tant'è che nella prima più compiuta elaborazione di tale teoria il richiamo all'interesse dell'impresa «*si risolve in un criterio tipico di valutazione dell'interesse del soggetto che ha predisposto l'organizzazione per il raggiungimento dei suoi fini*»⁴⁷.

4. La diligenza come misura dell'adempimento. Il carattere meramente accessorio dell'obbligo

4.1. In particolare, con riguardo al parametro dell'interesse dell'impresa

Contrariamente alla ricostruzione proposta dalla dottrina anzidetta, va quindi confermata nella sua validità l'affermazione per cui l'esercizio del potere di supremazia dell'imprenditore costituisce l'unico punto di mediazione tra contratto e organizzazione⁴⁸.

A questa stregua non può negarsi l'esistenza di un nesso fra diligenza nell'interesse dell'impresa e posizione di potere del datore di lavoro. Tuttavia, questo opera nel senso che non è l'interesse dell'impresa, nel suo oggettivo emergere in relazione all'organizzazione su cui si modella, a limitare l'esercizio del potere, ma è quest'ultimo, l'azione organizzativa che in esso si esprime, che vale a delimitare ciò che il lavoratore deve fare diligentemente nell'interesse dell'impresa.

Per questa via non può che riaffermarsi l'inquadramento dell'obbligazione di lavoro tra quelle di comportamento, nel senso che essa non esige il

⁴⁶ Sul punto di recente in senso conforme M.T. CARINCI, *La misura dell'adempimento diligente nell'interesse dell'impresa e l'esigibilità dei risultati (quantitativi e qualitativi)*, cit.

⁴⁷ Cfr. G. GIUGNI, *Mansioni e qualifica*, cit., p. 318, nonché i richiami contenuti in C. CESTER-M.G. MATTAROLO, *Diligenza e obbedienza del prestatore di lavoro*, cit., in particolare, nota n. 239.

⁴⁸ Sul punto cfr. F. LISO, *La mobilità del lavoratore in azienda*, cit., p. 51.

raggiungimento, da parte del lavoratore, di risultati ulteriori rispetto a quello che il comportamento immediatamente e direttamente vale a definire, conseguendone la struttura così definita dell'obbligazione di lavoro subordinato. In particolare, tutto il resto, il risultato dell'organizzazione di lavoro e la volizione presupposta dall'obbligazione assunta di una cooperazione, in vista del conseguimento di quel risultato o di un'aderenza agli obiettivi dell'organizzazione o di una frazione di essa, rimane esterno all'area del debito del lavoratore⁴⁹. Al lavoratore si richiede, dunque, di adempiere diligentemente all'obbligazione di lavorare, ottemperando al potere direttivo del datore di lavoro, al quale solo viene affidato l'onere di conferire valore aggiunto alla concreta attività lavorativa del singolo, rendendola coordinata con la complessiva attività svolta.

In sostanza è a dirsi ancora che al di fuori dell'adempimento obbediente non c'è alcuna utilità giuridica conseguibile⁵⁰.

Il che vale a fondare la conclusione per cui il potere direttivo, in quanto effetto giuridico necessario del contratto di lavoro subordinato, non possa mai mancare in capo al datore di lavoro. Sebbene quest'ultimo possa decidere di non esercitarlo, esso si caratterizza così nel senso della continuità per quanto ideale dell'intervento sotto il profilo del suo effetto, corrispondente, del resto, alla continuità del vincolo giuridico del contratto di lavoro subordinato, in quanto contratto di durata⁵¹.

Quanto all'effettivo ambito di estensione del potere direttivo, essenziale è il riferimento al disposto del comma 2 dell'art. 2104 c.c., alla luce del quale il suo esercizio si concreta nell'impartire disposizioni in vista dell'esecuzione e della disciplina del lavoro.

⁴⁹ Così S. MAGRINI, voce *Lavoro (Contratto individuale)*, in *Enc. dir.*, Giuffrè, Milano, 1973, p. 382 e L. SPAGNUOLO VIGORITA, *Subordinazione e impresa*, in *Orient. giur. lav.*, 1986, p. 987.

⁵⁰ Ancora in questi termini F. LISO, *La mobilità del lavoratore in azienda*, cit.

⁵¹ Cfr. sul punto M.T. CARINCI, *La misura dell'adempimento diligente nell'interesse dell'impresa e l'esigibilità dei risultati (quantitativi e qualitativi)*, cit., p. 5 ss. la quale sostiene «che benché nelle nuove organizzazioni orientate ai risultati sfumino alcune coordinate classiche del contratto di lavoro subordinato ex art. 2094 c.c. (l'unità di tempo e luogo) rimanga invece fermo il suo elemento qualificante e strutturale: la subordinazione. Infatti, nelle nuove organizzazioni orientate ai risultati se è vero che il potere direttivo si nasconde dietro le spalle del potere di controllo e di un potere disciplinare caratterizzato da sanzioni atipiche, non è vero che questo potere direttivo scompare e non esiste sol che il datore di lavoro indica i risultati da raggiungere. Dunque, pur in presenza di obiettivi se il datore eterodirige il lavoro il rapporto va ricondotto all'art. 2094 c.c. con applicazione della conseguente disciplina».

La definizione del contenuto del potere direttivo, e correlativamente della soggezione del lavoratore⁵², è sintetizzata nel dovere di obbedienza che perimetra il contenuto della prestazione esigibile entro limiti che sono segnati dalle mansioni.

E si tratta di un contenuto che trova identificazione in relazione allo specifico significato espresso dai termini utilizzati. Sicché, sulla base di un'interpretazione prevalsa in dottrina⁵³, al termine "esecuzione" deve ricondursi il potere di specificazione dell'oggetto della prestazione, riferito sia ai compiti che il lavoratore è onerato di svolgere, sia alle modalità interne attinenti all'espletamento dei medesimi, tra cui quelle relative al luogo e al tempo. Mentre al termine "disciplina" si riconduce il potere di fissare quelle che sono definite regole di comportamento del singolo lavoratore all'interno dei luoghi di lavoro.

La dottrina viceversa è divisa sulla funzione da assegnare al dovere di obbedienza: segnatamente a quella per cui tali regole si ritiene «*siano finalizzate non all'adempimento della prestazione (...), bensì alle esigenze di convivenza imposte dall'organizzazione oppure a tutela del patrimonio dell'imprenditore*»⁵⁴. Si fa preferire quella per cui le stesse hanno «*la funzione di individuare il modo in cui deve essere adempiuta l'obbligazione di lavorare in relazione all'esigenza di un ordinato e sicuro svolgimento del lavoro*»⁵⁵.

Resta così confermato come la predetta disposizione valga a fondare il potere direttivo quale potere autonomo derivante dalla legge, escludendone la configurazione quale portato della penetrazione nella struttura obbligatoria della dimensione organizzativa, mediata di per sé dal riferimento all'interesse dell'impresa quale parametro di identificazione della diligenza, che, dunque, non supera la valenza di criterio di misurazione dell'adempimento.

Si vuole dire in sostanza che non è al contratto di lavoro subordinato in sé considerato che si affida la funzione di assicurare al datore di lavoro un'attività lavorativa *utile*, tale da soddisfare la sua aspettativa a ricevere una prestazione che si armonizzi con gli altri fattori della produzione, in

⁵² Vedi M. PERSIANI, *Contratto di lavoro ed organizzazione*, cit., p. 191.

⁵³ Sul punto per tutti cfr. C. CESTER-M.G. MATTAROLO, *Diligenza e obbedienza del prestatore di lavoro*, cit., p. 349 ss.; *contra* M. PERSIANI, *op. ult. cit.*, p. 194 per il quale i due termini, esecuzione e disciplina di cui all'art. 2104 c.c., costituiscono un'endiadi e devono essere considerati, se non nel loro preciso significato letterale almeno in quello logico, come sinonimi, richiamando concetti reciprocamente connessi.

⁵⁴ Così F. LISO, *La mobilità del lavoratore in azienda*, cit., p. 62.

⁵⁵ Così M. PERSIANI, *Contratto di lavoro e organizzazione*, cit., p. 191.

quanto rispettosa della disciplina per l'esecuzione e di quella del lavoro. Conseguentemente può dirsi, in conformità anche agli indirizzi giurisprudenziali prevalenti, che l'assoggettamento al potere direttivo, così come evidenziato dagli artt. 2094 e 2104, comma 2, c.c., costituisce elemento fondante della stessa nozione di subordinazione ed, anzi, con essa si identifica⁵⁶.

Con questo, peraltro, non si intende negare l'esigenza di un'adattabilità di questo all'organizzazione ed ai risultati dalla stessa richiesti ed altresì del suo evolvere a fronte della novità dei modelli organizzativi verso un apporto di collaborazione attiva e creativa. Ma semplicemente si intende evidenziare che l'attività del prestatore deve essere svolta in osservanza delle regole dell'organizzazione del lavoro, quali concepite e definite dal datore/creditore e che, attraverso l'esercizio del potere direttivo – ovviamente nei limiti in cui lo stesso può manifestarsi nell'ambito del rapporto – divengono regole di governo del singolo rapporto di lavoro.

In questo senso il potere direttivo ha la diretta funzione di organizzare la prestazione di lavoro, di modo che, su un piano strettamente giuridico, il c.d. potere organizzativo del datore di lavoro, riferito al contratto di lavoro, altro non è se non il potere direttivo colto, appunto, nella sua essenziale funzione organizzativa.

Va precisato che si tratta di regole tecnico-organizzative che riguardano l'inserzione concreta dell'attività lavorativa del prestatore nell'ambito di quella del datore di lavoro e, dunque, attinenti anche ai profili organizzativo-relazionali della singola prestazione la cui definizione ed applicazione è rimessa alle decisioni e alle scelte del creditore della prestazione stessa e, quindi, all'esercizio del potere direttivo, rientrando la loro efficacia organizzativa integralmente nella responsabilità nonché nel rischio del datore di lavoro. Siffatte regole si differenziano dai vincoli tecnici, anche di tipo organizzativo, che possono rilevare direttamente sul piano dell'obbligazione di lavoro e che gravano in capo al lavoratore per effetto del criterio della diligenza professionale, basato sul richiamo alla natura della prestazione dovuta, che è contenuto nell'art. 2104, comma 1, c.c.

Ed è sul piano del potere direttivo che emerge e si definisce la relazione tra la diligenza nell'interesse dell'impresa, ovvero dell'organizzazione, e la diligenza professionale secondo la natura della prestazione, atteso che, nessun rilievo può essere attribuito al terzo parametro che, agli stessi fini, an-

⁵⁶Tra le più recenti cfr. Cass. 23 maggio 2024, n. 14394; Cass. 16 gennaio 2023, n. 1095; Cass. 26 luglio 2022, n. 23371; Cass. 21 luglio 2022, n. 22846; Cass. 24 agosto, n. 23324; Cass. 2 settembre 2021, n. 23816; Cass. 15 giugno 2020, n. 11539.

cora compare nell'art. 2104 c.c., quello dell'interesse superiore della produzione nazionale. Si deve ritenere infatti che questo sia del tutto superato nel nuovo assetto costituzionale, per cui la libertà riconosciuta all'iniziativa economica privata esclude in radice la funzionalizzazione dell'attività di impresa a fini pubblici, e dunque è implicitamente abrogato⁵⁷.

Il concorso/confitto tra i due residui parametri si risolve assegnando priorità alla diligenza nell'interesse dell'impresa, in considerazione della funzione della norma di misurare il *come* della prestazione di lavoro in relazione alle attese creditorie, dato che è in essa che si esprimono e di fatto si precisano quelle attese. Ciò non tanto o non solo sul piano generale, verso una prestazione che sia professionalmente e tecnicamente in regola, quanto sul piano specifico della concreta utilizzabilità della prestazione di lavoro nella particolare realtà organizzativa.

Il che è verificabile appunto in relazione a quella tendenza espansiva del comportamento dovuto, indotta dalla necessità di adeguare l'attività di lavoro alla struttura organizzativa, dal momento che solo in difetto di specifici atti di esercizio del potere direttivo non potrà negarsi che sia adempiente il lavoratore che si attenga alle proprie capacità e competenze professionali, eventualmente sopperendo con la propria iniziativa alle carenze dell'organizzazione del lavoro.

Tale rilevanza attribuita al concetto di interesse dell'impresa, tuttavia, non sta ad indicare se non la protezione voluta dal legislatore, nell'ambito del rapporto obbligatorio, di una specifica situazione di fatto data da un certo svolgersi ed ordinarsi dell'organizzazione.

4.2. La modulazione dell'obbligo di diligenza con riferimento al diverso e concorrente parametro della natura della prestazione lavorativa

Dal canto suo, la nozione di diligenza, come qualificata dal parametro della natura della prestazione dovuta di cui all'art. 2104, comma 1, c.c., resta ancorata ad una definizione che, secondo la dottrina, ne contempla il carattere professionale qualitativamente segnato da un grado di applicazione personale e di perizia tecnica, da rapportare ad una determinata attività lavorativa dedotta in contratto⁵⁸.

⁵⁷ Si veda C. CESTER-M.G. MATTAROLO, *op. cit.*, in particolare la nota 48.

⁵⁸ Cfr. A. VISCOMI, *Professionalità e diligenza ai tempi della transizione digitale*, cit.; ID., *Diligenza e prestazione di lavoro*, cit.; P. PASSALACQUA, *Subordinazione, ascesa della professionalità e declino dell'orario di lavoro*, in *Federalismi.it*, 29 giugno 2022.

Due termini, applicazione e perizia, nei quali riecheggia e, in qualche misura si compone, la contrapposizione tra nozione soggettiva e nozione oggettiva di diligenza, tra diligenza in concreto ed in astratto. Tale contrapposizione, prospettata già con riferimento all'art. 1224 del codice civile del 1865 e riproposta con riguardo all'art. 1176 del vigente codice del 1942 che la medesima regola prevede per l'adempimento delle obbligazioni in generale, si è riflessa sull'interpretazione dell'art. 2104 c.c. Il che ha richiamato il contenuto, attraverso il riferimento di cui al comma 1 della predetta disposizione, alla natura della prestazione dovuta, alla comune norma civilistica che, al suo comma 2, reca una previsione analoga con riguardo alle obbligazioni inerenti all'esercizio di un'attività professionale. In quei casi si richiede che la diligenza sia da valutarsi in riferimento alla natura dell'attività esercitata, intesa come estesa al criterio generale di determinazione della diligenza, di cui al comma 1 dell'art. 1176 c.c. che ha riguardo alla figura, mutuata dalla secolare tradizione romanistica, del buon padre di famiglia.

Il dibattito dottrinale in materia, infatti, si è sempre svolto tra due poli. Da un lato, si è proposta la lettura in senso marcatamente soggettivo della nozione⁵⁹. In base ad essa, infatti, il debitore deve considerarsi liberato della propria obbligazione solamente se prova di essere stato diligente, impiegando quello sforzo di volontà che sarebbe chiesto, tanto nel vecchio, quanto nel nuovo codice civile, al buon padre di famiglia. Opzione che siffatta dottrina riconduceva alla «regola della media diligenza del buon lavoratore», la cui osservanza faceva discendere dal necessario impiego «di tutto lo sforzo, tutto lo zelo che normalmente il buon lavoratore suole impiegare nelle circostanze concrete»⁶⁰. Dall'altro lato, si è avanzata l'opposta teoria cosiddetta "oggettiva"⁶¹, secondo cui, tanto le esigenze di affidabilità dei rapporti economici, quanto le formulazioni normative, imponevano, ai fini della valutazione dell'inadempimento, di considerare l'attività del debitore non nell'ottica della mancata applicazione di un inesistente dovere di sfor-

⁵⁹ L. BARASSI, *Il contratto di lavoro nel diritto positivo italiano*, sul quale si veda la rivisitazione in M. NAPOLI (a cura di), *La nascita del diritto del lavoro. «Il contratto di lavoro» di Ludovico Barassi cent'anni dopo*, Vita e Pensiero, Milano, 2003.

⁶⁰ L. BARASSI, *Il contratto di lavoro nel diritto positivo italiano*, cit. Per una sintesi delle sue teorie sull'argomento si veda C. CESTER-M.G. MATTAROLO, *Diligenza e obbedienza del prestatore di lavoro*, cit., pp. 63-64.

⁶¹ G. OSTI, *Revisione critica della teoria sulla impossibilità della prestazione*, in *Riv. dir. civ.*, 1918, p. 350, ripreso da C. CESTER-M.G. MATTAROLO, *Diligenza e obbedienza del prestatore di lavoro*, cit., p. 64.

zo, bensì, oggettivamente, come mancata realizzazione del concreto risultato cui è indirizzata l'obbligazione. Cosicché la colpa contrattuale, sfrondata da connotazioni psicologiche e persino moraliste, si risolve nel compimento di un'attività non conforme a quella dovuta, finendo per coincidere con l'inadempimento stesso.

In sostanza, si fronteggiavano da una parte un concetto di diligenza, volto ad esprimere il grado di sforzo che il debitore è tenuto a produrre, da misurarsi secondo parametri astratti di normalità, desunti in relazione alla figura del buon padre di famiglia e idoneo, per la sua adattabilità alle più varie circostanze e ai più diversi rapporti, a costituire un saldo punto di riferimento nella teoria delle obbligazioni. Dall'altra parte un concetto di diligenza orientato, piuttosto che al profilo patologico della responsabilità per l'inadempimento, al profilo fisiologico della definizione dell'esatto adempimento, secondo il parametro identicamente fissato nel vecchio e nel nuovo codice civile. Parametro per cui l'attività del debitore deve corrispondere ad una qualità media, quale il creditore può ragionevolmente attendersi in quanto idonea al raggiungimento dell'utilità da questi perseguita con il rapporto obbligatorio. Così essa si pone come qualità dell'azione e non come qualità del soggetto o suo atteggiamento psichico.

Analogamente, tra questi due versanti si è schierata la dottrina lavoristica, aderendo alla teoria oggettiva⁶² e privilegiando, perciò, l'aspetto dell'adempimento, riguardato, peraltro, nella prospettiva del risultato atteso dal creditore. Tant'è che «*diligente è, appunto, il comportamento produttivo di una utilità: vale a dire il contegno caratterizzato da alcune regole (d'ordine tecnico, ove l'obbligazione attenga all'esercizio di una professione), che, fra tutte le possibili attività, lo individuano come la specifica attività voluta dal creditore*»⁶³. Sebbene poi si valorizzi una nozione di diligenza di marca rigorosamente soggettiva, con riferimento alla previsione di cui all'art. 1218 c.c., la quale pone a carico del debitore le conseguenze dell'impossibilità dell'adempimento, qualora questa fosse a lui imputabile per non essersi egli adoperato per evitarla. Diligenza intesa come tensione di volontà mirata alla conservazione della possibilità di adempiere⁶⁴ che, tuttavia, non troverebbe fondamento nell'art. 1176 c.c., bensì, alla stregua della funzione in-

⁶² Vedi G.F. MANCINI, *La responsabilità contrattuale del prestatore di lavoro*, cit., *passim*.

⁶³ Così G.F. MANCINI, *op. ult. cit.*, p. 27. Sulle posizioni richiamate cfr. R. DE LUCA TAMAJO, *Il fondamento contrattuale o acontrattuale del rapporto di lavoro*, in *Lav. dir. Eur.*, 2, 2021, cui si rinvia per i relativi riferimenti dottrinali.

⁶⁴ G.F. MANCINI, *op. ult. cit.*, p. 28.

tegrativa della buona fede di cui all'art. 1175 c.c., quale dovere di protezione ad esso riconducibile⁶⁵.

Come detto, tuttavia, l'antitesi si stempera giacché, ove si riguardi la diligenza come qualità e modo dell'adempimento e dunque come misura del comportamento del debitore, si riscontra come essa assorba ed assommi in sé, contestualmente, profili soggettivi e oggettivi.

Ed infatti, da un lato, il comportamento del debitore, come ogni comportamento umano, non può non essere un modo di manifestarsi di un determinato soggetto, con le sue qualità, doti e caratteristiche professionali; dall'altro lato, se la diligenza implica, secondo la regola di diritto, l'osservazione di quel modo e la sua misura ai fini dell'adempimento evidentemente non può che prescindere dalla specificità del soggetto agente, e proiettarlo in una dimensione di classe o gruppo omogeneo, così da indirizzarsi alla definizione di un tipo o paradigma, quello ben noto del buon padre di famiglia.

In questo senso prevale un'accezione della diligenza come criterio astratto di valutazione dell'esattezza dell'adempimento. È un'accezione in relazione alla quale assumono rilevanza gli interessi del creditore: l'affidamento del medesimo sull'impiego da parte del debitore di «*uno sforzo rispondente ad un certo standard in relazione al (tipo) di rapporto in questione*»⁶⁶, secondo una prospettiva attenta, in coerenza con le esigenze della moderna economia, all'effettività ed alla funzionalità oggettiva dello scambio contrattuale.

Di qui il risolversi del problema del significato e dei modi di comprensione di tale astrattezza, espressa ancora dalla formula del buon padre di famiglia di cui all'art. 1176, comma 1, c.c., adattata ed ampliata dal riferimento alla cosiddetta "diligenza professionale", di cui al comma 2 dello stesso art. 1176 c.c., in tal senso attraverso la generalizzazione, ai fini della valutazione della diligenza, del riferimento ivi contenuto alla natura dell'at-

⁶⁵ Si iscrive, viceversa, tra i sostenitori della teoria soggettiva C. LEGA, *La diligenza del lavoratore*, Giuffrè, Milano, 1963, il quale definisce la diligenza, per sé considerata, come una qualità personale del debitore la cui oggettivazione da parte del legislatore, desumibile dalla Relazione al codice del 1942, va riferita al modello del buon debitore. Questo è da intendersi come riproduzione ideale del tipo medio di debitore, così che «*si attua di fatto attraverso comportamenti alla cui base sta un'attività volontaristica e cosciente del debitore*», nonostante di fatto si neghi all'obbligo di diligenza qualsiasi autonomia, attenendo questo esclusivamente al modo dell'adempimento, il quale deve avvenire «*in una determinata direzione o con determinate modalità*».

⁶⁶ Così A. DI MAJO, *Delle obbligazioni in generale*, cit., p. 425.

tività ed al carattere professionale della stessa. Così si dà rilievo, secondo l'opinione largamente maggioritaria, a norme, regole, cognizioni, competenze ed esperienze tecniche che sono proprie del, e si richiedono al, debitore professionale, identificabili nelle regole dell'arte e/o nella perizia. Questa alternativa si giustifica sul piano semantico, in riferimento alla perizia come ad una qualità personale, laddove le regole d'arte hanno un indubbio carattere oggettivo, ma che si supera sul piano logico in relazione ad una lettura del comma 2 dell'art. 1176 c.c. volta a delineare l'agire diligente del debitore professionale nell'assunzione di un comportamento rispettoso delle regole tecniche e dell'arte. Pertanto, la perizia viene a porsi, in termini del tutto oggettivi, come la sintesi riassuntiva di quel «*patrimonio di esperienze tecniche e competenze*» relative all'esercizio di un'attività "organizzata in professione"⁶⁷, destinate a costituire il parametro di valutazione della diligenza cui la norma fa riferimento.

L'adozione, tramite il recepimento da parte dell'ordinamento di regole tecniche extragiuridiche, di modelli di azione e di comportamento, sia socio-relazionali, per il debitore comune identificati nella figura del buon padre di famiglia, sia tecnici, per il debitore professionale quale – ai sensi dell'art. 2104, comma 1, c.c. – il lavoratore subordinato, costituisce dunque lo strumento attraverso cui la diligenza si innerva nel rapporto obbligatorio e nella prestazione lavorativa integrandone la regola di misura e controllo. E tanto in conformità anche ai prevalenti orientamenti della giurisprudenza di legittimità che, nell'affrontare il tema dell'esigibilità da parte del datore di lavoro di prestazioni, pur accessorie rispetto alla principale, qualifica la diligenza nei termini specifici di misura della prestazione in relazione ad una condotta contrattualmente dovuta⁶⁸.

⁶⁷ Così ancora A. DI MAJO, *op. cit.*, p. 425.

⁶⁸ Cfr. in questi termini Cass. n. 23178/2017; Cass. n. 1978/2016. In giurisprudenza si è osservato che gli artt. 2104 e 1176 c.c. impongono al lavoratore di eseguire la prestazione, anche in assenza di specifiche direttive del datore di lavoro, secondo la particolare qualità dell'attività dovuta, risultante questa dalle mansioni e dai profili professionali che la definiscono (Cass. 17 giugno 2011, n. 13425). Così ancora si è sostenuto che il dovere di diligenza del prestatore di lavoro trova il proprio centro e il proprio essenziale limite nella prestazione contrattualmente dovuta non incidendo su di essa la rappresentazione soggettiva che di essa possa avere il prestatore (Cass. n. 7398/2010). Per una panoramica della giurisprudenza in tema di diligenza cfr. M. SIGNORELLI, *La diligenza del prestatore di lavoro e l'obbligo di fedeltà: l'inadempimento del lavoratore subordinato nella lettura giurisprudenziale*, in *Resp. civ. prev.*, 1, 2020, p. 106 ss.

5. *La diligenza e i profili quantitativi della prestazione lavorativa. Possibile ricostruzione e rilevanza del rendimento ai fini dell'identificazione dell'oggetto del contratto di lavoro anche a fronte dell'emergere dei nuovi modelli di organizzazione aziendale. Critica*

Un ulteriore aspetto rilevante ai fini della precisazione della nozione di prestazione esigibile nell'ambito del contratto di lavoro subordinato riguarda ancora il tema della diligenza, ma sotto un diverso profilo, ossia quello relativo all'applicabilità del criterio di misurazione dell'esatto adempimento in vista del conseguimento da parte del datore di una prestazione connotata da un adeguato livello quantitativo o di intensità del lavoro. Ovviamente s'intende fare riferimento ad un connotato intrinseco della prestazione, ipotesi in sé distinta da fattispecie in cui il conseguimento di un determinato risultato o l'osservanza di un determinato ritmo sia oggetto di uno specifico obbligo assunto dal lavoratore a fronte di un corrispettivo *ad hoc*.

Per profilo quantitativo dell'attività di lavoro in sostanza deve intendersi il rapporto tra il tempo dedicato alla prestazione ed il risultato conseguito, dove tuttavia «*il risultato non è qui l'oggetto dell'obbligazione, bensì soltanto un termine di misura del quantum della prestazione*»⁶⁹.

Ebbene, in una corretta accezione di ciò che deve intendersi come adempimento diligente dell'obbligazione di lavoro deve riconoscersi che, almeno in linea generale, anche il profilo quantitativo abbia una sua rilevanza. Non è sufficiente che il lavoratore applichi correttamente le regole tecniche di esecuzione della prestazione ove non sia in grado di fornire anche quella intensità quantitativa "normale" necessaria affinché la prestazione stessa sia concretamente utilizzabile e coordinabile con gli altri fattori produttivi.

Senonché le opinioni a riguardo sono risultate discordanti. Parte della dottrina ha infatti escluso ogni interferenza ed ogni collegamento tra il *come* ed il *quanto* della prestazione. Il che sulla base di una lettura dell'art. 2104 c.c. per la quale i parametri ivi considerati non darebbero rilievo al rendimento della prestazione inteso come rapporto tra tempo e risultato dell'attività, da un lato, dato che il riferimento alla natura della prestazione non è idoneo a ricomprendere quel profilo, mentre, dall'altro, poiché ne esclude la

⁶⁹ Così G. GIUGNI, voce *Mansioni e qualifica*, cit., p. 125.

considerazione alla stregua del parametro dell'interesse dell'impresa⁷⁰, stante l'inevitabile coincidenza con il risultato utile per il creditore.

Altra dottrina trae analoga conclusione proprio dal «passaggio dal risultato al rendimento, come misura della retribuzione», constatando come ciò porti ad escludere la rilevanza del risultato nella disciplina dell'obbligazione di lavoro «*da ricostruirsi ora esclusivamente in termini di attività, se mai misurata, ai fini della retribuzione, appunto dal rendimento*»⁷¹.

Analogo orientamento è accolto in giurisprudenza, poiché in questa sede è invalsa la tendenza ad escludere che il rendimento possa, anche indirettamente, costituire veicolo per la rilevanza di un risultato, della cui carenza il lavoratore possa essere chiamato a rispondere. E tanto nel senso che allorché lo scarso rendimento viene addotto dal datore di lavoro per giustificare una sanzione disciplinare conservativa o il licenziamento, la giurisprudenza resta ferma nell'idea che debba esser dimostrata la colpa del prestatore medesimo nel precisare ciò che costituisce, ai sensi dell'art. 2106 c.c., inosservanza delle disposizioni contenute nell'art. 2104 c.c., ovvero, in base all'art. 3, della l. 15 luglio 1966, n. 604, notevole inadempimento degli obblighi contrattuali del prestatore di lavoro, escludendo in tal modo che il mancato raggiungimento degli obiettivi possa da solo determinare una responsabilità, anche nell'evenienza in cui le parti abbiano concordato la realizzazione di minimi quantitativi. Ciò poiché il lavoratore subordinato è obbligato ad un *facere* e non ad un risultato e l'inadeguatezza della prestazione resa può essere imputabile alla stessa organizzazione dell'impresa o a fattori non dipendenti dal lavoratore. Evenienza questa facilmente verificabile nella fattispecie del lavoro agile dove il più delle volte il lavoro del singolo si inserisce nel contesto di un *team* in cui vi è una connessione costante tra le attività dei singoli colleghi e la dipendenza delle stesse al funzionamento degli strumenti informatici⁷².

⁷⁰ Per una sintesi dei diversi orientamenti si veda per tutti: C. CESTER, *Profili dello scarso rendimento del lavoratore*, in *Diritto del lavoro e nuovi problemi. L'omaggio dell'accademia a Mattia Persiani*, tomo I, Cedam, Padova, 2005, p. 619; F. PANTANO, *Scarso rendimento, inadempimento dell'obbligazione lavorativa e provvedimenti afflittivi dell'impresa*, in *Mass. giur. lav.*, 2020, p. 95 ss.; M. MARAZZA, *Lavoro e rendimento*, in *Arg. dir. lav.*, n. 2, 2004, p. 143 ss.

⁷¹ Così M. DELL'OLIO, *La retribuzione*, cit., p. 487.

⁷² Cfr. in questo senso A. INGRAO, *Produttività del lavoro (agile) per obiettivi (scarso rendimento e diligenza*, in *Lav. dir. Eur.*, 1, 2024, p. 8. Tra le tante in giurisprudenza si vedano: Cass. 22 novembre 2016, n. 23735, Cass. 10 novembre 2017, n. 26676, di recente Cass. 19 aprile 2024, n. 10640; Cass. 6 aprile 2023, n. 9453; Cass. n. 20284/2023, Trib. Roma, 4 gennaio 2023, n. 18. Nelle sentenze citate la giurisprudenza di legittimità interve-

All'opposto si collocano quegli Autori, che superano l'osservazione per cui l'interesse del datore di lavoro creditore può essere soddisfatto solo mediante un'attività quantitativamente non irrisoria⁷³, per sostenere in modo *tranchant* che «anche l'individuazione unilaterale della produttività attesa altro non è che una forma di organizzazione interna della prestazione di lavoro subordinato»⁷⁴.

A riguardo va osservato come non si sciolga l'alternativa in ordine alla rilevanza della nozione di produttività che può porsi come connotazione riferibile all'oggetto del contratto e, in quanto tale, riconducibile al criterio di diligenza oggettiva, quale parametro per la valutazione dell'esatto adempimento o, diversamente, a quello che è il risultato utile che il datore si attende. Così si afferma una posizione di potere del datore di lavoro medesimo, funzionale ad orientare di volta in volta la prestazione richiesta al

nendo in tema di scarso rendimento ha precisato che «Nel contratto di lavoro subordinato il lavoratore non si obbliga al raggiungimento di un risultato, ma alla messa a disposizione del datore delle proprie energie, nei modi e nei tempi stabiliti, con la conseguenza che il mancato raggiungimento del risultato prefissato non costituisce di per sé inadempimento, giacché si tratta di lavoro subordinato e non dell'obbligazione di compiere un'opera o un servizio. Ove siano individuabili, tuttavia, dei parametri per accertare che la prestazione sia eseguita con la diligenza media propria delle mansioni affidate al lavoratore il discostamento dai detti parametri può costituire segno o indice di non esatta esecuzione della prestazione». Come pure si asserisce la presenza dello scarso rendimento qualora sia provata una enorme sproporzione tra gli obiettivi fissati dai programmi di produzione e quanto effettivamente realizzato nel periodo di riferimento, tenuto conto della media di attività tra i vati dipendenti e indipendentemente da una soglia minima di produzione (Cass. n. 10640/2024 cit.; Cass. 6 aprile 2023, n. 9453 cit.). Pertanto, secondo la giurisprudenza, condivisibilmente, occorre tenere ben definito il confine tra le due ipotesi di notevole inadempimento e giustificato motivo oggettivo rispetto alle fattispecie concrete, non essendo consentito, in virtù di un mero atto di auto qualificazione del datore, invadere l'area del giustificato motivo oggettivo con casi che, appartenendo naturalmente all'area della giusta causa o del giustificato motivo soggettivo, non abbiano valenza risolutoria sotto questo aspetto (v. Cass. 26 aprile 2023 n. 23735). Anche se in dottrina è possibile rinvenire un orientamento minoritario secondo cui un fatto imputabile al comportamento del lavoratore nell'attuazione del rapporto contrattuale, segnatamente un difetto di intensità della prestazione individuabile come "scarso rendimento", sarebbe suscettibile di essere qualificato non solo come notevole inadempimento ma anche come giustificato motivo oggettivo di licenziamento (sul punto cfr. F. PANTANO, *Scarso rendimento, inadempimento dell'obbligazione lavorativa e provvedimenti afflittivi dell'impresa*, cit.).

⁷³ Così C. ZOLI, *Inadempimento e responsabilità per colpa del prestatore di lavoro*, in *Riv. trim. dir. proc. civ.*, 1983, p. 1269.

⁷⁴ Così M. MARAZZA, *Saggio sull'organizzazione del lavoro*, cit., p. 338. Di recente ID., *Scarso rendimento e tecniche di comparazione della produttività individuale*, in *Labour & Law Issues*, vol. 10, 1, 2024.

proprio personale apprezzamento, rispetto all'interesse alla «variabilità del risultato materiale» ovvero, a «quella modificazione della realtà materiale che è di volta in volta richiesta dal datore di lavoro»⁷⁵.

L'ambiguità è insita nell'adesione alla tesi per cui il risultato dell'obbligazione di lavorare non può essere individuato nella mera prestazione di un lavoro diligente eseguito a regola d'arte, giacché non sempre il risultato atteso dal datore sarebbe individuabile in una modificazione della realtà⁷⁶. Da qui e dalla considerazione, parimenti in quella tesi ritenuta prioritaria, della soddisfazione dell'interesse organizzativo del datore di lavoro, deriva il carattere recessivo del criterio della diligenza secondo la natura della prestazione (art. 2104, comma 1, c.c.), sovrastato da quello, diverso ed autonomo, dell'obbedienza alle direttive (art. 2104, comma 2, c.c.).

In questo quadro, infatti, il rendimento sarebbe una variabile tutta dipendente dal potere direttivo ed il profilo quantitativo della prestazione, quello che viene definito con il termine "produttività", non riguarderebbe più la diligenza come criterio del "come" deve essere svolta la prestazione. Piuttosto, esso sarebbe nella piena disponibilità del datore, salvo il limite di ciò che è "oggettivamente esigibile"⁷⁷, limite che tuttavia rischia di essere autoreferenziale, essendo il tutto rapportato alle caratteristiche dell'organizzazione come predisposta dallo stesso datore di lavoro.

Una risposta più articolata è offerta da quella dottrina⁷⁸ che ha distinto tra un livello di intensità minima della prestazione essenziale al contratto e il vero e proprio rendimento, inteso come risultato ulteriore e mediato della prestazione medesima.

Quanto al livello di intensità minima, questo, considerato in termini di ritmo, velocità di esecuzione del lavoro, e altresì di disponibilità a una ragionevole variabilità del carico di lavoro, è stato ritenuto imprescindibile nel concetto stesso di diligenza. Ciò non solo dove il ritmo e la velocità di esecuzione influiscano direttamente sulla qualità del bene o del servizio prodotto, ma anche là dove incidano solo sulla quantità e tale da rilevarla in sede contrattuale come elemento non accidentale ma essenziale del contratto stesso, indispensabile per evitare la nullità del contratto conseguente all'indeterminatezza dell'oggetto.

Qui la precisazione di quel livello di intensità della prestazione – da

⁷⁵ Così ancora M. MARAZZA, *op. cit.*, p. 335.

⁷⁶ M. PERSIANI, *Contratto e organizzazione*, cit.

⁷⁷ M. MARAZZA, *op. cit.*, p. 336.

⁷⁸ Cfr. P. ICHINO, *Il contratto di lavoro*, cit., p. 263 ss.

considerarsi implicito nel contratto o, meglio, nella diligente esecuzione della prestazione oggetto del contratto – è rimessa ai parametri di normalità propri della prestazione diligente. Di conseguenza la congruità rispetto al contesto produttivo ed organizzativo in cui è resa, è valutata, non con riferimento alla stessa organizzazione, in modo da rapportarsi esclusivamente all'esercizio del potere direttivo, ma in termini oggettivi, con riguardo alla soglia di tipo quantitativo che ne definisce la qualità, così che qualità e quantità si trovano in un nesso di reciproca interazione.

Di contro il rendimento, assunto in un'accezione per la quale lo stesso sarebbe atto ad esprimere una utilità ulteriore e mediata della prestazione, in quanto tale non sarebbe riconducibile alla diligenza quale criterio di misurazione dell'adempimento. Né a considerazioni diverse si può giungere con riferimento alla fattispecie del lavoro agile che sia organizzato per obiettivi (*id est* art. 18, comma 1, l. n. 81/2017), così da implicare “una modifica della struttura del rapporto di lavoro per effetto della quale la persona interessata, almeno con riferimento al segmento di prestazione lavorativa svolta in forma di lavoro agile, non è più responsabile dell'estensione temporale della prestazione stessa, ma del conseguimento di determinati risultati concordati con il datore di lavoro”⁷⁹. L'assunto iniziale, anzi si giustifica, dovendo ritenersi, in armonia con condivisibili posizioni dottrinali⁸⁰, che, definendosi il lavoro agile come una mera modalità del tipo lavoro subordinato, insuscettibile di segnare una deviazione causale o di porsi quale nuovo schema tipico rispetto a quello delineato nell'art. 2094 c.c., l'organizzazione per obiettivi non vale a mutare la configurazione qui attribuita all'obbligo di diligenza in relazione al parametro dell'interesse dell'impresa; e così a trasformare una obbligazione di comportamento in una obbligazione di risultato, spostando il rischio del mancato conseguimento di questo in capo al prestatore.

⁷⁹In questi termini cfr. P. ICHINO, *Lo smart working e il tramonto della suma divisio tra lavoro subordinato e autonomo*, in *Lav. dir. Eur.*, 1, 2021, p. 4; Sul lavoro agile come deviazione causale cfr. A. PERULLI, *Il Jobs Act del lavoro autonomo e agile: come cambiano i concetti di subordinazione e autonomia nel diritto del lavoro*, in AA.VV., *Commentario breve allo Statuto del lavoro autonomo e del lavoro agile*, Cedam, Padova, 2018, 43 ss. Più di recente cfr. G. LUDOVICO, *Lavori agili e subordinazioni*, Giuffrè, Milano, 2023.

⁸⁰Di recente cfr. per tutti: A. INGRAO, *Produttività del lavoro (agile) per obiettivi (scarso) rendimento e diligenza*, cit., 4; P. MONDA, *Il lavoro agile “ordinario” tra accordo individuale e inderogabilità della norma*, in *Lav. dir. Eur.*, 3, 2021 ed ivi si vedano le voci dottrinali di dissenso; C. SPINELLI, *Lo smart working nel settore privato e le sfide per il futuro*, in U. CARABELLI-L. FASSINA, *Smart working: tutele e condizioni di lavoro*. Seminari della Consulta giuridica della CGIL, Roma, 2021.

6. L'obbligo di fedeltà e la sua caratterizzazione nel contratto di lavoro quale obbligo meramente accessorio

Sono state esposte le ragioni di dissenso verso la tesi che si è valsa del riferimento all'obbligo di fedeltà concepito quale "modo di essere dell'obbligazione di lavorare"⁸¹, ai fini della determinazione del "cosa" della prestazione.

Si tratta ora di verificare, non diversamente da come in precedenza si è proceduto con riguardo alla regola di diligenza, se altrimenti l'obbligo di fedeltà possa essere incluso nella struttura obbligatoria del contratto di lavoro subordinato e connotare la posizione debitoria del lavoratore.

E in questa prospettiva non si può non prendere le mosse dai dubbi avanzati in dottrina in ordine alla configurabilità stessa nel nostro ordinamento di un generale obbligo di fedeltà, essendo il riferimento a tale istituto circoscritto alla rubrica dell'art. 2105 c.c.⁸².

In questa disposizione il contenuto precettivo emergente dal relativo testo ha a riferimento, in termini più precisi e rigorosi, un "obbligo di non concorrenza", specificato come divieto di trattare affari per conto proprio o di terzi in concorrenza con l'imprenditore. Oltre a un "obbligo di riservatezza" a sua volta comprendente il divieto di «*divulgare notizie attinenti all'organizzazione e ai metodi di produzione dell'impresa*» e il divieto di "far uso" di dette notizie «*in modo da poter recare pregiudizio all'impresa stessa*», addirittura si sottolinea «*l'ambiguità di una norma che da un lato raccoglie in rubrica una nozione di carattere estremamente lato e poi presenta un contenuto precettivo così ristretto*»⁸³.

Al di là delle perplessità legate al riconoscimento di una rilevanza pre-

⁸¹ Così M. PERSIANI, *Contratto di lavoro e organizzazione*, cit., p. 248.

⁸² Per una panoramica sull'art. 2105 c.c. e senza presunzione di esaustività si vedano: E. LUCIFREDI, *Il lavoro nell'impresa e l'obbligo di fedeltà del lavoratore*, in *Contr. impr.*, 1998, p. 713; C. CESTER-M.G. MATTAROLO, *Obbligo di fedeltà del prestatore di lavoro*, cit., p. 10; M. NICOLOSI, *L'obbligo di fedeltà del prestatore di lavoro subordinato tra dottrina e giurisprudenza*, in *Lav. giur.*, 2007, p. 334; C. ROMEO, *Una rilettura dell'obbligo di fedeltà nel diritto del lavoro che cambia*, in *Lav. giur.*, 2006, p. 521; G. TRIONI, *L'obbligo di fedeltà nel rapporto di lavoro*, Giuffrè, Milano, 1982. Sulla irrilevanza di indeterminati e generici profili fiduciari all'interno del rapporto di lavoro cfr. F. CARINCI-R. DE LUCA TAMAJO-P. TOSI-T. TREU, *Diritto del lavoro, Il rapporto di lavoro subordinato*, cit.

⁸³ Così G. GIUGNI, *L'obbligo di fedeltà nel rapporto di lavoro*, Atti delle giornate di studio dell'Aidlass, Salsomaggiore, 25-27 aprile 1969, Giuffrè, Milano, 1970, p. 55.

attività della rubrica dell'articolo, già da tempo la dottrina⁸⁴ rilevava come il riferimento nel codice civile ad un obbligo di fedeltà del lavoratore subordinato fosse strettamente legato a visioni o ideologie storicamente datate e del tutto superate, le quali portano ad una costruzione in chiave comunitaria, piuttosto che di scambio, del rapporto di lavoro.

Peraltro, è a dirsi come oggi la dottrina sia concorde nel sostenere che la natura e la *ratio* della fedeltà imposta al lavoratore, quand'anche la s'intenda in senso più vasto rispetto al contenuto dell'art. 2105 c.c., non possono che essere desunte dalle norme che regolano il rapporto di lavoro e solo da esse⁸⁵. E si conferma che, rifiutate ipotesi comunitarie o organicistiche della relazione lavorativa, anche l'obbligo di fedeltà, comunque inteso, si inserisca nell'ambito dei doveri che nascono dal contratto, nel senso che il contratto è l'unica fonte del rapporto e così degli obblighi delle parti⁸⁶.

A misurarsi con la portata di tale concetto sospingono anche certe decise prese di posizione della Corte di cassazione che rifiuta in modo costante, anche se talvolta solo traluzio, una nozione ristretta dell'obbligo di fedeltà. Si ribadisce infatti da parte del giudice di legittimità che tale nozione comprende non soltanto i comportamenti vietati per espressa previsione legislativa (art. 2105 c.c.), ma anche tutti quelli che per loro natura e per le loro conseguenze appaiono in contrasto o "incoerenti" con i doveri connessi all'inserimento del lavoratore nella struttura e nell'organizzazione dell'impresa. Oppure comportamenti che creano situazioni di conflitto con le finalità e gli interessi dell'impresa stessa o, infine, quelli che sono comunque idonei a ledere irrimediabilmente il presupposto fiduciario del rapporto di lavoro. In altri termini, il dovere di fedeltà del lavoratore subordinato si sostanzierebbe nell'obbligo di tenere un leale comportamento nei confronti del datore di lavoro e di tutelarne in ogni modo gli interessi, con astensione da qualsiasi atto idoneo a nuocergli anche potenzialmente. Di conseguenza si

⁸⁴ Cfr. per tutti G.F. MANCINI, *La responsabilità contrattuale del prestatore di lavoro*, Giuffrè, Milano, 1957, p. 131; C. SMURAGLIA, *La persona del prestatore nel rapporto di lavoro*, Giuffrè, Milano, 1967, p. 292; S. MAGRINI, voce *Lavoro (Contratto individuale)*, in *Enc. dir.*, cit., p. 411; M. GRANDI, voce *Rapporto di lavoro*, in *Enc. dir.*, vol. XXXVIII, Giuffrè, Milano, 1987, p. 343.

⁸⁵ Sul punto cfr. U. CARABELLI, *Organizzazione del lavoro e professionalità*, cit., p. 1 ss.; M.G. MATTAROLO, *Obbligo di fedeltà del prestatore di lavoro*, cit.; M. NICOLosi, *L'obbligo di fedeltà del prestatore di lavoro subordinato tra dottrina e giurisprudenza*, cit., cui si rinvia per i relativi riferimenti.

⁸⁶ A riguardo cfr. ancora M. NICOLosi, *L'obbligo di fedeltà del prestatore di lavoro subordinato tra dottrina e giurisprudenza*, cit.

giunge ad affermare che la fedeltà «*prima ed oltre che in atti non infedeli, consiste in un atteggiamento psicologico coerente con le finalità dell'azienda*»⁸⁷.

In questo quadro si è dovuto registrare il netto contrapporsi in dottrina tra coloro che ritengono che non sia incongruo o eccessivo, anche in ambito giuslavoristico, fare riferimento ad un obbligo di fedeltà del lavoratore “modernamente inteso” e coloro che rifiutano di ricorrere al concetto di fedeltà per l'inquadramento di limitati e ben definiti obblighi di contenuto esclusivamente negativi.

Secondo la prima tesi⁸⁸ l'obbligo di fedeltà troverebbe giustificazione nel contratto di lavoro in quanto funzionalmente preordinato alla realizzazione di un interesse oggettivo dell'impresa e, in qualche modo, partecipato da entrambe le parti del rapporto, in quanto membri della collettività di impresa, con la conseguenza che analogo obbligo di fedeltà graverebbe sul datore di lavoro⁸⁹.

Va precisato, peraltro, come i sostenitori di tale opzione interpretativa tengono comunque ben distinta la fedeltà, di cui all'art. 2105 c.c., dalla collaborazione contemplata dall'art. 2094 c.c. per quanto le ritengano entrambe caratterizzate dalla stessa *ratio* e dalla rispettiva finalizzazione appunto nell'interesse dell'impresa.

⁸⁷ Tra le tante cfr.: Cass. n. 25759/2017; Cass. n. 2239/2017; Cass. n. 19096/2013. Per una panoramica delle principali pronunce giurisprudenziali cfr. M. SIGNORELLI, *La diligenza del prestatore di lavoro e l'obbligo di fedeltà: l'inadempimento del lavoratore subordinato nella lettura giurisprudenziale*, cit., p. 118 ss.

⁸⁸ Per A. CESSARI, la funzione del contratto di lavoro non starebbe nell'atomistica cessione di energie ad un soggetto o, peggio, ad un individuo, ma «*nel collaborare nell'impresa (art. 2094 c.c.), dunque nell'integrare l'attività singola con quella di tutti coloro che fanno parte dell'organizzazione dell'impresa e assieme cooperano alla gestione dell'azienda (art. 46 Cost)*» (Così in *Fedeltà, lavoro, impresa*, cit., p. 93). Le parti sarebbero impegnate nello svolgimento di una attività comune dalla quale strumentalmente dipende la soddisfazione di interessi finali che possono anche divergere. La collaborazione non sarebbe pertanto addossata al solo lavoratore, giacché il carattere strumentale dell'interesse dell'impresa renderebbe inammissibile l'esercizio anche dei poteri di direzione e coordinamento per «*ragioni non giustificabili alla stregua delle esigenze connesse con l'interesse obiettivato nella destinazione strumentale di scopo*» (*ibidem*, p. 125). Quanto attiene specificamente all'obbligo di fedeltà, lo spostamento della visuale dall'imprenditore all'impresa, renderebbe chiaro che esso «*è concepito in relazione all'esigenza di evitare che sia pregiudicata l'attitudine dell'impresa alla funzione strumentale che la caratterizza. In altri termini l'obbligo di fedeltà di cui all'art. 2105 c.c. è concepito in funzione del medesimo interesse alla cui stregua si atteggia l'obbligo di diligenza di cui all'art. 2104 c.c.*» (*ibidem*, p. 130).

⁸⁹ Si tratta della teoria di A. CESSARI, *Fedeltà, lavoro, impresa*, Giuffrè, Milano, 1969 e ribadita nelle Giornate di studio dell'Aidlass del 1969 a Salsomaggiore.

A tale differenziazione si associa la ritenuta inconfigurabilità dell'obbligo di fedeltà come elemento causale del contratto di lavoro ed il suo insito riferimento al contenuto precettivo dell'art. 2105 c.c.

In definitiva, nonostante la sottolineatura del profilo comunitario e dell'interesse oggettivo dell'impresa, non si determina un ampliamento degli obblighi del lavoratore, atteso che la fedeltà viene pur sempre ricondotta nell'ambito delle norme che la prevedono, così che la stessa «*si atteggia di volta in volta nel modo che risulta dalla fonte costitutiva dell'obbligo*»⁹⁰.

È così che, criticando la considerazione dell'obbligo di fedeltà del lavoratore come perfettamente coerente con la funzione del contratto di lavoro e letta in un'ottica sostanzialmente comunitaria (riferita cioè alla comunità di impresa) attraverso una particolare rilevanza attribuita all'"interesse dell'impresa", ne è seguita una seconda⁹¹, intesa ad evidenziare il carattere meramente esemplificativo dei comportamenti vietati dall'art. 2105 c.c., da includersi nel più ampio novero di posizioni giuridiche considerate nell'ambito del complessivo ordinamento, qualificate dalla "fedeltà".

Tale seconda tesi si incentra nel ritenere gli obblighi previsti dall'art. 2105 c.c. riconducibili ai limiti, impliciti in ogni rapporto, che vengono riassunti nel "divieto di abuso di posizione"⁹². Trattasi di una situazione di pericolo insita nell'operare di un soggetto nella sfera di altro soggetto, il quale, esposto ad essa, dal canto suo verserebbe in una posizione di mero affidamento.

La fedeltà, nel suo nucleo essenziale, viene dunque a configurarsi come obbligo di astensione «*da ogni abuso di posizione, ossia da quei comportamenti pregiudizievoli che sono qualificati dall'uso deviante dei mezzi messi a disposizione dalla stessa parte danneggiata*»⁹³, obbligo per tale ragione gravante su tutti coloro che si trovano in una posizione favorevole all'approfittamento.

⁹⁰ Così A. CESSARI, *Fedeltà, lavoro, impresa*, cit., p. 130.

⁹¹ Il riferimento è a G. TRIONI, *L'obbligo di fedeltà nel rapporto di lavoro*, Giuffrè, Milano, 1982.

⁹² Nella tesi di Trioni la fedeltà è una categoria generale che trova riscontro tanto nel diritto pubblico quanto nel diritto privato, concretandosi in un divieto di abuso, implicito in ogni posizione caratterizzata dalla cura di interessi altrui o di poteri giuridici o di fatto finalizzati all'interesse di uno dei contraenti. Nell'ambito del diritto del lavoro quella nozione di fedeltà andrebbe a qualificarsi in termini di comportamento ad essa contrario e quindi come abuso di posizione e dunque, come uso deviante dei mezzi messi a disposizione dalla stessa parte danneggiata, la concorrenza "interna" del lavoratore.

⁹³ In questi termini P. TULLINI, *Su una nozione allargata di fedeltà*, in *Riv. it. dir. lav.*, 1988, II, p. 981.

La stessa caratterizzerebbe in via generale il rapporto di lavoro per essere il datore di lavoro esposto alla situazione di pericolo e nella necessità di affidamento, anche se il pregiudizio sofferto dal datore connesso all'abuso di posizione da parte del lavoratore si prospetta con intensità diversa secondo le molteplici fattispecie tipiche e gli infiniti casi concreti. L'intensità è infatti da rapportare alla rilevanza nel rapporto dell'elemento fiduciario.

È insita in questa prospettazione la ricerca di un concetto di fedeltà nel rapporto di lavoro che vada anche oltre i limiti, unilaterali ed intrinsecamente piuttosto modesti, che sono tracciati dall'art. 2105 c.c., per ampliarsi nella misura in cui viene strettamente correlato alla natura fiduciaria del rapporto di lavoro e viene misurato, soprattutto in sede di risoluzione del contratto, mediante la clausola generale della giusta causa di cui all'art. 2119 c.c. e «attraverso quell'idea di fiducia che ne costituisce il fulcro, essendo al tempo stesso il parametro della fedeltà»⁹⁴.

Nondimeno siffatta opzione ricostruttiva risulta censurabile⁹⁵ dilatando oltre misura la portata del vincolo fiduciario che va al di là della nozione invalsa in sede giurisprudenziale, per la quale essa si concreterebbe nell'affidamento del datore di lavoro circa l'esatto adempimento da parte del lavoratore delle prestazioni future⁹⁶, allo scopo di riferirsi, viceversa, ad un concetto più vasto e sostanzialmente soggettivo, ad una fiducia personale come affidamento nelle qualità personali del lavoratore, che certo non si rifà ad una sicura restrizione alla latitudine dell'apprezzamento nel criterio del "rinvio al comune modo di sentire"⁹⁷.

Un esito analogo discende dagli orientamenti accolti dalla giurisprudenza, di cui la tesi da ultimo richiamata risulta essere evidentemente tributaria, efficacemente riassunti nella ricorrente massima per la quale «l'obbligo di fedeltà, si sostanzia dell'obbligo di un leale comportamento del lavoratore nei confronti del datore di lavoro e va collegato con le regole di correttezza e buona fede di cui agli artt. 1175 e 1375 c.c.; il lavoratore, pertanto, deve astenersi non solo dai comportamenti espressamente vietati dall'art. 2105 c.c., ma anche da tutti quelli che, per la loro natura e le loro conseguenze, appaiono in contrasto con i doveri connessi all'inserimento del lavoratore nella struttura e nell'organizzazione dell'impresa o creano situazioni di con-

⁹⁴ Così G. TRIONI, *L'obbligo di fedeltà nel rapporto di lavoro*, cit., p. 271.

⁹⁵ Ed è stata in effetti censurata sotto questo profilo, cfr. in tal senso P. TULLINI, *Su una nozione allargata di fedeltà*, cit., p. 981 ss.

⁹⁶ Si veda la nota successiva n. 96.

⁹⁷ G. TRIONI, *L'obbligo di fedeltà nel rapporto di lavoro*, cit.

flitto con le finalità e gli interessi dell'impresa stessa o sono, idonei, comunque a ledere il presupposto fiduciario del rapporto di lavoro»⁹⁸.

Vanno altresì considerate in affiancamento alle tesi richiamate, quelle intese a qualificare gli obblighi di non concorrenza e riservatezza, di cui all'art. 2105 c.c., come un aspetto o una tipizzazione legislativa della collaborazione, a cui, *ex art. 2094 c.c.*, sarebbe tenuto in ogni caso il lavoratore subordinato.

Queste assumerebbero a presupposto una nozione di collaborazione per la quale la stessa sarebbe da intendersi come fonte di obbligazioni ulteriori rispetto al mero obbligo di prestare lavoro «*alle dipendenze e sotto la direzione dell'imprenditore*» e richiederebbe, pertanto, un'attività di cooperazione ad un risultato ulteriore rispetto alla mera prestazione lavorativa. Attività che, peraltro, rientrerebbe pienamente nello schema causale del contratto in quanto troverebbe fondamento nella stessa norma che definisce la subordinazione⁹⁹.

La prevalente dottrina, di contro, riduce la collaborazione a mero sinonimo di subordinazione e priva, pertanto, quel termine di un significato autonomo nell'economia dell'intero 2094 c.c.: la collaborazione non sarebbe altro che il parametro con il quale si determina l'effettivo adempimento dell'obbligazione lavorativa, secondo il canone tradizionale della buona fede¹⁰⁰.

Di conseguenza si ritiene che i doveri di non concorrenza e riservatezza, operando nei rapporti esterni si differenziano dalla collaborazione che è afferente alla prestazione e operano nel rapporto diretto tra lavoratore e datore di lavoro, trattandosi di vincoli distinti anche se dipendenti entrambi dallo stesso contratto¹⁰¹.

⁹⁸ Cfr. sul punto tra le tante e più recenti: Cass. 6 aprile 2022, n. 11172; Cass. n. 8711/2017 n. 144/2015.

⁹⁹ Cfr. tra gli altri P. ICHINO, *Lavoro subordinato: definizione e inquadramento*, Art. 2094-2095, in P. SCHLESINGER (diretto da), *Il codice civile – Commentario*, Giuffrè, Milano, p. 42 e p. 58; P. TOSI-F. LUNARDON, *Lavoro (Contratto di)*, in *Dig. disc. priv., sez. comm.*, vol. VIII, Utet, Torino, 1992, p. 147; L. MENGONI, *Il contratto di lavoro nel diritto italiano*, in AA.VV., *Il contratto di lavoro nel diritto dei paesi membri della C.E.C.A.*, Giuffrè, Milano, 1965, p. 440, ma già in precedenza nel senso di negare che gli obblighi di cui all'art. 2105 c.c., siano riconducibili alla collaborazione, R. CORRADO, in *Trattato di diritto del lavoro*, vol. III, Utet, Torino, 1969, p. 216.

¹⁰⁰ In tal senso M. NAPOLI, *Contratto e rapporto di lavoro oggi*, in *Questioni di diritto del lavoro*, Giappichelli, Torino, 1996, p. 48.

¹⁰¹ In questi termini V. SIMI, *L'obbligo di fedeltà nel rapporto di lavoro*, Atti delle giornate di studio dell'Aidlass, Salsomaggiore, cit., p. 91.

Né a conclusioni diverse consente di addivenire il fenomeno già ricordato con riguardo al tema della diligenza ed ai suoi riflessi sul “come” della prestazione del recente volgersi della dottrina ad una rivisitazione del concetto di collaborazione suggerito dall’osservazione dei nuovi modelli organizzativi. Questi richiedono, secondo la letteratura aziendalistica, «*il coinvolgimento dei lavoratori nell’assunzione di ruoli di più partecipe e collaborativa responsabilizzazione verso il proprio lavoro*» fondandosi su progetti che presuppongono «*una continua consonanza di valori e la condivisione di obiettivi parziali e generali tra direzione e personale*»¹⁰².

Alle ricordate teorie che enfatizzavano, pur con diversi accenti, la fedeltà del lavoratore subordinato, si contrapponeva nettamente quella che da tempo segna il riferimento di partenza dell’analisi della norma in questione: teoria intesa a negare in radice l’utilizzo del concetto di fedeltà a caratterizzare la posizione debitoria del lavoratore.

Da parte di tale dottrina, di cui già si sono ricordate le premesse teoriche, si sostiene che alcuni elementi degli obblighi di cui all’art. 2105 c.c., quali il contenuto negativo e l’autonomia rispetto alla prestazione lavorativa, consiglierebbero di qualificarli quali “obblighi accessori” o comunque diversi rispetto alla prestazione di lavoro. Per il loro inquadramento si preferisce fare ricorso ai doveri di protezione o di sicurezza, usati in dottrina come sinonimi, contro l’insorgenza di rischi derivanti dal cosiddetto “contatto sociale”¹⁰³. Doveri di protezione che, a loro volta, non sarebbero che una specificazione di più generali doveri di buona fede e correttezza con la conseguenza che se non ci fosse la norma dell’art. 2105 c.c., i due obblighi negativi ivi enunciati sarebbero agevolmente argomentabili dall’interprete sulla base dell’art. 1175 c.c. Oppure, pur nel silenzio del legislatore essi sarebbero «*deducibili in via interpretativa dal principio di correttezza, in stretta correlazione con il principio di buona fede codificato dall’art. 1375 c.c.*»¹⁰⁴. O ancora «*gli obblighi di fedeltà indicati nell’art. 2105 c.c. si manifestano come nient’altro che un’applicazione della regola generale di correttezza sancita dall’art. 1175 c.c., nella quale la dottrina individua un aspetto della buo-*

¹⁰² A riguardo vedi AA.VV., *Qualità totale e diritto del lavoro*, Giuffrè, Milano, 1997, p. 4.

¹⁰³ In questo senso si esprime la maggior parte della dottrina tra cui L. MENGONI, *Il contratto di lavoro nel diritto italiano*, cit., p. 477; F. CARINCI-R. DE LUCA TAMAJO-P. TOSI-T. TREU, *Diritto del lavoro*, cit., p. 242, S. MAGRINI, voce *Lavoro (Contratto individuale)*, in *Enc. dir.*, cit., p. 411; M. GRANDI, voce *Rapporto di lavoro*, in *Enc. dir.*, cit., p. 47.

¹⁰⁴ Cfr. G. GHEZZI-U. ROMAGNOLI, *Il rapporto di lavoro*, III ed., Zanichelli, Bologna, 1995, p. 175.

na fede, qui operante come fonte di doveri autonomi di protezione che fanno da cornice al rapporto contrattuale»¹⁰⁵.

La finalità della norma sarebbe dunque quella di tutelare il datore di lavoro contro i possibili rischi occasionati dall'immissione del lavoratore nella sfera dei propri beni, in altre parole, di garantirlo contro i rischi del c.d. "contatto sociale" necessario ai fini dell'esecuzione della prestazione lavorativa.

I doveri in essi previsti sono in "connessione causale con il contratto" e non riferibili all'adempimento del dovere di prestazione in sé considerato, ricollegabili appunto al dovere di correttezza o di buona fede ai quali si attribuisce la funzione di integrazione dell'autonomia contrattuale.

La riconducibilità degli obblighi di cui all'art. 2105 c.c. all'interno dei doveri di buona fede e correttezza nell'esecuzione del contratto, risulta oggi condivisa dalla prevalente dottrina. Sennonché non può trascurarsi la critica ad essa rivolta per cui deve considerarsi che, da un lato, appare errato e non necessario il richiamo alla buona fede e alla correttezza, dall'altro il collegare il disposto all'interno di ampie categorie concettuali vale a porre le premesse per un «*allargamento dell'obbligo oltre la stretta previsione legislativa*»¹⁰⁶. Il che è quanto emerge da molte delle pronunzie giurisprudenziali in materia che in genere, dopo aver sancito che l'obbligo di fedeltà del lavoratore di cui all'art. 2105 c.c. si sostanzia nel dovere di astenersi da attività contrarie agli interessi del datore di lavoro o comunque da qualsiasi atto idoneo a nuocerli, finiscono, come detto, per imporre al lavoratore di «*astenersi non solo dai comportamenti espressamente vietati dall'art. 2105 c.c., ma anche da tutti quelli che per loro natura e per le loro conseguenze appaiono contrari con i doveri connessi all'inserimento del lavoratore nella struttura e nell'organizzazione dell'impresa o creano situazioni di conflitto con le finalità e gli interessi dell'impresa stessa o sono idonei, comunque, a ledere irrimediabilmente il presupposto fiduciario del rapporto di lavoro*»¹⁰⁷.

¹⁰⁵ Così L. MENGONI, *Intervento*, in *L'obbligo di fedeltà del rapporto di lavoro*, Atti delle giornate di studio dell'Aidlass, Salsomaggiore, cit., p. 113.

¹⁰⁶ Così M. NAPOLI, *La stabilità reale*, cit., p. 210.

¹⁰⁷ Tra le altre Cass. 5 dicembre 1990, n. 11657, in *Riv. it. dir. lav.*, 1991, II, p. 832 con nota di G. PROIA, *Doveri preparatori della prestazione ed obblighi positivi di fedeltà*; Cass. 1 giugno 1998, n. 3719, in *Foro it.*, 1990, I, c. 989, con nota di I. MARIMPIETRI, in *Mass. giur. lav.* 1988, p. 664, con nota di A. FONTANA, in *Riv. it. dir. lav.*, 1988, II, p. 978, con nota di P. TULLINI. L'orientamento è peraltro risalente: cfr. Cass. 10 maggio 1966, n. 1200, in *Dir. lav.*, 1967, II, p. 564, con nota di L. CURTI, *Considerazioni sull'obbligo di fedeltà del lavoratore subordinato*, per la quale «*l'art. 2105 c.c. contiene l'enunciazione del dovere di lealtà*

Per di più il ripetuto riferimento della giurisprudenza alle clausole di correttezza e buona fede «*appare specularmente antitetico a quello adottato dalla dottrina*»¹⁰⁸. La giurisprudenza si avvale del contenuto elastico e indeterminato delle clausole generali, al fine di collocare nello schema legislativo una serie di comportamenti che ad essa non si adeguano per eccesso. La dottrina, invece, fa uso delle clausole generali per modificare in senso riduttivo il dovere di fedeltà del lavoratore «*in funzione di salvaguardia della sfera giuridica altrui, la quale si esprime principalmente nella creazione di obblighi accessori di protezione*»¹⁰⁹.

Si deve concludere che gli obblighi previsti non rientrano tra gli elementi causali del contratto di lavoro, né rappresentano un modo di essere della prestazione lavorativa, ma sono da questa concettualmente distinti. In effetti, da un lato, va considerato metodologicamente scorretto unificare ciò che la legge considera separatamente, dall'altro, che non vi sarebbe alcun bisogno di una specifica previsione normativa, se fosse vero che la fedeltà è essenziale all'organizzazione di lavoro, considerata effetto del contratto e già disciplinata dagli artt. 2094 e 2104 c.c.¹¹⁰.

È dunque evidente che il lavoratore può adempiere con la massima diligenza alla sua obbligazione lavorativa e nello stesso tempo essere inadempiente al suo obbligo di fedeltà, posto che atti di concorrenza e divulgazione di notizie non determinano alcun inadempimento della prestazione lavorativa, così come è evidente che gli obblighi di fedeltà perdurano anche in assenza di prestazione lavorativa.

Va pertanto confermata l'interpretazione che dei predetti obblighi di non concorrenza e di riservatezza accoglie la prevalente dottrina qualificandoli come "obblighi accessori": espressione con la quale s'intende escludere una stretta correlazione degli obblighi definiti dall'art. 2105 c.c. con l'obbligo di lavorare ed affermare quindi la loro autonomia rispetto alla prestazione lavorativa¹¹¹.

verso il datore di lavoro e dei conseguenti obblighi di tutelarne in ogni modo gli interessi e di astenersi da tutto ciò che possa nuocerli».

¹⁰⁸ In questi termini P. TULLINI, *Su una nozione "allargata" di fedeltà*, cit., p. 981.

¹⁰⁹ Così ancora P. TULLINI, *Su una nozione "allargata" di fedeltà*, cit., p. 981.

¹¹⁰ A riguardo cfr. ancora M. NAPOLI, *La stabilità reale*, cit., p. 207.

¹¹¹ In questo senso, tra gli altri, G.F. MANCINI, *La responsabilità contrattuale del prestatore di lavoro*, Giuffrè, Milano, 1957, p. 131, L. MENGONI, *Il contratto di lavoro nel diritto italiano*, cit., p. 447, M. GRANDI, voce *Rapporto di lavoro*, in *Enc. dir.*, vol. XXXVIII, Giuffrè, Milano, 1987, p. 325, ampiamente su questo punto anche R. CORRADO, in *Trattato di diritto del lavoro*, vol. III, Utet, Torino, 1969, p. 218.

CONSIDERAZIONI CONCLUSIVE

1. – L'analisi sin qui svolta ha rimeditato sulla riflessione dogmatica intorno al tema fondamentale dell'identificazione della prestazione di lavoro subordinato e dei limiti della sua esigibilità, in funzione dell'esatto adempimento della relativa obbligazione, alla luce di suggestioni indotte dall'osservazione delle trasformazioni che hanno investito il mondo del lavoro e dall'innescarsi tumultuoso di processi di revisione legislativa. Tali trasformazioni, prodotte soprattutto dall'intensificarsi delle tecnologie digitali, come visto, hanno sollecitato ad avanzare l'ipotesi di un mutamento di paradigma del diritto del lavoro con ripercussioni a livello dell'oggetto del contratto.

In queste variabili la svalutazione del profilo qualificatorio è alla base di una opzione interpretativa che vede convergere l'alleggerimento dello statuto protettivo del lavoro subordinato con la sua generalizzazione oltre l'area della subordinazione.

Segnatamente, come rilevato nello studio, ad essere teorizzata è l'emergere di una nuova fattispecie in cui si supera la classica dicotomia subordinazione/ autonomia, che andrebbe a confluire in un *unicum*, contraddistinto da minore soggezione e maggiore responsabilità decisionale nello svolgimento della prestazione lavorativa e in cui i modelli emergenti della etero-organizzazione, della subordinazione attenuata e del lavoro agile si porrebbero in termini speculari. Di qui il profilarsi, secondo sempre la richiamata ricostruzione ermeneutica, di una prestazione il cui oggetto si allontana dalle mansioni per orientarsi alla professionalità e alla competenza, riguardate da un punto di vista specificatamente soggettivo, al risultato, dunque.

Siffatta opzione viene posta per giustificare l'approntamento di una maggiore dose di tutele per il c.d. lavoro autonomo economicamente dipendente al di là delle categorie, investite così da un'esigenza di aggiornamento e di rivisitazione.

Alla stregua del metodo seguito nel lavoro di ricerca e a compimento di questo ampio *excursus* in materia la plausibilità teorica e pratica di una

simile impostazione non ha trovato riscontro sul piano giuridico. A smentire inoltre l'assunto è valsa l'ulteriore considerazione dei recenti provvedimenti normativi anche in ambito europeo, oltre che delle tendenze emergenti nel contesto della contrattazione collettiva, nonché a livello giurisprudenziale.

Pertanto, si deve confermare l'adesione all'impostazione ermeneutica tradizionale, che in riferimento ad una fattispecie tipica identificativa di una condizione di soggezione ad una autorità privata, rinviene il senso, fatto proprio anche dalla Carta costituzionale (*id est* artt. 36 e 38, comma 2, Cost.), di un intervento dell'ordinamento che sia volto al riequilibrio di quella condizione per molti ineludibile ai fini della effettiva fruizione dei diritti di cittadinanza.

2. – Con riguardo all'ipotizzato superamento della contrapposizione subordinazione/autonomia, l'interpretazione delle disposizioni normative soprattutto in tema di etero-organizzazione da parte della giurisprudenza di legittimità e di merito ha fatto emergere che è la qualificazione del rapporto sottostante a giustificare il regime giuridico applicabile. E tanto sulla base del permanente dato dell'eterodirezione. Ad orientare in tale senso sarebbe sufficiente la considerazione che un procedimento valutativo che volesse svalutare o negare la determinazione della relazione giuridica delle parti rischierebbe di allontanare il diritto dalla realtà. Questa conclusione, come dimostrato, è confortata anche dalla recente Direttiva relativa al miglioramento delle condizioni nel lavoro mediante piattaforme digitali che non solo conferma la netta distinzione tra subordinazione e autonomia, prefigurando, gradatamente, specifici diritti corrispondenti alla effettiva condizione occupazionale (cfr. art. 2, Direttiva)¹, ma, in quest'ottica, si pone anche l'obiettivo di introdurre misure volte a facilitare la corretta de-

¹Cfr. Direttiva COM (2021)762. La Direttiva ha come destinatari sia le persone che svolgono lavoro di piattaforma sulla base di un rapporto di origine contrattuale, indipendentemente dalla natura del contratto (art. 2, comma 1, par. 3), prevedendo per costoro un esteso numero di previsioni relative alla gestione algoritmica dei rapporti di lavoro (*id est*: art. 2, par. 4 e 5) e al riconoscimento di spazi per la rappresentanza e per la contrattazione collettiva (cfr. art. 2, par. 6); sia i lavoratori delle piattaforme digitali, definiti come le persone che svolgono lavoro di piattaforma che hanno un contratto o un rapporto definiti dal diritto, dai contratti collettivi, o dalla prassi degli Stati membri, tenendo conto della giurisprudenza della Corte di Giustizia. Questo gruppo di soggetti beneficia di misure riconducibili agli interventi tradizionali del diritto del lavoro, come le previsioni in materia di salute e sicurezza (cf. art. 2, par. 7) o quelle volte al coinvolgimento dei lavoratori nelle decisioni delle imprese capaci di incidere sull'organizzazione del lavoro (cfr. art. 2, comma 6).

terminazione della posizione lavorativa delle persone che svolgono un lavoro mediante piattaforme digitali, secondo quanto definito dal diritto, dai contratti collettivi o dalle prassi in vigore negli Stati membri, tenuto conto della giurisprudenza della Corte di Giustizia (cfr. art. 4, Direttiva COM (2021)762). Il che deve avvenire attraverso principalmente una valutazione dei fatti relativi all'effettiva esecuzione della prestazione.

A tale scopo, come si è avuto modo di rilevare, l'Unione Europea sollecita l'introduzione da parte dei singoli Stati di una presunzione relativa di subordinazione (*id est*: presunzione confutabile *ex art 5*, Direttiva COM (2021)762), nel rispetto di taluni principi all'uopo prefigurati dalla Direttiva stessa.

Più nello specifico viene disposto che il rapporto contrattuale tra una piattaforma e una persona che svolge lavoro digitale sia un rapporto di lavoro subordinato allorquando vengano in rilievo elementi da cui traspaia un potere di controllo o direzione, conformemente al diritto nazionale, conferendo un decisivo sostegno all'addotta proposta interpretativa volta a sostenere l'attuale tenuta delle categorie tradizionali.

3. – Nell'assetto descritto, dimostrata l'infondatezza dell'asserita neutralizzazione del problema qualificatorio della fattispecie e con esso la conseguente persistente crucialità della dicotomia subordinazione/autonomia, risulta giustificabile l'approdo per il quale il rapporto di lavoro subordinato si caratterizza per lo svolgersi di un confronto dialettico tra autorità e libertà, pur all'interno dello schema contrattuale che ne costituisce la fonte. Qui la forma di espressione data del potere di direzione – posizione di supremazia gerarchica idonea a riassumere tutte le prerogative del soggetto datore al quale è riconosciuta la titolarità agli effetti del coordinamento dei fattori della produzione, funzionale al conseguimento del fine ultimo della complessiva organizzazione produttiva – è destinata ad esplicarsi entro i limiti segnati dalla definitezza del programma negoziale, oggetto esclusivo del consenso liberamente espresso tra le parti del contratto.

Al riguardo, in senso conforme a quanto sostenuto anche di recente dalla dottrina nell'analisi del rapporto tra organizzazione e professionalità², va ribadito che l'oggetto del contratto di lavoro subordinato non può prescindere dall'indicazione delle mansioni, vale a dire dei compiti cui è adetto il lavoratore. E tanto, pur a fronte del testo modificato dell'art. 2103

² Si vedano al riguardo i riferimenti di cui alle note del capitolo II.

c.c., anche alla luce, come visto, dei rinnovi dei contratti collettivi, dove è dato scorgere come i nuovi sistemi di inquadramento restino di fatto legati all'effettivo svolgimento delle mansioni, ciononostante la pur riconosciuta de-standardizzazione dei processi produttivi, innescata dall'intensificarsi dell'utilizzo delle tecnologie digitali³.

I mutamenti indotti da siffatti processi pongono questioni solo in parte nuove, giacché incidono non sul "cosa" della prestazione, ma quanto piuttosto sul "come" della stessa in termini di metrica del lavoro e di determinazione della diligenza che non si intensifica in ragione delle innovazioni tecnologiche, ma che rimane incorporata nell'utilizzo della macchina e quindi nell'esecuzione della mansione contrattuale.

La mansione continua così a delimitare l'ambito di intervento del potere di controllo sull'esecuzione della prestazione, pur sempre collegato all'esercizio dell'eterodirezione.

La validità di tale prospettiva emerge in tutta la sua forza se solo si ponga mente anche alle regole che di recente governano l'utilizzo delle tecnologie digitali all'interno del rapporto che, come detto, intervengono non solo a ridefinire i diritti di informazione contrattuale già previsti dal d.lgs. n. 152/2017 ma anche a prevenderne di nuovi, nell'ottica di una generale trasparenza, introducendo i concetti di prevedibilità ed imprevedibilità nell'organizzazione dei tempi di lavoro, dovuti alla relazione da remoto o su piattaforme digitali (*id est*: art. 9, d.lgs. n. 104/2022, di attuazione della Direttiva (UE) 2019/1152 del Parlamento e del Consiglio europeo relativa a condizioni di lavoro trasparenti e prevedibili nell'Unione Europea, come modificato dal d.l. n. 48/2023, recante "*Misure urgenti per l'inclusione sociale e l'accesso al mondo del lavoro*", convertito in l. n. 85/2023). Questo approccio emerge in modo ancora più netto nel recente Regolamento europeo sull'intelligenza artificiale n. 1689/2024⁴, che, pur

³ Cfr. per tutti: M. BARBIERI, *Innovazione tecnologica e inquadramenti nei rinnovi dei CCNL delle imprese private*, cit., ed ivi i relativi riferimenti. Sul punto v. per una panoramica sull'esperienza *La contrattazione collettiva in Italia (2023)*, cit.

⁴ Pubblicato in Gazzetta ufficiale il 12 luglio 2024. Tra i primi commenti cfr. S. CIUCIOVINO, *La disciplina nazionale sulla utilizzazione della intelligenza artificiale nel rapporto di lavoro*, in *Lav. dir. Eur.*, 1, 2024, cui si rinvia per i relativi riferimenti; V. DI CERBO, *Algorithmic management e piattaforme digitali: verso una normativa europea*, in *Lav. dir. Eur.*, 1, 2024; U. GARGIULO, *Intelligenza artificiale e poteri datoriali: limiti normativi e ruolo dell'autonomia collettiva*, in *Federalismi.it*, 13 dicembre 2023; P. LOI, *Il rischio proporzionato nella proposta di regolamento sull'IA e i suoi effetti nel rapporto di lavoro*, in *Federalismi.it*, 8 febbraio 2023.

considerando nell'ambito del rapporto di lavoro i sistemi di intelligenza artificiali leciti, li giudica ad alto rischio e quindi li sottopone ad una attenta regolamentazione sul piano della medesima trasparenza e della sorveglianza umana (cfr. art. 6, Regolamento). Il che a recisa confutazione di quanto prospettato in merito ad una coincidenza della figura del datore di lavoro con l'entità algoritmica, che viene al contrario nei fatti a porsi solo quale strumento di intermediazione tecnica ed in quanto tale soggetto a verifica e controllo.

Si è inteso affermare, in altri termini, che non vi è lavoro subordinato se non vi è eterodirezione dell'attività del prestatore, eterodirezione che, a sua volta, si pone come misura della subordinazione nel senso che il contenuto di questa non può eccedere quella posizione di supremazia gerarchica, quale supposta e nella misura in cui è presupposta dal vincolo obbligatorio consensualmente definito.

Ne consegue che la prestazione di lavoro subordinato si concreta e si esaurisce nello svolgimento di un'attività che ammette l'interferenza del soggetto datore nella determinazione del contenuto e delle modalità di esecuzione dell'attività stessa.

Tale ammissibilità discende dalla deducibilità in obbligazione di una prestazione il cui oggetto è dato dall'attribuzione al lavoratore di una posizione professionale implicante l'esercizio di un fascio di compiti riconducibili ad una mansione.

A tal riguardo infatti è consentito al soggetto datore la facoltà di selezionare di volta in volta lo specifico compito cui adibire il lavoratore ed il conseguente innesco entro i detti limiti di quella dinamica per la quale all'esercizio da parte del datore del potere di direzione segue a carico del lavoratore un dovere di obbedienza.

Sicché l'esatto adempimento dell'obbligazione sta tutto nella conformazione del comportamento del lavoratore alla prescrizione ricevuta dal soggetto datore nell'esercizio del suo potere di direzione.

Quel comportamento deve corrispondere ad uno standard qualitativo e quantitativo che, secondo un criterio di tipicità tecnica, caratterizza l'esecuzione del compito affidato e salvaguarda l'interesse del datore alla concorrenzialità ed alla riservatezza, restando in questo ambito circoscritta la rilevanza degli obblighi, meramente accessori, di diligenza e fedeltà.

In questi termini è innegabile che la direzione, il controllo e la verifica della prestazione permangano in capo al datore. D'altro canto, risulta

difficile pensare a un diritto del lavoro nel quale il potere direttivo si scolori⁵.

Alla base della descritta opzione vi è il rifiuto di ricostruzioni del tipo lavoro subordinato che, superando la dimensione dell'eterodirezione della prestazione lavorativa e, dunque, della dinamica di potere/soggezione nell'ambito della singola relazione obbligatoria, ammettano l'incidenza sul terreno della qualificazione del rapporto del complessivo "come" del soggetto datore, dell'assetto della struttura produttiva nella quale il lavoratore è destinato ad inserirsi, in altri termini, dell'organizzazione in concreto data, assunta come incidente sul "cosa" o, quantomeno, sul "come" della prestazione lavorativa.

Già, infatti, si è constatato come l'organizzazione della struttura produttiva abbia rappresentato costantemente nel tempo il dato essenziale sulla base del quale, in ambito dottrinale, sono state proposte interpretazioni del tipo lavoro subordinato alternative a quella tradizionale intesa a fondare la qualificazione del rapporto sulla dinamica potere/soggezione che ne innerva lo svolgimento.

Valgano a tal fine le originarie e, in parte, superate tesi, che definivano il lavoro subordinato, situandone la distinzione con il lavoro autonomo sul piano della contrapposizione delle categorie romanistiche della *locatio operarum* rispetto alla *locatio operis* ovvero, nell'ambito delle categorie civiliistiche, dell'obbligazione di mezzi rispetto all'obbligazione di risultato, ovvero, ancora, con riguardo all'oggetto della prestazione, delle *operae* rispetto all'*opus perfectum*. Tali categorie riflettono l'idea che il potere d'interferenza, riconosciuto al datore rispetto all'esecuzione della prestazione, connota la pretesa creditoria del medesimo nel senso dell'esigibilità di un comportamento attivo del prestatore piuttosto che del relativo risultato.

Non si disconosce la rilevanza dell'originaria operazione ermeneutica volta all'incorporazione dell'organizzazione imprenditoriale nella causa del contratto di lavoro subordinato, rivelatasi fondamentale ai fini della ricomposizione nello schema negoziale della distonia tra origine contrattuale del rapporto e svolgimento dello stesso secondo una dinamica incentrata sul binomio potere/soggezione.

Tuttavia, si è dovuto rilevare come l'univocità, costante nel tempo, del riferimento all'organizzazione imprenditoriale, non abbia impedito l'ope-

⁵ Si veda sul punto ancora M. BROLLO, *Le dimensioni spazio temporali dei lavori*, cit., ed ivi i relativi riferimenti.

rare delle proposte ricostruttive su di esso fondate in direzioni del tutto antitetiche.

E, in effetti, quelle proposte sono risultate in un primo tempo tali da fondare una lettura della subordinazione come eccedente il dovere di obbedienza implicato dall'esercizio da parte del datore del potere di direzione. Lo scopo era ricomprendere in quella condizione l'obbligatorietà di comportamenti ulteriori imposti dalla stessa organizzazione imprenditoriale. Questi si ponevano, appunto, in relazione all'organizzazione data come funzionali al conseguimento del fine dell'organizzazione stessa nel suo complesso.

In un secondo momento quell'iniziale proposta veniva ad essere ridimensionata così che le esigenze dell'organizzazione si incorporavano nel mero obbligo di esecuzione diligente della mansione affidata.

Dove in base ad una prima impostazione l'analoga estensione oltre il mero dovere di obbedienza della condizione di subordinazione risultava circoscritta all'assunzione di obblighi di comportamento incidenti sulla gestione del segmento del processo produttivo affidato in coerenza con l'assetto organizzativo del medesimo; e, in base ad una seconda impostazione, l'aggravio della posizione debitoria incideva non sull'essenza della prestazione, ma sul modo di eseguirla e dunque soltanto sul "come" della stessa.

E, infine, si giungeva ad invertire la rotta così addivenendo a ritenere che il ridursi⁶ dei campi di possibile interferenza del datore nell'esecuzione della prestazione lavorativa, fino a concentrarsi questi sulla definizione delle modalità estrinseche di esecuzione della prestazione medesima e dunque sulla mera organizzazione dell'attività del lavoratore, verrebbe ad incidere sulla qualificazione del rapporto, valendo a sottrarlo all'area della subordinazione, per quanto ne conservi lo statuto protettivo.

La sensazione risultata è di una sorta di "relatività" del tipo, condizionata dal variare nel tempo degli assetti organizzativi e dei modi di prestare lavoro.

Ciò appare trovare legittimazione nelle recenti scelte legislative in cui alla svalutazione del profilo qualificatorio corrisponde la tendenziale generalizzazione delle tutele proprie del lavoro subordinato.

Siamo, volendo mutuare una metafora lapidaria del filosofo tedesco

⁶ In ragione dell'imporsi di innovativi modelli di organizzazione imprenditoriale implicanti significativi ambiti di autonomia del prestatore di lavoro.

Hegel, alla «notte nera in cui tutte le vacche sono nere»⁷, in contrasto con l'opzione costituzionale di assicurare tutela privilegiata al lavoro prestato in condizione di subordinazione, in quanto svolto nell'ambito di un'organizzazione facente capo ad un soggetto in posizione di supremazia quale titolare di quell'organizzazione.

4. – Pertanto, si esclude che quello statuto protettivo possa essere esteso a qualunque soggetto che versi in una condizione lavorativa tale da non garantirgli una sicurezza economica, in relazione alla quale è previsto l'intervento di diverse provvidenze che investono il sistema di *welfare*⁸.

In questa prospettiva si giustifica la scelta qui operata di riaffermare la rilevanza del problema qualificatorio in un'ottica selettiva dell'applicazione delle tutele. Ossia va ribadita, prospettandosi l'esigenza di pervenire al superamento dell'invalsa tendenza alla indiscriminata loro generalizzazione, attraverso un'azione di riqualificazione del lavoro in termini di nuove competenze, più elevati livelli retributivi, maggiore stabilità e sicurezza sociale⁹.

Tuttavia, questo non significa disconoscere la necessità di diritti e specifiche doti di tutele per i lavoratori autonomi, ma vuol dire modularle in rapporto alla relativa situazione occupazionale, pur sempre all'interno dell'originario paradigma dicotomico subordinazione/autonomia fondato sul processo qualificatorio.

Un disegno di tal genere emerge, come visto, non solo nella più volte richiamata Direttiva sul lavoro nelle piattaforme digitali, che rimarca la distinzione tra le persone che svolgono un lavoro mediante piattaforme digitali sulla base di un rapporto di origine contrattuale indipendentemente dalla natura del contratto e i lavoratori che svolgono invece lavoro sulla base di un rapporto di lavoro qualificato come subordinato (cfr. art. 2 della Direttiva), ma anche in talune esperienze della contrattazione collettiva per gli autonomi che svolgono attività attraverso sistemi automatizzati¹⁰. È il

⁷ G.W.F. HEGEL, *Fenomenologia dello spirito*, Prefazione, 1807.

⁸ Cfr. sul punto le sagge riflessioni di E. GHERA, *Il nuovo diritto del lavoro*, Giappichelli, Torino, 2005, riprese da M. BROLLO, *Le dimensioni spazio-temporali dei lavori. Il rapporto individuale di lavoro*, cit., cui si rinvia per i relativi riferimenti dottrinali.

⁹ Cfr. sul punto P. TOSI, *C'erano una volta le fattispecie e c'erano una volta gli indici della subordinazione*, in *Lav. dir. Eur.*, 1, 2024.

¹⁰ Come chiarito dal *considerando* n. 30 della Direttiva sul miglioramento delle condizioni di lavoro nel lavoro mediante piattaforme digitali nell'ambito dell'impiego autenti-

caso del richiamato Accordo collettivo per i c.d. *shopper* siglato il 19 febbraio 2024¹¹ che introduce aspetti innovativi sul fronte di maggiori tutele ai lavoratori autonomi figli della nuova organizzazione del lavoro al cospetto dell'intensificarsi delle tecnologie digitali, rappresentando un modello di intervento illuminante cui ispirarsi sulla scorta di linee di tendenza già prefigurate con il c.d. *Jobs Act* degli autonomi di cui alla l. n. 81/2017¹².

In questo quadro il paradigma della subordinazione¹³ non verrebbe superato, perché ritenuto tramontato alla stregua dell'utilizzo delle tecnolo-

camente autonomo ciò può avvenire anche grazie all'azione della contrattazione collettiva. Sotto questo profilo si rivela di importanza fondamentale la Comunicazione della Commissione europea del 30 settembre 2022, rubricata "Orientamenti sull'applicazione del diritto della concorrenza dell'Unione ai contratti collettivi concernenti le condizioni di lavoro dei lavoratori autonomi (2022/374/02)" ove è cambiato significativamente l'approccio dell'Unione europea nei confronti della contrattazione collettiva dei lavoratori autonomi, riconoscendosi che talvolta anche questi non siano realmente indipendenti e non abbiano sufficiente potere contrattuale per determinare autonomamente le condizioni del proprio lavoro.

¹¹ Sull'accordo cfr. M. MAGNANI, *Organizzazione e nuove forme di collaborazione nell'impresa*, in *Bollettino Adapt*, 22 aprile 2024, n. 16.

¹² Come pure nel d.lgs. n. 36/2021, modificato dal d.lgs. n. 163/2022 per i lavoratori sportivi. Regolamentazione normativa, questa, che conferma la perdurante validità della dicotomia subordinazione/autonomia nella misura in cui dispone la configurazione del rapporto sottostante nei termini indicati a seconda della natura diletantistica o professionale della relativa attività (cfr. in particolare, artt. 27, comma 2, e 28, comma 2, d.lgs. n. 36/2021, come sostituito dall'art. 16 del d.lgs. n. 163/2022). In dottrina si veda di recente: P. TOSI, *C'erano una volta le fattispecie e c'erano una volta gli indici della subordinazione*, cit., e ivi i relativi riferimenti.

¹³ Cfr. sul punto A. GARILLI, *Rivoluzione digitale, tutela del lavoro e libertà di impresa*, in M. RICCI-A. OLIVIERI (a cura di), *Tutela dei dati del lavoratore. Visibile e invisibile in una prospettiva comparata*, Cacucci, Bari, 2022, nonché gli interventi di C. CESTER-A. BELLAVISTA-G. PROIA-P. TOSI al Convegno AIDLASS 25-26 maggio 2023, *Le dimensioni spazio temporali dei lavori*, in Atti Giornate Studio Aidlass, 25-26 maggio 2023, La Tribuna, Milano, 2024, cui si rinvia per i relativi riferimenti; di recente cfr. anche M.T. CARINCI, *La misura dell'adempiimento diligente "nell'interesse dell'impresa" e l'esigibilità dei risultati (quantitativi e qualitativi)*, cit.; A. TURSÌ, *La metamorfosi del tempo di lavoro*, cit.; L. ZOPPOLI, *Lavoro digitale, libertà negoziale, responsabilità nella subordinazione*, in *Dir. lav. merc.*, 1, 2022, spec. p. 74, che afferma che «Facendo un bilancio del diritto del lavoro alle prese con la digitalizzazione, il tanto agognato passo "oltre" il paradigma novecentesco ancora non si intravede. Piuttosto siamo ancora ben dentro il canone giuridico della subordinazione che, certo, tende ad inglobare consistenti fette delle nuove dinamiche organizzative tanto tecnologiche quanto socioeconomiche». Sull'argomento si veda anche L. GAETA, *La subordinazione: il tramonto di una nozione intramontabile?*, in *Labour & Law Issues*, vol. 6, 2, 2020.

gie digitali, ma governato tecnicamente in termini di correzione delle sempre più ampie asimmetrie generate dai nuovi processi produttivi all'interno del rapporto che rinviano altresì ad una funzione innovativa del contratto collettivo che farebbe recuperare il senso dell'identità e della specificità del diritto del lavoro attraverso un'opera di riequilibrio economico e normativo del regolamento contrattuale. E tanto in termini di trasparenza, informazione, rappresentanza, partecipazione e formazione, come, d'altronde, è dato rinvenire nell'attuale stagione delle relazioni industriali¹⁴, al di là degli atavici ed irrisolti problemi connessi alla rappresentatività delle parti sociali e alla mancata attuazione dell'art. 39 Cost.

¹⁴ Nella prospettiva segnalata si vedano anche le recenti sentenze di merito: Trib. Palermo 31 marzo 2023; Trib. Palermo 20 giugno 2023; Trib. Torino 5 agosto 2023 che hanno dichiarato l'antisindacalità del comportamento del datore di lavoro per non avere fornito le informazioni previste dal Decreto trasparenza. In questa logica, condivisibili sono i rilievi di V. BAVARO, *La dignità del lavoro nella democrazia industriale*, in G. ZILIO GRANDI (a cura di), *La dignità "del" e "nel" diritto del lavoro*, Giappichelli, Torino, 2022, pp. 206-207, che, discutendo appunto in tema di dignità del e nel diritto del lavoro, sostiene che «*la dignità del lavoro non è uno status né una condizione predeterminata con una prestazione: piuttosto, è condizione in cui il lavoro è riconosciuto come soggetto sociale. Quindi, per dare concretezza alla dignità del lavoro occorre non pretendere di definirla bensì di considerarla una istanza permanente di riconoscimento del lavoro nel processo democratico di organizzazione della produzione*» (...) riscontrando «*con una certa sorpresa che pochissime volte la dottrina giuslavoristica sostiene che le norme che pongono limiti al potere dell'impresa e che incarnano la tradizione del diritto del lavoro sono fondate sul comma 2 dell'art. 41 Cost. (sulla protezione della dignità del lavoro come limitazione alla libertà di impresa), preferendo richiamare altre norme più specifiche o, al livello più generale, gli artt. 4 e 35 Cost.*».

RIFERIMENTI BIBLIOGRAFICI

- AA.VV., *Diritto del lavoro. I nuovi problemi. L'omaggio dell'Accademia a Mattia Persiani*, Cedam, Padova, 1995, p. 1338.
- AA.VV., *Nuove forme di lavoro tra subordinazione, coordinazione e autonomia*, Caccucci, Bari, 1997.
- AA.VV., *Qualità totale e diritto del lavoro*, Giuffrè, Milano, 1997, p. 4.
- AA.VV., *Il lavoro nelle piattaforme digitali. Nuove opportunità, nuove forme di sfruttamento, nuovi bisogni di tutela*, in *Riv. giur. lav.*, n. 2, 2017.
- AA.VV., *Il mondo che verrà. Interpretare e orientare lo sviluppo dopo la crisi sanitaria globale*, in *Quad. CNEL*, 2020.
- AA.VV., *Il lavoro mediante piattaforme digitali. Tutele individuali e collettive anche nella prospettiva della proposta di Direttiva*, in *Lav. dir. Eur.*, n. 1, 2022.
- AA.VV., *Lavoro e tecnologie*, Giappichelli, Torino, 2022.
- ACCORNERO A., *Era il secolo del lavoro*, il Mulino, Bologna, 1997, p. 110.
- AIMO M., *Dalle schedature dei lavoratori alla profilazione dei lavoratori tramite algoritmi: serve ancora l'art. 8 dello Statuto dei lavoratori?*, in *Lav. dir.*, n. 3-4, 2021, p. 585 ss.
- AIMO M.-FENOGLIO A., *Alla ricerca di un bilanciamento tra autonomia organizzativa del lavoratore e poteri datoriali nel lavoro agile*, in *Labor*, n. 1, 2021.
- ALAIMO A., *Il pacchetto di misure sul lavoro nelle piattaforme: dalla proposta di Direttiva al progetto di Risoluzione europeo. Verso un incremento delle tutele?*, in *Labour & Law Issues*, n. 8, 2022.
- ALAIMO A., *Lavoro e piattaforme tra subordinazione e autonomia: la modulazione delle tutele nella proposta della Commissione europea*, in *Dir. rel. ind.*, n. 2, 2022, p. 641 ss.
- ALBI P., *Il lavoro agile fra emergenza e transizione*, in *Mass. giur. lav.*, 2020, p. 771.
- ALES E., *Oggetto, modalità di esecuzione e tutele del "nuovo" lavoro autonomo. Un primo commento*, in *Mass. giur. lav.*, n. 4, 2019.
- ALES E., *Quale welfare ai tempi della pandemia?*, in *Riv. dir. sic. soc.*, n. 2, 2020, p. 429 ss.
- ALES E., *Il lavoro in modalità agile e l'adeguamento funzionale della subordinazione: un processo indolore?*, in *Federalismi.it*, 2022.
- ALES E.-CURZI Y.-FABBRI T.-RYMKEVICH O.-SENATORI I.-SOLINAS G. (eds), *Working in Digital and Smart Organisations. Legal, Economic and Organisational Per-*

- spectives on Digitalization of Labour Relations*, Palgrave Macmillan, London, 2018.
- ALLAMPRESE A., *Una proposta di legge per la tutela dei lavoratori parsubordinati*, in *Lav. giur.*, 1999, p. 701.
- ALOISI A.-DE STEFANO V., *Il tuo capo è l'algoritmo*, Laterza, Bari, 2020.
- ALTIMARI M., *Il diritto alla disconnessione: un "vecchio" diritto ineffettivo?*, in A. OCCHINO (a cura di), *Il lavoro e i suoi luoghi*, Vita e Pensiero, Milano, 2018, p. 181 ss.
- ALTIMARI M., *Tempi di lavoro (e non lavoro) e economia digitale: tra diritto alla disconnessione e ineffettività dell'impianto normativo-garantista*, in C. ALESSI-M. BARBERA-L. GUAGLIANONE (a cura di), *Impresa, lavoro e non lavoro nell'economia digitale*, Cacucci, Bari, 2019, p. 57.
- ALVINO I.-IMBERTI L.-MARESCA A.-MOIA S.-PERO L., *Ccnl metalmeccanici 2021: il rinnovamento compiuto alla prova dell'applicazione*, in *Dir. rel. ind.*, 2022, pp. 457-505.
- AMENDOLA F., *La disciplina delle mansioni nel d.lgs. n. 81 del 2015*, in *WP C.S.D.L.E. "Massimo D'Antona".IT*, n. 291, 2016, p. 17.
- ANDREONI A., *Sull'applicabilità alle collaborazioni etero-organizzate della disciplina previdenziale del lavoro subordinato*, in *La nuova disciplina per i collaboratori etero-organizzati: prime osservazioni*, in *Riv. dir. sic. soc.*, 2015, p. 740.
- ASSANTI C., *Sub art. 13*, in C. ASSANTI-G. PERA (a cura di), *Commento allo Statuto dei diritti dei lavoratori*, Cedam, Padova, 1972, p. 141-147 ss.
- AVONDOLA A., *Lo scarso rendimento: una nuova frontiera del licenziamento per giustificato motivo oggettivo?*, in *Riv. it. dir. lav.*, n. 1, 2015, p. 127 ss.
- AVONDOLA A., *La riforma dell'art. 2103 c.c. dopo il Jobs Act*, in *Riv. it. dir. lav.*, I, 2016, p. 384.
- BALLESTRERO M.V., *Le "energie da lavoro" tra soggetto e oggetto*, in *WP C.S.D.L.E. "Massimo D'Antona".IT*, n. 1, 2010, p. 99.
- BALLESTRERO M.V., *La corte costituzionale censura il d.lgs. n. 23/2015. Ma crescono davvero le tutele dopo l'intervento della Corte?*, in *Lav. dir.*, n. 2, 2019, p. 243.
- BALLETTI E., *La cooperazione del datore all'adempimento dell'obbligazione di lavoro*, Cedam, Padova, 1990.
- BALLETTI E., *I poteri del datore di lavoro tra legge e contratto*, Relazione alle Giornate di Studio Aidlass, Napoli, 16-17 giugno 2016, in *Legge e contrattazione collettiva nel diritto del lavoro post-statutario*, Giuffrè, Milano, 2016, p. 67 ss.
- BALLETTI E., *Contratto a tutele crescenti e indennità risarcitoria*, in *Dir. merc. lav.*, n. 1, 2018.
- BALLETTI E., *I poteri del datore di lavoro tra legge e contratto*, in *Dir. merc. lav.*, n. 1, 2018.
- BALLETTI E., *Tecniche sanzionatorie e rimedi risarcitori nei rapporti di lavoro*, in *Mass. giur. lav.*, n. 3, 2020, p. 519 ss.
- BARASSI L., *Il diritto del lavoro*, vol. I, Giuffrè, Milano, 1957.

- BARASSI L., *Il contratto di lavoro nel diritto positivo italiano*, in M. NAPOLI (a cura di), *La nascita del diritto del lavoro. «Il contratto di lavoro» di Ludovico Barassi cent'anni dopo*, Vita e Pensiero, Milano, 2003.
- BARBIERI M., *Della subordinazione dei ciclofattorini*, in *Labour & Law Issues*, vol. 5, n. 2, 2019.
- BARBIERI M., *Prime osservazioni sulla proposta di direttiva per il miglioramento delle condizioni di lavoro nel lavoro con piattaforma*, in *Labour & Law Issues*, vol. 7, n. 2, 2021.
- BARBIERI M., *Innovazione tecnologica e inquadramenti nei rinnovi dei CCNL delle imprese private*, in *Labour & Law Issues*, vol. 9, n. 1, 2023, p. 36.
- BAVARO V., *Il tempo nel contratto di lavoro subordinato*, Cacucci, Bari, 2008.
- BAVARO V., *Azienda, contratto e sindacato*, Cacucci, Bari, 2012.
- BAVARO V., *Contrattazione aziendale e produttività (a proposito di un'indagine casistica)*, in *Economia & Lavoro*, n. 1, 2014.
- BAVARO V., *Il contratto nazionale dei metalmeccanici 2016: una prospettiva sulle relazioni industriali italiane*, in *Giorn. dir. lav. rel. ind.*, n. 4, 2017, p. 729 ss.
- BAVARO V., *Il ccnl Assodelivery-Ugl: 4 problemi fra diritto e ideologia*, in *Il diario del lavoro.it*, 2020.
- BAVARO V., *Sul concetto giuridico di tempo del lavoro (a proposito di ciclofattorini)*, in *Labor*, 2020, p. 6.
- BAVARO V., *Sul concetto giuridico di lavoro fra merce e persona*, in *Lav. dir.*, n. 1, 2021, p. 41 ss.
- BAVARO V., *La dignità del lavoro nella democrazia industriale*, in G. ZILIO GRANDI (a cura di), *La dignità "del" e "nel" diritto del lavoro*, Giappichelli, Torino, 2022, pp. 206-207.
- BAVARO V., *L'orario di lavoro agile «senza precisi vincoli»*, in *Lav. dir. Eur.*, n. 1, 2022.
- BAVARO V.-CAUTADELLA M.C.-LASSANDARI A.-LAZZARONI L.-TIRABOSCHI M.-ZILIO GRANDI G., *La funzione del contratto collettivo*, Adapt University Press, Modena, 2023.
- BAVARO V.-FOCARETA F.-LASSANDARI A.-SCARPELLI F., *Commentario al Contratto collettivo nazionale dei metalmeccanici*, Futura editrice, Roma, 2023.
- BELLAVISTA A., *L'oggetto dell'obbligazione lavorativa*, in F. CARINCI (a cura di), *Il lavoro subordinato. Il rapporto individuale di lavoro: costituzione e svolgimento*, tomo II, in M. BESSONE (diretto da), *Trattato di diritto privato*, Giappichelli, Torino, 2007, p. 213 ss.
- BELLAVISTA A., *Il nuovo art. 2103 c.c. nel Jobs Act*, in *www.dirittisocialie cittadinanza.org*, 2015.
- BELLAVISTA A., *Discutendo con Carlo Cester su alcuni profili delle tutele contro i licenziamenti illegittimi dopo la sentenza n. 194/2018 della Corte costituzionale*, in M. TREMOLADA-A. TOPO (a cura di), *Le tutele del lavoro nelle trasformazioni dell'impresa, Liber amicorum Carlo Cester*, Cacucci, Bari, 2019, p. 957.
- BELLAVISTA A., *Le prospettive del diritto del lavoro dopo la pandemia*, in *WP C.S.D.L.E. "Massimo D'Antona".IT*, n. 433, 2021.

- BELLAVISTA A., *Riders e subordinazione: a proposito di una recente sentenza*, in *Lav. dir. Eur.*, 2022, p. 2.
- BELLAVISTA A., *Lavoro e tutele di fronte alle innovazioni tecnologiche e organizzative*, in *Le dimensioni spazio temporali dei lavori*, Atti delle Giornate di Studio AID-LASS, Campobasso, 25-26 maggio 2023, La Tribuna, Milano, 2024, p. 275 ss.
- BELLAVISTA A.-SANTUCCI R., *Tecnologie digitali, poteri datoriali e diritti dei lavoratori*, Giappichelli, Torino, 2022.
- BETTI E., *Teoria generale delle obbligazioni, II, Struttura dei rapporti di obbligazione*, Giuffrè, Milano, 1953, p. 60 ss.
- BETTINI M.N., *Mansioni del lavoratore e flessibilizzazione delle tutele*, Giappichelli, Torino, 2014.
- BIAGI M., *Progettare per modernizzare*, in T. TREU (a cura di), *Politiche del lavoro. Insegnamenti di un decennio*, il Mulino, Bologna, 2001, p. 269.
- BIAGI M.-TIRABOSCHI M., *Le proposte legislative in materia di lavoro parasubordinato: tipizzazione di un tertium genus o codificazione di uno Statuto dei lavori?*, in *Lav. dir.*, 1999, p. 571.
- BIANCA M., *Dell'inadempimento delle obbligazioni (art. 1218-1229)*, in A. SCIALOJA-G. BRANCA (a cura di), *Commentario al Codice civile*, Zanichelli-Il Foro Italiano, Bologna-Roma, 1979, p. 33 ss.
- BIANCHI D'URSO F., *La mobilità "orizzontale" e l'equivalenza delle mansioni*, in *Quad. dir. lav.*, n. 1, 1987, p. 120 ss.
- BIANCHI D'URSO F.-ARMENTANO A., *Risposte al quesito. Il lavoro parasubordinato organizzato dal committente*, in *Colloqui giuridici del Lavoro*, in *Mass. giur. lav.*, 2015, p. 9.
- BIASI M., *Dal divieto di interposizione alla codatorialità: le trasformazioni dell'impresa le risposte dell'ordinamento*, in WP C.S.D.L.E. "Massimo D'Antona".IT, n. 218, 2014.
- BIASI M., *Dai pony express ai riders di Foodora. L'attualità del binomio subordinazione-autonomia (e del relativo metodo di indagine) quale alternativa all'affannosa ricerca di inedite categorie*, in *Working Paper Adapt*, n. 11, 2017.
- BIASI M., *Ripensando il rapporto tra diritto della concorrenza e la contrattazione collettiva relativa al lavoro autonomo all'indomani della l. n. 81 del 2017*, in WP C.S.D.L.E. "Massimo D'Antona".IT, n. 358, 2017.
- BIASI M., *Il Tribunale di Torino e la qualificazione dei riders di Foodora*, in *Arg. dir. lav.*, 2018, p. 1227 ss.
- BIASI M., *Le (in)attese ricadute di un approccio rimediabile al lavoro tramite piattaforma digitale*, in M. PERSIANI-V. MAIO (a cura di), *Nuove tecnologie e crisi della subordinazione: il caso riders*, in *Giur. it.*, n. 7, 2020, p. 1797.
- BIASI M., *Brevi spunti sul lavoro da remoto post-emergenziale, tra legge (lavoro agile) e contrattazione (smart working)*, in *Lav. prev. oggi*, n. 3/4, 2021, p. 185.
- BIASI M., *Il Decent work tra politica e sistema*, in *Lav. dir. Eur.*, n. 1, 2022.
- BIASI M., *Lavoro tramite piattaforma e presunzione relativa di subordinazione: ABC-Test californiano e proposta di Direttiva europea a confronto*, in *Lav. dir. Eur.*, n. 2, 2022.

- BIASI M., *Diritto del lavoro e intelligenza artificiale*, Giuffrè, Milano, 2024.
- BOLEGO G., *Risposte al quesito. Il lavoro parasubordinato organizzato dal committente*, in *Colloqui giuridici del Lavoro*, in *Mass. giur. lav.*, 2015, p. 11.
- BONARDI O., *Separate in casa? La distinzione tra previdenza e assistenza oggi*, in *Riv. dir. sic. soc.*, n. 4, 2021, p. 693 ss.
- BORZAGA M., *Principio di equivalenza delle mansioni e contrattazione collettiva: verso nuovi spazi di flessibilità*, in *Arg. dir. lav.*, 2007, p. 669 ss.
- BOSCATI A., *Il diritto del lavoro alla luce dell'esperienza pandemica*, in *Lav. dir. Eur.*, n. 3, 2020.
- BRINO V., *Il caso Uber tra diritto del lavoro e diritto della concorrenza*, in G. ZILIO GRANDI-M. BIASI (a cura di), *Commentario breve allo statuto del lavoro autonomo e del lavoro agile*, Cedam, Padova, 2018, p. 135 ss.
- BROLLO M., *La mobilità interna del lavoratore. Commento all'art. 2103*, in P. SCHLESINGER (diretto da), *Il codice civile – Commentario*, Giuffrè, Milano, 1997, pp. 163-164 e pp. 169-170.
- BROLLO M., *La mobilità interna del lavoratore. Mutamento di mansioni e trasferimento – Art. 2103*, Giuffrè, Milano, 1997.
- BROLLO M., *Disciplina delle mansioni (art. 3)*, in F. CARINCI (a cura di), *Commento al d.lgs. 15 giugno 2015, n. 81: le tipologie contrattuali e lo ius variandi*, Adapt Labour Studies e-Book series, n. 48, 2015, p. 25 ss.
- BROLLO M., *La mobilità professionale dei lavoratori dopo il Jobs Act: spunti dal caso FIAT/FCA*, in *Riv. it. dir. lav.*, n. 3, 2016, p. 319 ss.
- BROLLO M., *Il lavoro agile nell'era digitale tra lavoro privato e pubblico*, in *Lav. pubbl. amm.*, 2017, p. 119.
- BROLLO M., *Tecnologie digitali e nuove professionalità*, in *Dir. rel. ind.*, n. 2, 2019, p. 468.
- BROLLO M., *Smart o emergency work? Il lavoro agile al tempo della pandemia*, in *Lav. giur.*, 2020, p. 553.
- BROLLO M., *Fragilità e lavoro agile*, in *Lav. dir. Eur.*, n. 1, 2022
- BROLLO M., *Lavoro agile per i lavoratori fragili: lezioni dalla pandemia*, in *Arg. dir. lav.*, 2022, p. 405.
- BROLLO M., *La polifunzionalità del lavoro agile*, in *Dir. merc. lav.*, 2023, p. 551.
- BROLLO M., *Le dimensioni spazio-temporali dei lavori. Il rapporto individuale di lavoro*, Relazione alle Giornate di Studi Aidlass, Campobasso, 25-26 maggio 2023, in *Atti Giornate di Studio Aidlass*, La Tribuna, Piacenza, 2024.
- BROLLO M.-DEL CONTE M.-MARTONE M.-SPINELLI C.-TIRABOSCHI M., *Lavoro agile e smart working nella società post pandemica. Profili giuslavoristici e di relazioni industriali*, Adapt University Press, Modena, 2022.
- BROLLO M.-VENDRAMIN M., *Le mansioni del lavoratore: inquadramento e ius variandi. Mansioni, qualifiche, ius variandi*, in M. MARTONE (a cura di), *Contratto di lavoro e organizzazione*, in M. PERSIANI-F. CARINCI (diretto da), *Trattato di diritto del lavoro*, vol. IV, tomo I, Cedam, Padova, 2012, p. 524.
- BROLLO M.-ZOLI C.-LAMBERTUCCI P.-BIASI M., *Dal lavoro povero al lavoro dignitoso. Politiche, strumenti, proposte*, Adapt Labour Studies e-Book series, 2024.

- BUCONI M.L., *L'obbligo formativo*, in I. PICCININI-A. PILEGGI-P. SORDI (a cura di), *La nuova disciplina delle mansioni dopo il Jobs Act*, Iuridica Edizioni Distribuzioni, Roma, 2016.
- BUTERA F., *I lavoratori della conoscenza. Il lavoro, la formazione, la rappresentanza*, in A. RAINERI (a cura di), *Il sapere e il lavoro*, Franco Angeli, Milano, 1999, p. 44 ss.
- BUTERA F., *Le condizioni organizzative e professionali dello smart working dopo l'emergenza: progettare il lavoro ubiquo fatto di ruoli aperti e di professionalità a larga banda*, in *Stud. org.*, n. 1, 2020, p. 157 ss.
- BUTERA F., *Organizzazione e società. Innovare le organizzazioni dell'Italia che vogliamo*, Marsilio, Venezia, 2020.
- CAGNIN V., *Gig-economy e la questione qualificatoria dei gig-workers: uno sguardo oltreconfine*, in A. PERULLI (a cura di), *Lavoro autonomo e capitalismo delle piattaforme*, Cedam, Padova, 2018, p. 31.
- CAGNIN V., *Un commento al Manifesto "Per un diritto del lavoro sostenibile": riflessioni alla sostenibilità del diritto del lavoro ai tempi del Covid-19*, in *Lav. dir. Eur.*, n. 3, 2020, pp. 8-9.
- CAIROLI S., *Risposte al quesito. Il lavoro parasubordinato organizzato dal committente*, in *Colloqui giuridici del Lavoro*, in *Mass. giur. lav.*, 2015, p. 15.
- CAIROLI S., *Tempi e luoghi di lavoro nell'era del capitalismo digitale*, Jovene, Napoli, 2020.
- CALDERARA D., *La dis-conessione: evoluzioni e prospettive*, in *Mass. giur. lav.*, 2022, p. 261.
- CALDERARA D., *Garanzia della disconnessione nel rapporto di lavoro*, Giappichelli, Torino, 2024.
- CAMMALLERI C.M., *Risposte al quesito. Il lavoro parasubordinato organizzato dal committente*, in *Colloqui giuridici del Lavoro*, in *Mass. giur. lav.*, 2015, p. 20.
- CANALI DE ROSSI S., *Mansioni: ius variandi datoriale e demansionamento*, in *Dir. prat. lav.*, 2015, p. 1345.
- CANAVESI G.-ALES E. (a cura di), *Welfare negoziale e nuovi bisogni. Tradizione ed emergenza*, Editoriale Scientifica, Napoli, 2022, p. 135 ss.
- CARABELLI U., *Organizzazione del lavoro e professionalità: una riflessione su contratto di lavoro e post-taylorismo*, in *Giorn. dir. lav. rel. ind.*, n. 1, 2004, p. 40.
- CARABELLI U., *Introduzione. Mercato del lavoro e sicurezza sociale dopo il Jobs Act*, in *Riv. giur. lav.*, n. 1, 2016, p. 3 ss.
- CARABELLI U., *Collaborazioni e lavoro occasionale tra autonomia e subordinazione*, in U. CARABELLI-L. FASSINA (a cura di), *Il lavoro autonomo e il lavoro agile alla luce della legge n. 81/2017*, Ediesse, Roma, 2018, p. 41 ss.
- CARABELLI U.-SPINELLI C., *La Corte d'Appello di Torino ribalta il verdetto di primo grado: i riders sono collaboratori etero-organizzati*, in *Riv. giur. lav.*, 2019, p. 92 ss.
- CARINCI F., *Rivoluzione tecnologica e diritto del lavoro*, in *Atti del VII Congresso Nazionale di Diritto del lavoro*, Napoli, 12-14 aprile 1985, Giuffrè, Milano, 1986, p. 3 ss.

- CARINCI F., *Complimenti, dottor Frankenstein: il disegno di legge governativo in materia di riforma del mercato del lavoro*, in *Lav. giur.*, 2012, p. 156.
- CARINCI F., *Il tramonto dello Statuto dei lavoratori (dalla l. 300/1970 al Jobs Act)*, in F. CARINCI (a cura di), *Commento al d.lgs. 15 giugno 2015, n. 81: le tipologie contrattuali e lo ius variandi*, Adapt Labour Studies e-Book series, 2015, p. 41.
- CARINCI F., *All'indomani della Corte cost. n. 194/2018*, in *Arg. dir. lav.*, 2019, p. 477.
- CARINCI F., *Un invito alla discussione: il manifesto per un diritto del lavoro sostenibile*, in *Arg. dir. lav.*, n. 5, 2020, p. 1039.
- CARINCI F., *Il percorso giurisprudenziale sui rider. Da Tribunale Torino 7 maggio 2018 a Tribunale Palermo 24 novembre 2020, n. 3570*, in *Arg. dir. lav.*, n. 1, 2021.
- CARINCI F.-DE LUCA TAMAJO R.-TOSI P.-TREU T., *Diritto del lavoro, Il rapporto di lavoro*, Utet, Torino, 1998, p. 238.
- CARINCI M.T., *All'insegna della flessibilità*, in M.T. CARINCI-A. TURSI (a cura di), *Jobs Act: il contratto a tutele crescenti*, Giappichelli, Torino, 2015.
- CARINCI M.T., *La Corte costituzionale ridisegna le tutele del licenziamento ingiustificato nel Jobs Act. una pronuncia destinata ad avere un impatto di sistema*, in *Riv. it. dir. lav.*, n. 2, 2018, p. 1059.
- CARINCI M.T., *Il lavoro etero-organizzato si fa strada... sulle ruote dei riders di Foodora*, in *Riv. it. dir. lav.*, n. 2, 2019, p. 350 ss.
- CARINCI M.T., *Back to work al tempo del Coronavirus e obbligo di sicurezza del datore di lavoro. I test sierologici rapidi*, in *Working Paper Adapt*, n. 3, 2020.
- CARINCI M.T., *La misura dell'adempimento diligente "nell'interesse dell'impresa" e l'esigibilità dei risultati (quantitativi e qualitativi)*, in *Labour & Law Issues*, vol. 10, n. 1, 2024, p. 5 ss.
- CARINCI M.T.-DORSSEMONT F., *Platform work in Europe. Towards harmonisation?*, Intersentia, Cambridge, 2021.
- CARINCI M.T.-INGRAO A., *Il lavoro agile: criticità emergenti e proposte per una riforma*, in *Labour & Law Issues*, vol. 7, n. 2, 2021, p. 13 ss.
- CARINCI M.T.-TURSI A., *Jobs Act. Il contratto a tutele crescenti*, Giappichelli, Torino, 2015.
- CARNELUTTI F., *Teoria generale del diritto*, III ed., Soc. Ed. del "Foro Italiano", Roma, 1951, p. 127.
- CARUSO B., *Occupabilità, formazione e "capability" nei modelli giuridici di regolazione dei mercati del lavoro*, in *Giorn. dir. lav. rel. ind.*, n. 1, 2007, p. 81 ss.
- CARUSO B., *Impresa, lavoro, diritto nella stagione del Jobs Act*, in *Giorn. dir. lav. rel. ind.*, 2016, pp. 255-289.
- CARUSO B., *Strategie di flessibilità funzionale e di tutela dopo il Jobs Act: fordismo, post-fordismo, e industria 4.0*, in *Dir. rel. ind.*, n. 1, 2018, p. 81 ss.
- CARUSO B., *Il sindacato tra funzioni e valori nella grande trasformazione. L'innovazione sociale in sei tappe*, in B. CARUSO-R. DEL PUNTA-T. TREU, *Il diritto del lavoro e la grande trasformazione. Valori, attori, regolazione*, il Mulino, Bologna, 2020, p. 145 ss.

- CARUSO B.-DEL PUNTA R.-TREU T., *Manifesto. Per un diritto del lavoro sostenibile*, in *csdle.lex.unict.it*, Università di Catania, 2020.
- CARUSO B.-ZAPPALÀ L., *Un diritto del lavoro "tridimensionale": valori e tecniche di fronte ai mutamenti dei luoghi di lavoro*, in WP C.S.D.L.E. "Massimo D'Antona".IT, n. 439, 2021, p. 11.
- CASILLO R., *La subordinazione "agile"*, in *Dir. lav. merc.*, 2017, p. 529.
- CASTELVETRI L., *Fonti collettive e differenziazioni normative tra lavoratori*, in *Dir. rel. ind.*, 1992, p. 86.
- CASTELVETRI L., *La definizione di lavoro a progetto*, in AA.VV., *Diritto del lavoro. I nuovi problemi. L'omaggio dell'Accademia a Mattia Persiani*, Cedam, Padova, 2005, p. 1297.
- CAVALLINI G., *Torino v Londra il lavoro nella gig economy tra autonomia e subordinazione*, in *Sintesi*, 2018, p. 5-7 ss.
- CESSARI A., *Fedeltà, lavoro, impresa*, Giuffrè, Milano, 1969.
- CESTER C., *Profili dello scarso rendimento del lavoratore*, in *Diritto del lavoro. I nuovi problemi. L'omaggio dell'accademia a Mattia Persiani*, Cedam, Padova, 2005, p. 619.
- CESTER C., *Risposte al quesito. Il lavoro parasubordinato organizzato dal committente*, in *Colloqui giuridici del Lavoro*, in *Mass. giur. lav.*, 2015, p. 28.
- CESTER C.-BELLAVISTA A.-PROIA G.-TOSI P., *Interventi. Le dimensioni spazio temporali dei lavori*, in *Atti Giornate Studio Aidlass*, 25-26 maggio, La Tribuna, Piacenza, 2024.
- CESTER C.-MATTAROLO M.G., *Diligenza e obbedienza del prestatore di lavoro*, in F.D. BUSNELLI (diretto da), *Commentario al Codice civile*, Giuffrè, Milano, 2007.
- CESTER C.-SUPPIEJ G., voce *Rapporto di lavoro*, in *Digesto IV*, Utet, Torino, 1996, p. 8.
- CIUCCIOVINO S., *Apprendimento e tutela del lavoro*, Giappichelli, Torino, 2013.
- CIUCCIOVINO S., *Le collaborazioni organizzate dal committente nel confine tra autonomia e subordinazione*, in *Riv. it. dir. lav.*, n. 1, 2016, p. 321 ss.
- CIUCCIOVINO S., *Analisi e proposte sul diritto del lavoro nel tempo di Industria 4.0. Le nuove questioni di regolamentazione del lavoro nell'industria 4.0 e nella gig economy: un problem framework per la riflessione*, in *Dir. rel. ind.*, n. 4, 2018, p. 1049.
- CIUCCIOVINO S., *La formazione continua nel settore metalmeccanico*, in T. TREU (a cura di), *Commentario al contratto collettivo dei metalmeccanici*, Giappichelli, Torino, 2022.
- CIUCCIOVINO S., *Professionalità, occupazione e tecnologia nella transizione digitale*, in *Federalismi.it*, 2022.
- CIUCCIOVINO S., *MetApprendo. Il primo caso di social blockchain su larga scala. Formazione continua, contrattazione collettiva e aspetti di innovazione digitale*, in *Federalismi.it*, 4, 2023.
- CIUCCIOVINO S., *La disciplina nazionale sulla utilizzazione della intelligenza artificiale nel rapporto di lavoro*, in *Lav. dir. Eur.*, n. 1, 2024.
- CIUCCIOVINO S.-GAROFALO D.-SARTORI A.-TIRABOSCHI M.-TROIISI A.-ZOPPOLI

- L., *Flexicurity e mercati transizionali del lavoro. Una nuova stagione per il diritto del mercato del lavoro?*, Adapt University Press, Modena, 2021.
- CORAZZA L., *Note sul lavoro subordinato 4.0.*, in *Dir. rel. ind.*, n. 4, 2018, p. 1066 ss.
- CORAZZA L., *L'umanità dell'algoritmo. Note a margine di A. Aloisi e V. De Stefano, Il tuo capo è un algoritmo*, Laterza, 2020, in *Giorn. dir. lav. rel. ind.*, 2021, p. 170, p. 347 ss.
- CORRADO A., *Il lavoratore nell'organizzazione dell'impresa*, in L. RIVA SANSEVERINO-E. MAZZONI (diretto da), *Nuovo Trattato di diritto del lavoro*, vol. II, Cedam, Padova, 1971, p. 196 ss.
- CORRADO R., *Il rapporto di lavoro e le sue vicende*, in *Trattato di diritto del lavoro*, vol. III, Utet, Torino, 1969, p. 216.
- CORTI M., *L'edificazione del sistema italiano di formazione continua dei lavoratori*, in *Riv. giur. lav.*, n. 1, 2007, pp. 178-240.
- CORTI M., *Le modifiche in pejus delle condizioni individuali di contratto nelle ristrutturazioni di impresa in Italia: gli spazi dell'autonomia individuale e di quella collettiva*, in *Riv. it. dir. lav.*, n. 1, 2009, p. 418.
- CORTI M., *Jus variandi e tutela della professionalità dopo il Jobs Act (ovvero cosa resta dell'art. 13 dello Statuto dei lavoratori)*, in *Var. tem. dir. lav.*, 2016, p. 5, p. 39, p. 67.
- CORTI M., *Flessibilità e sicurezza dopo il Jobs Act. La flexicurity italiana nell'ordinamento multilivello*, Giappichelli, Torino, 2018.
- CORTI M., *Un omaggio a Mario Napoli: rileggendo "Contratto e rapporto di lavoro oggi" di Mario Napoli*, a cura di Antonella Occhino, Vita e Pensiero, Milano, 2017, in *Lav. dir. Eur.*, n. 1, 2018, p. 1 ss.
- CORTI M., *Il Pilastro europeo dei diritti sociali e il rilancio della politica sociale dell'UE*, Vita e Pensiero, Milano, 2021.
- CURTI L., *Considerazioni sull'obbligo di fedeltà del lavoratore subordinato*, in *Dir. lav.*, n. 2, 1967, p. 564.
- CURZIO P., *Pubblico impiego: sospensioni, aspettative, mutamento di mansioni, promozioni*, in *Dir. lav.*, n. 2, 2002, p. 265.
- D'ANDREA A., *Il coordinamento temporale del lavoratore a progetto nella giurisprudenza di merito*, in *Mass. giur. lav.*, 2007, p. 442.
- DAGNINO E., *Il lavoro nella "on demand economy": esigenze di tutela e prospettive regolatorie*, in *Labour & Law Issues*, n. 2, 2015, pp. 25-27.
- DAGNINO E., *Il diritto alla disconnessione nella legge n. 81/2017 e nell'esperienza comparata*, in *Dir. rel. ind.*, n. 4, 2017, p. 1024 ss.
- DAGNINO E., *Foodora, esclusa la subordinazione per i rider*, in *Guida lav.*, n. 21, 2018, p. 12 ss.
- DAGNINO E., *Il lavoro attraverso le piattaforme digitali*, Bup, Bologna, 2019.
- DAGNINO E., *Modifiche agli obblighi informativi nel caso di utilizzo di sistemi decisionali o di monitoraggio automatizzati (art. 26, co. 2, d.l. n. 48/2023, conv. in l. 85/2023)*, in E. DAGNINO-C. GAROFALO-G. PICO-P. RAUSEI (a cura di), *Com-*

- mentario al d.l. 4 maggio 2023, n. 48 cd. "Decreto lavoro", convertito con modificazioni in l. 3 luglio 2023, n. 85, Adapt Labour Studies e-Book series, Modena, 2023.
- DANESIN G., *La contrattazione collettiva nel settore delle piattaforme digitali: Italia e Francia a confronto*, in *Lav. dir. Eur.*, 2023.
- D'ANTONA M., *I mutamenti del diritto del lavoro e il problema della subordinazione*, in *Riv. crit. dir. priv.*, n. 1, 1988, pp. 796-824.
- D'ANTONA M., *La subordinazione e oltre. Una teoria giuridica per il lavoro che cambia*, in M. PEDRAZZOLI (a cura di), *Lavoro subordinato e dintorni*, il Mulino, Bologna, 1989, pp. 43-50.
- D'ANTONA M., *Limiti costituzionali alla disponibilità del tipo contrattuale*, in *Arg. dir. lav.*, n. 1, 1995, pp. 63-90.
- 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*, n. 263, 2015, p. 4.
- DE ANGELIS N., *Il vaccino e la cura. La formazione dei lavoratori come strumento per il mercato*, in *Dir. merc. lav.*, n. 3, 2022.
- DE FEO D., *La (spesso sottile) linea di demarcazione tra subordinazione e autonomia e i nuovi modelli contrattuali*, in *Arg. dir. lav.*, 2004, p. 660.
- DE FEO D., *La nuova nozione di equivalenza professionale*, in *Arg. dir. lav.*, n. 4-5, 2015, p. 12.
- DE LEONARDIS N., *Dal cottimo ai premi di risultato: le relazioni industriali e il tempo di lavoro che cambia*, in *Atti delle Giornate di Studio Aidlass 25-26 maggio 2023*, La Tribuna, Piacenza, 2024, p. 248.
- DE LUCA TAMAJO R., *Per una revisione delle categorie qualificatorie del diritto del lavoro: l'emersione del lavoro coordinato*, in *Arg. dir. lav.*, n. 4, 1997, p. 41.
- DE LUCA TAMAJO R., *I processi di esternalizzazione. Opportunità e vincoli giuridici*, Esi, Napoli, 2002.
- DE LUCA TAMAJO R., *Dal lavoro parasubordinato al lavoro a "progetto"* in *WP C.S.D.L.E. "Massimo D'Antona".IT*, n. 9, 2003.
- DE LUCA TAMAJO R., *Profili di rilevanza del potere direttivo del datore di lavoro*, in *Arg. dir. lav.*, 2005, p. 477.
- DE LUCA TAMAJO R., *La sentenza della Corte costituzionale 194 del 2018 sulla quantificazione dell'indennizzo per licenziamento illegittimo*, in *Dir. merc. lav.*, n. 3, 2018, p. 63.
- DE LUCA TAMAJO R., *La sentenza della Corte d'Appello di Torino sul caso Foodora. Ai confini tra autonomia e subordinazione*, in *Lav. dir. Eur.*, n. 1, 2019.
- DE LUCA TAMAJO R., *Il fondamento contrattuale o a-contrattuale del rapporto di lavoro*, in *Lav. dir. Eur.*, n. 2, 2021.
- DE LUCA TAMAJO R.-BIANCHI D'URSO F., *La mobilità professionale del lavoratore*, in *Lav. dir.*, 1990, p. 238.
- DE LUCA TAMAJO R.-FLAMMIA R.-PERSIANI M., *La crisi della nozione di subordinazione e della sua idoneità selettiva dei trattamenti garantistici. Prime proposte per un nuovo approccio sistematico in una prospettiva di valorizzazione di un tertium genus: il lavoro coordinato*, in *Lav. inf.*, n. 15-16, 1996, p. 75.
- DE MARCO C.-GARILLI A., *L'enigma qualificatorio dei riders. Un incontro ravvicinato*

- nato tra dottrina e giurisprudenza, in WP C.S.D.L.E. "Massimo D'Antona".IT, n. 435, 2021.
- DE MARINIS N., *Impresa e lavoro oltre la legge Biagi*, Giappichelli, Torino, 2008, p. 82 ss.
- DE MARINIS N., *Luogo e tempo di lavoro e redistribuzione delle garanzie giuslavoristiche*, in WP C.S.D.L.E. "Massimo D'Antona".IT, n. 344, 2017.
- DE MARTINI A., "Lavoro" come elemento dell'impresa e dell'azienda, in *Boll. scuola perf. dir. lav. sic. soc. Univ. Trieste*, 1958, p. 12.
- DE MICHELE V., *Subordinazione, autonomia, lavoro agile e occasionale tra (post) Jobs Act e diritto europeo*, in WP C.S.D.L.E. "Massimo D'Antona".IT, n. 364, 2017.
- DE PRETIS P., *Sul "potere algoritmico" dell'impresa digitale*, in A. BELLAVISTA-R. SANTUCCI (a cura di), *Tecnologie digitali, poteri datoriali e diritti dei lavoratori*, Giappichelli, Torino, 2022, p. 41 ss.
- DE STEFANO V., *Lavoro "su piattaforma" e lavoro non standard in prospettiva internazionale e comparata*, in *Riv. giur. lav.*, 2017, p. 251 ss.
- DEL CONTE M., *Lavoro autonomo e lavoro subordinato: la volontà e gli indici di denotazione*, in *Orient. giu. lav.*, 1995, p. 66.
- DEL CONTE M., *Premesse e prospettive del Jobs act*, in *Dir. rel. ind.*, n. 4, 2015, pp. 939-960.
- DEL CONTE M., *Il Jobs Act e la protezione del lavoro: variazioni metodologiche*, in *Var. temi. dir. lav.*, 1, 2016.
- DEL CONTE M., *La proposta di riforma del lavoro agile del gruppo Frecciarossa: novità e tendenze del sistema*, in *Lav. dir. Eur.*, n. 4, 2021.
- DEL CONTE M., *Problemi e prospettive del lavoro agile tra remotizzazione forzata e trasformazione organizzativa*, in *Arg. dir. lav.*, 2021, p. 549.
- DEL CONTE M.-RAZZOLINI O., *La Gig economy alla prova del giudice: la difficile reinterpretazione della fattispecie e degli indici denotativi*, in *Dir. rel. ind.*, 2018, p. 673 ss.
- DEL FRATE M., *Le collaborazioni etero-organizzate alla prova della giurisprudenza di merito*, in *Dir. rel. ind.*, 2019, p. 937 ss.
- DEL PUNTA R., *Diritto del lavoro*, Giuffrè, Milano, 2015, p. 371.
- DEL PUNTA R., *Un diritto per il lavoro 4.0*, in A. CIPRIANI-G. GRAMOLATI-G. MARI (a cura di), *Il lavoro 4.0. La Quarta Rivoluzione industriale e le trasformazioni delle attività lavorative*, University Press, Firenze, 2018, p. 225 ss.
- DEL PUNTA R., *Sui riders e non solo: il rebus delle collaborazioni organizzate dal committente*, in *Riv. it. dir. lav.*, n. 2, 2019, p. 358.
- DEL PUNTA R., *Valori del diritto del lavoro ed economia di mercato*, in B. CARUSO-R. DEL PUNTA-T. TREU (a cura di), *Il diritto del lavoro e la grande trasformazione*, il Mulino, Bologna, 2020.
- DEL PUNTA R., *Valori e tecniche nel diritto del lavoro*, University Press, Firenze, 2022.
- DELFINO M., *Il lavoro tramite piattaforme digitali tra tradizione e innovazione*, in *Dir. merc. lav.*, n. 2, 2018, pp. 341-342.
- DELL'OLIO M., *I soggetti e l'oggetto del rapporto di lavoro*, Utet, Torino, 1980.

- DELL'OLIO M., *I collaboratori dell'imprenditore*, in P. RESCIGNO (diretto da), *Trattato di diritto privato*, Utet, Torino, vol. 15, tomo 1, 1986, p. 236.
- DELL'OLIO M., *La subordinazione nell'esperienza italiana*, in *Arg. dir. lav.*, n. 3, 1998, p. 697.
- DI CERBO V., *Algorithmic management e piattaforme digitali: verso una normativa europea*, in *Lav. dir. Eur.*, n. 1, 2024.
- DI MAJO A., *Delle obbligazioni in generale*, Zanichelli, Bologna, 1988, p. 425.
- DI SABATO D.-LEPORE A., *Sharing Economy. Profili giuridici*, Esi, Napoli, 2018.
- DI STASI A., *Diritto d'impresa e diritto del lavoro*, Ediesse, Roma, 2005.
- DI STASI A., *Parasubordinazione e subordinazione: un ennesimo giro di valzer*, in *Var. tem. dir. lav.*, 2016, p. 243 ss.
- DI STASI A. (a cura di), *Tecniche ed ideologie nelle riforme del diritto del lavoro*, Giappichelli, Torino, 2018.
- DIAMANTI R., *L'equivalenza di mansioni nel settore pubblico e in quello privato: apparente diversità e sostanziale avvicinamento*, in *Riv. it. dir. lav.*, n. 2, 2008, p. 803.
- DIAMANTI R., *Il lavoro etero-organizzato e le collaborazioni coordinate e continuative*, in *Dir. rel. ind.*, n. 1, 2018, pp. 105-144.
- DONINI A., *Regole della concorrenza e attività di lavoro nella on demand economy: brevi riflessioni sulla vicenda Uber*, in *Riv. it. dir. lav.*, 2016, p. 46 ss.
- DONINI A., *Il lavoro attraverso le piattaforme digitali*, BUP, Bologna, 2019, p. 40 ss.
- DONINI A.-INGRAO A., *Algoritmi e lavoro*, in *Labour Law Community*, 2022.
- ESPOSITO M., *Mansioni e professionalità nel pubblico impiego tra efficienza organizzativa e diligenza del prestatore di lavoro*, Jovene, Napoli, 2007.
- ESPOSITO M., *Cooperazione del creditore e diligenza, con particolare riferimento all'adempimento del lavoratore pubblico*, in *Atti delle giornate di Studio Aidlass Il diritto del lavoro nel sistema giuridico privatistico*, Parma 4-5 giugno 2010, Giuffrè, Milano, 2011.
- ESPOSITO M., *Doveri del lavoratore e poteri datoriali*, in M. ESPOSITO-L. GAETA-R. SANTUCCI-A. ZOPPOLI-L. ZOPPOLI (a cura di), *Mercato, contratto e rapporti di lavoro*, Giappichelli, Torino, 2015.
- ESPOSITO M., *La tecnologia oltre la persona? Paradigmi contrattuali e dominio organizzativo immateriale*, in *The Lab's Quarterly*, n. 2, 2020, p. 46 ss.
- ESPOSITO M., *Quel che resta del Covid*, in *Dir. lav. merc.*, n. 2, 2020.
- ESPOSITO M., *La conformazione dello spazio e del tempo nelle relazioni di lavoro: itinerari dell'autonomia collettiva*, Relazione alle Giornate di Studi Aidlass, Campobasso, 25-26 maggio 2023, in *Atti Giornate di Studio Aidlass*, La Tribuna, Piacenza, 2024.
- FAIOLI M., *Mansioni e macchine intelligenti*, Giappichelli, Torino, 2018.
- FALSONE M., *Ius variandi e ruolo della contrattazione collettiva*, in E. GRAMANO-G. ZILIO GRANDI (a cura di), *La disciplina delle mansioni prima e dopo il Jobs Act. Quadro legale e profili problematici*, Giuffrè, Milano, 2016, p. 22.

- FAVA G., *Nota alla sentenza del Tribunale di Palermo n. 3570/2020*, in *Lav. dir. Eur.*, n. 1, 2021.
- FERLUGA L., *Tutela del lavoratore e disciplina delle mansioni. Innovazioni tecnologiche e vincoli normativi*, Giuffrè, Milano, 2012.
- FERLUGA L., *La dequalificazione unilaterale nella nuova disciplina delle mansioni*, in *Var. tem. dir. lav.*, 2016, pp. 69-106.
- FERLUGA L., *Innovazione tecnologica e tutela della professionalità: la sfida della formazione*, in *Var. tem. dir. lav.*, n. 3, 2022.
- FERRANTE V., *Potere e autotutela nel contratto di lavoro subordinato. Eccezione di inadempimento, rifiuto di obbedienza, azione diretta individuale*, Giappichelli, Torino, 2004.
- FERRANTE V., *Il tempo di lavoro fra persona e produttività*, Giappichelli, Torino, 2008.
- FERRANTE V., *Direzione e gerarchia nell'impresa (e nel lavoro pubblico privatizzato)*. Art. 2086 c.c., in F.D. BUSNELLI (diretto da), *Il Codice Civile, Commentario*, Giuffrè, Milano, 2012, pp. 47-49.
- FERRANTE V., *La nuova disciplina delle mansioni del lavoratore*, in *I quaderni C.E.D.R.I.*, n. 1, 2015, p. 6.
- FERRANTE V., *Nuova disciplina delle mansioni del lavoratore (art. 3, d.lgs. n. 81/2015)*, in M. MAGNANI-A. PANDOLFO-P.A. VARESI (a cura di), *Commentario al d.lgs. 15 giugno 2015, n. 81*, Giappichelli, Torino, 2015.
- FERRANTE V., *Il lavoro a distanza ed il diritto alla "disconnessione"*, in A. OCCHINO (a cura di), *Il lavoro e i suoi luoghi*, Vita e Pensiero, Milano, 2018, p. 125 ss.
- FERRANTE V., *Subordinazione e autonomia: il gioco dell'oca*, in *Dir. rel. ind.*, 2018, p. 1196 ss.
- FERRANTE V., *La nozione di lavoro subordinato nella dir. 2019/1152 e nella proposta di direttiva europea rivolta a tutelare i lavoratori delle piattaforme*, in *WP C.S.D.L.E. "Massimo D'Antona".IT*, n. 158, 2022.
- FERRARESI M., *L'eredità del lavoro a progetto nel dibattito sul lavoro autonomo coordinato e continuativo*, in *Var. temi dir. lav.*, 2016, p. 287.
- FERRARO F., *Struttura e funzione dell'etero-organizzazione*, in *Dir. lav. merc.*, n. 1, 2022.
- FERRARO F., *Studio sulla collaborazione coordinata*, Giappichelli, Torino, 2023.
- FERRARO G., *Flessibilità in entrata: nuovi e vecchi modelli di lavoro flessibile*, in *Riv. it. dir. lav.*, n. 1, 2012, p. 577 ss.
- FERRARO G., *Risposte al quesito. Il lavoro parasubordinato organizzato dal committente*, in *Colloqui giuridici del Lavoro*, in *Mass. giur. lav.*, 2015, p. 40.
- FERRARO G., *Collaborazioni organizzate dal committente*, Intervento all'XI Seminario di Bertinoro, *Jobs Act: un primo bilancio*, Bologna 22-23 ottobre 2015, ora in *Riv. it. dir. lav.*, n. 1, 2016, p. 55.
- FERRARO G., *Subordinazione e autonomia tra pronunzie della Corte costituzionale e processi evolutivi*, in *Lav. giur.*, 2016, p. 221.
- FILÌ V., *Il lavoro a progetto in una sentenza pioniera della giurisprudenza di merito*, in *Lav. giur.*, n. 7, 2005, pp. 651-674.

- FILÌ V., *La collaborazione a progetto tra statuto protettivo del lavoratore e “resistenza” della fattispecie*, in *Arg. dir. lav.*, n. 6, 2006, p. 1689.
- FILÌ V., *La tutela del lavoro parasubordinato tra stabilizzazione e buone prassi*, in F. CARINCI-M. MISCIONE-D. GAROFALO (a cura di), *Il lavoro nella finanziaria 2007 – L. 27 dicembre 2006, n. 296*, Ipsoa, Milano, 2007, pp-127-147.
- FILÌ V., *Il lavoro parasubordinato organizzato dal committente*, in *Mass. giur. lav.*, suppl. n. 12, 2015, pp. 41-43.
- FILÌ V., *Le collaborazioni organizzate dal committente nel D.Lgs. n. 81/2015*, in *Lav. giur.*, n. 12, 2015, pp. 1091-1100.
- FILÌ V., *I diritti sindacali nella dimensione transnazionale del lavoro (alla prova della sfida tecnologica e delle transizioni occupazionali)*, in *Var. temi dir. lav.*, n. 3, 2021, p. 625 ss.
- FILÌ V., *L'impatto del decreto n. 105/2022 sul contesto. Ottimismo della volontà, pessimismo dell'intelligenza e pragmatismo visionario*, in D. GAROFALO-M. TIRABOSCHI-V. FILÌ-A. TROSI, *Trasparenza e attività di cura nei contratti di lavoro. Commentario ai decreti legislativi n. 104 e n. 105 del 2022*, Adapt University Press, Modena, 2023, pp. 435-451.
- FIORILLO L., *Obblighi del lavoratore*, in *Dig. disc. priv.*, Utet, Torino, 2009, pp. 1-44.
- FIORILLO L., *Un diritto del lavoro per il lavoro che cambia: primi spunti di riflessione*, in WP C.S.D.L.E. “Massimo D’Antona”.IT, n. 368, 2018.
- FIORILLO L.-PERULLI A., *Il contratto a tutele crescenti e la Naspi, decreti legislativi 4 marzo 2015, n. 22 e n. 23*, Giappichelli, Torino, 2015.
- FIORILLO L.-PERULLI A., *Il Jobs Act del lavoro agile e del lavoro autonomo*, Giappichelli, Torino, 2018.
- FLAMMIA R., *Un nuovo tipo di lavoro il lavoro coordinato*, in *Mass. giur. lav.*, 1997, p. 161.
- FOCARETA F., *Un nuovo sistema di classificazione tra costanti e innovazione*, in V. BAVARO-F. FOCARETA-A. LASSANDARI-F. SCARPELLI (a cura di), *Commentario al Contratto collettivo nazionale dei metalmeccanici*, 2023, pp. 305-325.
- FOGLIA L., *Sharing economy e lavoro: qualificazione giuridica e tecniche di regolazione*, in *Dir. merc. lav.*, n. 3, 2018, p. 143 ss.
- FOGLIA L., *Struttura e funzioni del diritto del lavoro nel quadro di uno sviluppo sostenibile*, in *Mass. giur. lav.*, 2021.
- FOGLIA L., *Sicurezza sociale e dignità della persona. Linee di indirizzo nella tutela dei nuovi bisogni*, in *Dir. merc. lav.*, n. 3, 2022.
- FONTANA G., *I requisiti di forma e di sostanza del lavoro a progetto nella prima applicazione giurisprudenziale*, in *Riv. giur. lav.*, n. 2, 2007, p. 61.
- FONTANA G., *La Corte costituzionale e il decreto n. 23/2015: one step forward two step back*, in WP C.S.D.L.E. “Massimo D’Antona”.IT, n. 382, 2018.
- FORLIVESI M., *Alla ricerca di tutele collettive per i lavoratori digitali: organizzazione, rappresentanza, contrattazione*, in *Labour & Law Issues*, vol. 4, n. 1, 2018.
- FORLIVESI M., *Nuovi lavori, vecchie interpretazioni? Note a margine di una recente*

- sentenza del Tribunale di Milano sulla qualificazione giuridica dei c.d. "riders", in Labor*, 2019, p. 112 ss.
- FORLIVESI M., *Retribuzione e inquadramento nel contratto collettivo aziendale cd. Just Eat*, in *Labour & Law Issues*, vol. 7, n. 1, 2021.
- FRAIOLI A., *La dipendenza economica tra autonomia e subordinazione. Quali tutele?*, Giappichelli, Torino, 2022.
- FRANZA G., *Prime considerazioni e alcuni dubbi di costituzionalità sulla nuova disciplina delle mansioni*, in *Mass. giur. lav.*, 2015, p. 655 ss.
- GAETA L., *Tempo e subordinazione: guida alla lettura dei classici*, in *Lav. dir.*, n. 1, 1998, pp. 35-51.
- GAETA L., *La subordinazione: il tramonto di una nozione intramontabile?*, in *Labour & Law Issues*, vol. 6, n. 2, 2020.
- GALANTINO L., *Diritto del lavoro*, Giappichelli, Torino, 2000, pp. 366-367.
- GALANTINO L., *Le finalità della riforma*, in L. GALANTINO (a cura di), *La riforma del mercato del lavoro. Commento al d. lgs. 10 settembre 2003, n. 276 (Artt. 1-32)*, Giappichelli, Torino, 2004, p. 1.
- GARGIULO U., *Clausole di fungibilità per "esigenze aziendali": un nuovo disorientamento della Cassazione?*, in *Dir. lav. merc.*, 2007, p. 113 ss.
- GARGIULO U., *L'equivalenza delle mansioni nel contratto di lavoro*, Rubettino, Soveria Mannelli, 2008.
- GARGIULO U., *Intelligenza artificiale e poteri datoriali: limiti normativi e ruolo dell'autonomia collettiva*, in *Federalismi.it*, 2013, p. 55.
- 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".IT*, n. 37, 2014, p. 101.
- GARGIULO U., *Lo jus variandi nel "nuovo" art. 2103 cod. civ.*, in *WP C.S.D.L.E. "Massimo D'Antona".IT*, n. 268, 2015, p. 7 ss.
- GARGIULO U., *Innovazione tecnologica e tutela della professionalità: potenzialità e limiti dell'autonomia collettiva*, in *Federalismi.it*, 2022, p. 131 ss.
- GARILLI A., *Le categorie dei prestatori di lavoro*, Jovene, Napoli, 1988.
- GARILLI A., *La mobilità orizzontale fra "soggezione" e "collaborazione"*, in A. GARILLI-A. BELLAVISTA (a cura di), *Innovazioni tecnologiche e statuto dei lavoratori: i limiti ai poteri dell'imprenditore fra tutela individuale e collettiva*, in *Quad. dir. lav. rel. ind.*, n. 6, 1989, p. 139 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 ragione dell'economia e dignità della persona*, in *WP C.S.D.L.E. "Massimo D'Antona".IT*, n. 412, 2020, p. 2 ss.
- GARILLI A., *Trasformazioni del lavoro e attualità dello Statuto*, in *Lav. prev. oggi*, n. 5/6, 2021, p. 267 ss.
- GARILLI A., *Rivoluzione digitale, tutela del lavoro e libertà di impresa*, in M. RICCI-

- A. OLIVIERI (a cura di), *Tutela dei dati del lavoratore. Visibile e invisibile in una prospettiva comparata*, Cacucci, Bari, 2022.
- GARILLI A.-DE MARCO C., *L'enigma qualificatorio dei rider. Un incontro ravvicinato tra dottrina e giurisprudenza*, in WP C.S.D.L.E. "Massimo D'Antona".IT, n. 435, 2021.
- GAROFALO D., *Formazione e lavoro tra diritto e contratto. L'occupabilità*, Cacucci, Bari, 2004.
- GAROFALO D., *Lavoro, impresa e trasformazioni organizzative*, Relazione alle Giornate di studio dell'Aidlass, Cassino, 18-19 maggio 2017, Giuffrè, Milano, 2017.
- GAROFALO D., *La ritrovata dignità del lavoro autonomo*, in *Labor*, n. 5, 2019, pp. 481-504.
- GAROFALO D., *Diritto del lavoro e sostenibilità*, in *Dir. merc. lav.*, n. 1, 2021, p. 35.
- GAROFALO D., *Gli interventi sul mercato del lavoro nel prisma del PNRR*, in *Dir. rel. ind.*, n. 1, 2022.
- GAROFALO D., *Lo ius variandi tra categorie e livelli*, in *Mass. giur. lav.*, 2023, p. 107 ss.
- GAROFALO D.-TIRABOSCHI M.-FILÌ V.-SEGHEZZI F., *Welfare e lavoro nell'emergenza epidemiologica. Contributo sulla nuova questione sociale*, Adapt University Press, Modena, 2021.
- GAROFALO D.-TIRABOSCHI M.-FILÌ V.-TROIISI A., *Trasparenza e attività di cura nei contratti di lavoro. Commentario ai decreti legislativi n. 104 e n. 105 del 2022*, Adapt Labour Studies e-Book series, Modena, 2023.
- GAUDIO G., *Algorithmic management, poteri datoriali e oneri della prova: alla ricerca della verità materiale che si cela dietro l'algoritmo*, in *Labour & Law Issues*, vol. 6, n. 2, 2020, p. 19 ss.
- GHERA E., *La mobilità aziendale e i suoi limiti*, in *Mass. giur. lav.*, 1984, p. 396.
- GHERA E., *Diritto del lavoro*, Cacucci, Bari, 1993.
- GHERA E., *Diritto del lavoro*, Cacucci, Bari, 2002, p. 65 e pp. 115-116.
- GHERA E., *La subordinazione ed i rapporti atipici nel diritto italiano*, in *Scritti in memoria di Salvatore Hernandez*, 2004, p. 1103.
- GHERA E., *Il nuovo diritto del lavoro*, Giappichelli, Torino, 2005.
- GHERA E., *Sul lavoro a progetto*, in *Riv. it. dir. lav.*, n. 1, 2005, p. 1336.
- GHERA E., *Il contratto di collaborazione a progetto. La fattispecie*, in *Il nuovo diritto del lavoro. Subordinazione e lavoro flessibile*, Giappichelli, Torino, 2006, p. 2.
- GHERA E., *Subordinazione, statuto protettivo e qualificazione del rapporto di lavoro*, in *Dir. lav. rel. ind.*, 2006, p. 2.
- GHERA E., *Il lavoro autonomo nella riforma del diritto del lavoro*, in *Riv. it. dir. lav.*, n. 1, 2014, p. 513.
- GHERA E., *Risposte al quesito. Il lavoro parasubordinato organizzato dal committente*, in *Colloqui giuridici del Lavoro*, in *Mass. giur. lav.*, 2015, p. 50.
- GHERA E., *Le tre sentenze della Corte Costituzionale sul regime sanzionatorio del licenziamento illegittimo. Interrogativi e prospettive*, in *Riv. it. dir. lav.*, n. 1, 2022.
- GHEZZI G.-ROMAGNOLI U., *Il rapporto di lavoro*, III ed., Zanichelli, Bologna, 1995, p. 175.

- GIUBBONI S., *Prime osservazioni sul disegno di legge del Governo in materia di lavoro autonomo non imprenditoriale*, in *Mass. giur. lav.*, 2016, p. 244 ss.
- GIUBBONI S., *L'insostenibile leggerezza del Pilastro europeo dei diritti sociali*, in *Pol. dir.*, n. 4, 2018, p. 557.
- GIUBBONI S., *Le nuove frontiere del diritto del lavoro nella recente legislazione protettiva*, in *Var. temi dir. lav.*, n. 1, 2020.
- GIUBBONI S., *Nuove spigolature sui lavoratori delle piattaforme digitali*, in *Menabò di Etica ed Economia*, 2021, p. 248.
- GIUGNI G., *Mansioni e qualifica nel rapporto di lavoro*, Jovene, 1963, Napoli.
- GIUGNI G., *L'obbligo di fedeltà nel rapporto di lavoro*, Atti delle giornate di studio dell'Aidlass, Salsomaggiore, 25-27 aprile 1969, Giuffrè, Milano, 1970, p. 55.
- GIUGNI G., voce *Mansioni e qualifica*, in *Enc. dir.*, vol. XXV, Giuffrè, Milano, 1975, pp. 554-555.
- GOMES B., *Le plateformes de droit social. L'apport de l'arrêt Elite Taxi contre Uber*, in *Riv. dir. trasp.*, 2018, p. 150 ss.
- GRAGNOLI E., *Risposte al quesito. Il lavoro parasubordinato organizzato dal committente*, in *Colloqui giuridici del Lavoro*, in *Mass. giur. lav.*, 2015, p. 52.
- GRAGNOLI E., *Oggetto del contratto di lavoro privato e l'equivalenza delle mansioni*, in *Var. tem. dir. lav.*, 2016, pp. 3-20.
- GRAGNOLI E., *Una complessa ma significativa decisione sulla qualificazione dei contratti con i gestori delle cosiddette piattaforme digitali (nota di commento a Trib. Torino 7 maggio 2018)*, in *Var. temi dir. lav.*, 2018.
- GRAMANO E., *La riforma della disciplina del jus variandi*, in G. ZILIO GRANDI-M. BIASI (a cura di), *Commentario breve alla riforma "Jobs Act"*, Cedam, Padova, 2016, p. 517 ss.
- GRAMANO E., *Dalla eterodirezione alla etero-organizzazione e ritorno. Un commento alla sentenza Foodora*, in *Labor*, 2018, p. 609 ss.
- GRAMANO E., *Ius variandi: fondamento, disciplina e tutela collettiva della professionalità*, Franco Angeli, Milano, 2023.
- GRANDI M., voce *Rapporto di lavoro*, in *Enc. dir.*, vol. XXXVIII, Giuffrè, Milano, 1987, p. 324 ss.
- GRANDI M., *"Il lavoro non è una merce": una formula da rimeditare*, in *Lav. dir.*, n. 4, 1997, pp. 557-580.
- GRANDI M., *Nuove riflessioni sull'oggetto del contratto di lavoro*, in AA.VV., *Studi in onore di Edoardo Ghera*, vol. I, Cacucci, Bari, 2008.
- GRECO M.G., *Demansionamento e clausole di fungibilità. Danni risarcibili, oneri probatori e profili di autotutela*, in *Arg. dir. lav.*, 2008, p. 919.
- GUARRIELLO F., *Trasformazioni organizzative e contratto di lavoro*, Jovene, Napoli, 2000, p. 4 ss.
- GUARRIELLO F., *Organizzazione del lavoro e riforma dei sistemi di inquadramento*, in *Quad. rass. sind.*, n. 3, 2005, p. 51.
- HEGEL G.W.F., *Fenomenologia dello spirito*, in V. CICERO (a cura di), Bompiani, Milano, 2000.

- HERNANDEZ S., *Posizioni non contrattuali nel rapporto di lavoro*, Cedam, Padova, 1968, p. 130 ss.
- HERNANDEZ S., *Il disegno di legge sui lavoro "atipici": verso nuove rigidità?*, in *Dir. lav.*, n. 1, 2000, p. 385.
- HIEBL C., *Case Law on the classification of Plattform Workers: Cross-European Comparative Analysis and Tentative Conclusions*, in https://papers.ssrn.com/sol3/paper.cfm?abstract_id=3839603, 2021.
- ICHINO P., *Subordinazione e autonomia nel diritto del lavoro*, Giuffrè, Milano, 1979, p. 193.
- ICHINO P., *La fuga dal diritto del lavoro*, in *Democrazia e diritto*, 1990.
- ICHINO P., *Lavoro subordinato: definizione e inquadramento. Art. 2094-2095*, in P. SCHLESINGER (diretto da), *Il codice civile – Commentario*, Giuffrè, Milano, 1992, p. 42 e p. 58.
- ICHINO P., *L'anima laburista della legge Biagi: subordinazione e "dipendenza" nella tipologia tra definizione della fattispecie di riferimento del diritto del lavoro*, Relazione al Convegno del Centro studi D. Napoletano, Napoli, 28 gennaio 2005, in *Giust. civ.*, n. 2, 2005, p. 7.
- ICHINO P., *Appunti irriverenti sui nuovi decreti attuativi della riforma del lavoro*, in www.pietroichino.it, 2015.
- ICHINO P., *Sulla questione del lavoro non subordinato ma sostanzialmente dipendente nel diritto europeo ed in quello degli Stati membri*, in *Riv. it. dir. lav.*, 2015, p. 577.
- ICHINO P., *Le conseguenze dell'innovazione tecnologica sul diritto del lavoro*, in *Riv. it. dir. lav.*, 2017, p. 525.
- ICHINO P., *Il rapporto tra il danno prodotto dal licenziamento e l'indennizzo nella sentenza della Consulta*, in *Riv. it. dir. lav.*, n. 4, 2018, p. 1050.
- ICHINO P., *Subordinazione, autonomia e protezione del lavoro nella gig-economy*, in *Riv. it. dir. lav.*, n. 2, 2018, p. 294 ss.
- ICHINO P., *Contratto per i rider: è davvero pirata?*, in lavoce.info, 2020.
- ICHINO P., *Gli effetti della sentenza della Cassazione sul lavoro del rider*, in lavoce.info, 2020.
- ICHINO P., *Lo smart working e il tramonto della summa divisio tra lavoro subordinato e autonomo*, in *Lav. dir. Eur.*, n. 1, 2021, p. 4.
- INGRAO A., *Riders: un altro passo verso la subordinazione*, in *Labour & Law Issues*, 2022, p. 8.
- INGRAO A., *Lavoro agile per obiettivi: riflessioni intorno alla tipicità sociale e legale. Seconda wave d'una ricerca sul campo*, in *Labour & Law Issues*, 2023.
- INGRAO A., *Produttività del lavoro (agile) per obiettivi (scarso) rendimento e diligenza*, in *Lav. dir. Eur.*, n. 1, 2024, p. 8.
- LANOTTE M., *Mobilità professionale e progressioni di carriera nel lavoro pubblico privatizzato*, Giappichelli, Torino, 2012.
- LASSANDARI A., *Problemi di rappresentanza e tutela collettiva dei lavoratori che*

- utilizzano tecnologie digitali*, in AA.VV., *Il lavoro nelle piattaforme digitali*, Ediesse, Roma, 2017.
- LASSANDARI A., *Sul diritto del lavoro brevi osservazioni*, in *Lav. dir.*, n. 1, 2021, p. 64.
- LEGA C., *La diligenza del lavoratore*, Giuffrè, Milano, 1963.
- LEVI A., *Il lavoro agile nel contesto del processo di destrutturazione della subordinazione*, in *Riv. giur. lav.*, n. 1, 2019, p. 25.
- LIEBMAN S.-ALOISI A., *I diritti in bianco e nero dei riders (e degli altri gig workers)*, in *www.unibocconi.it*, 2018.
- LISO F., *La mobilità del lavoratore in azienda*, Franco Angeli, Milano, 1982.
- 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*, n. 257, 2015, p. 15 ss.
- LUNARDON F., *L'evoluzione del concetto di subordinazione nell'elaborazione dottrinale*, in *Subordinazione e autonomia: vecchi e nuovi modelli*, in *Quad. dir. lav. rel. ind.*, 1998, pp. 265-282.
- LOCONSOLE M., *Sharing economy o concorrenza sleale? Breve commento sul caso "Uber pop"*, in *Adapt.it*, n. 23, 2015.
- LOI P., *Il rischio proporzionato nella proposta di regolamento sull'IA e i suoi effetti nel rapporto di lavoro*, in *Federalismi.it*, 2023.
- LUCIFREDI E., *Il lavoro nell'impresa e l'obbligo di fedeltà del lavoratore*, in *Contr. impr.*, 1998, p. 713.
- LUDOVICO G., *Lavori agili e subordinazioni*, Giuffrè, Milano, 2023.
- MAGNANI M., *Il diritto del lavoro tra universalità e flessibilità delle tutele*, in *Dir. rel. ind.*, 2004, p. 218.
- MAGNANI M., *Organizzazione del lavoro e professionalità tra rapporti e mercato del lavoro*, Giornate di studio Aidlass, Teramo, 2003, in *Giorn. dir. lav. rel. ind.*, n. 1, 2004, p. 166.
- MAGNANI M., *Contratti di lavoro e organizzazione*, in *Arg. dir. lav.*, 2005, p. 121 ss.
- MAGNANI M., *Autonomia, subordinazione, coordinazione nel gioco delle presunzioni*, in *Arg. dir. lav.*, 2013, p. 803 ss.
- MAGNANI M., *La riforma dei contratti e del mercato del lavoro nel c.d. Jobs Act. Il codice dei contratti*, in *Dir. rel. ind.*, n. 4, 2015, pp. 961-977.
- MAGNANI M., *La riforma del mercato del lavoro*, in *Boll. Adapt*, n. 4, 2015.
- MAGNANI M., *Autonomia, subordinazione coordinazione*, in *WP C.S.D.L.E. "Massimo D'Antona".IT*, n. 294, 2016, p. 9.
- MAGNANI M., *Il contratto di lavoro subordinato*, in *WP C.S.D.L.E. "Massimo D'Antona".IT*, n. 360, 2018, p. 5.
- MAGNANI M., *I tempi e i luoghi del lavoro. L'uniformità non si addice al post-fordismo*, in *WP C.S.D.L.E. "Massimo D'Antona".IT*, n. 404, 2019.
- MAGNANI M., *Subordinazione, etero-organizzazione e autonomia tra ambiguità normative e operazioni creative della dottrina*, in *Dir. rel. ind.*, n. 1, 2020.

- MAGNANI M., *Sul Manifesto per un Diritto del lavoro sostenibile*, in *Lav. dir. Eur.*, n. 3, 2020.
- MAGNANI M., *La proposta di direttiva sul lavoro mediante piattaforme digitali*, in *Boll. Adapt*, n. 18, 2022.
- MAGNANI M., *L'intelligenza artificiale e il diritto del lavoro*, in *Boll. Adapt*, n. 2, 2024.
- MAGNANI M., *Organizzazione e nuove forme di collaborazione nell'impresa*, in *Boll. Adapt*, n. 16, 2024.
- MAGNANI M.-TIRABOSCHI M., *La nuova riforma del lavoro, Commentario alla legge 28 giugno 2012, n. 92*, Giuffrè, Milano, 2012.
- MAGRINI S., voce *Lavoro (Contratto individuale)*, in *Enc. dir.*, Giuffrè, Milano, 1973, p. 382 ss.
- MAGRINI S., *Rivoluzioni silenziose nella giurisprudenza della Corte di Cassazione*, in *Arg. dir. lav.*, 2015, p. 161.
- MAIO V., *Il lavoro per le piattaforme digitali tra qualificazione del rapporto e tutele*, in *Arg. dir. lav.*, 2019, p. 588.
- MANCINI G.F., *La responsabilità contrattuale del prestatore di lavoro*, Giuffrè, Milano, 1957, p. 131 ss.
- MARAZZA M., *Saggio sull'organizzazione del lavoro*, Cedam, Padova, 2002, p. 119 ss.
- MARAZZA M., *Lavoro e rendimento*, in *Arg. dir. lav.*, n. 2, 2004, p. 143 ss.
- MARAZZA M., *Il lavoro autonomo dopo la riforma del Governo Monti*, in *Arg. dir. lav.*, n. 5, 2012.
- MARAZZA M., *Collaborazioni organizzate e subordinazione: il problema del limite (qualitativo) di intensificazione del potere di istruzione*, in WP C.S.D.L.E. "Masimo D'Antona".IT, n. 315, 2016.
- MARAZZA M., *Jobs Act e prestazioni d'opera organizzate*, in *Giust. civ.*, n. 1, 2016.
- MARAZZA M., *L'art. 2087 c.c. nella pandemia (Covid19)*, in *Riv. it. dir. lav.*, 2020.
- MARAZZA M., *Il diritto del lavoro per la sostenibilità del valore sociale dell'impresa*, Relazione al XX Congresso Aidlass, 28-29-30 ottobre 2021, Taranto, in *Atti del XX Congresso Nazionale Aidlass*, La Tribuna, Piacenza, 2022.
- MARAZZA M., *Tecnologie digitali, poteri datoriali e diritti dei lavoratori. Brevi annotazioni introduttive*, in A. BELLAVISTA-R. SANTUCCI (a cura di), *Tecnologie digitali, poteri datoriali e diritti dei lavoratori*, Giappichelli, Torino, 2022, p. 5.
- MARAZZA M., *Scarso rendimento e tecniche di comparazione della produttività individuale*, in *Labour & Law Issues*, vol. 10, 1, 2024.
- MARESCA A., *Licenziamento ingiustificato e indennizzo del lavoratore dopo la Corte cost. 194/2018*, in *Dir. rel. ind.*, 2019, p. 228.
- MARESCA A., *La nuova disciplina delle collaborazioni coordinate e continuative: profili generali*, in S. CIUCCIUVINO-I. ALBINO (a cura di), *Scritti di diritto del lavoro (1975-2021)*, Giappichelli, Torino, 2022, p. 6.
- MARESCA A., *Il nuovo sistema di classificazione: valori ispiratori e tecniche applicative*, in T. TREU (a cura di), *Commentario al contratto collettivo dei metalmeccanici*, Giappichelli, Torino, 2023, p. 37 ss.
- MARINELLI M., *Stabilità dell'occupazione e rapporto di lavoro privato*, Relazione al

- XX Congresso Aidlass, 28-30 ottobre 2021, Taranto, in *Atti del XX Congresso Nazionale Aidlass*, La Tribuna, Piacenza, 2022.
- MARIUCCI L., *Il lavoro decentrato, Discipline legislative e contrattuali*, Franco Angeli, Milano, 1979, p. 89 ss.
- MARTELLONI F., *Il valore sistematico del lavoro a progetto*, in *Lav. dir.*, n. 2-3, 2006, p. 339.
- MARTELLONI F., *La zona grigia tra subordinazione e autonomia e il dilemma del lavoro coordinato nel diritto vivente*, in *Dir. rel. ind.*, 2010, p. 655.
- MARTELLONI F., *Lavoro coordinato e subordinazione. L'interferenza delle collaborazioni a progetto*, Bononia University Press, Bologna, 2012, p. 161 ss.
- MARTELLONI F., *La Corte d'Appello tira la volata ai riders di Foodora*, in www.que-stioneigiustizia.it/articolo, 2019.
- MARTELLONI F., *CCNL Assodelivery – Ugl: una buca sulla strada dei diritti dei rider*, in *Questione Giustizia*, 22 settembre 2020.
- MARTELLONI F., *La condizione di doppia alienità del lavoratore bisognoso di tutela giuslavoristica*, in *Studi in memoria di Massimo Rocco*, in M. AIMO-A. FENOGGIO-D. IZZI (a cura di), Esi, Napoli, 2021, p. 559.
- MARTONE M., *Contratto di lavoro e "beni immateriali"*, Cedam, Padova, 2002, p. 12.
- MARTONE M., *La subordinazione. Una categoria del Novecento*, in ID. (a cura di), *Contratto di lavoro e organizzazione*, vol. IV, tomo I, *Contratto e rapporto di lavoro*, in M. PERSIANI-F. CARINCI (diretto da), *Trattato di diritto del lavoro*, Cedam, Padova, 2012, p. 3 ss.
- MARTONE M., *Il lavoro da remoto. Per una riforma dello smart working oltre l'emergenza*, La Tribuna, Piacenza, 2020.
- MARTONE M.-LUCCHETTI G., *Risposte al quesito. Il lavoro parasubordinato organizzato dal committente*, in *Colloqui giuridici del Lavoro*, in *Mass. giur. lav.*, 2015, p. 75.
- MASSI E., *Nuova disciplina delle mansioni*, in *Dir. prat. lav.*, 2015, p. 1813.
- MATTEI A., *Categorie dei prestatori di lavoro e professionalità*, Giappichelli, Torino, 2023.
- MAZZIOTTI F., *Contenuto ed effetti del contratto di lavoro*, Jovene, Napoli, 1974, p. 66.
- MAZZOTTA O., *Rapporti interpositori e contratto di lavoro*, Giuffrè, Milano, 1979, p. 279 ss.
- MAZZOTTA O., *Lo strano caso delle "collaborazioni organizzate dal committente"*, in *Labor*, n. 1-2, 2016.
- MAZZOTTA O., *L'inafferabile etero-direzione: a proposito di ciclofattorini e modelli contrattuali*, in *Labour*, 2020.
- MAZZOTTA O., *Diritto del lavoro*, in G. IUDICA-P. ZATTI (a cura di), *Trattato di diritto privato*, Giuffrè, Milano, 2022.
- MENEGOTTO M., *La disciplina delle mansioni dopo il Jobs Act*, in *Nuovi spazi per la flessibilità funzionale*, in *Working Paper Adapt*, n. 7, 2016.

- MENZIONI L., *Obbligazioni “di risultato” e “obbligazioni di mezzi”*, in *Riv. dir. comm.*, 1954, p. 66 ss.
- MENZIONI L., *Il contratto di lavoro nel diritto italiano*, in AA.VV., *Il contratto di lavoro nel diritto dei paesi membri della C.E.C.A.*, Giuffrè, Milano, 1965, p. 440 ss.
- MENZIONI L., *Intervento*, in *L’obbligo di fedeltà del rapporto di lavoro*, Atti delle giornate di studio dell’Aidlass, Salsomaggiore, 25-27 aprile 1969, Giuffrè, Milano, 1969, p. 113.
- MENZIONI L., *Le modificazioni del rapporto di lavoro alla luce dello Statuto dei lavoratori*, in G. PERA (a cura di), *L’applicazione dello Statuto dei lavoratori. Tendenze ed orientamenti*, Franco Angeli, Milano, 1973, p. 22.
- MENZIONI L., *Le modificazioni del rapporto di lavoro alla luce dello Statuto dei lavoratori*, ora in *Diritto e valori*, il Mulino, Bologna, 1985, p. 382.
- MENZIONI L., *La questione della subordinazione in due trattazioni recenti*, in *Riv. it. dir. lav.*, n. 1, 1986, pp. 5-19.
- MENZIONI L., voce *Obbligazioni di “risultato” e obbligazioni di “mezzi”*, in *Enc. dir.*, vol. XXXIX, Giuffrè, Milano, 1988, p. 109 ss.
- MENZIONI L.-NAPOLI M. (a cura di), *Il contratto di lavoro*, Vita e Pensiero, Milano, 2004.
- MEZZACAPO D., *La fattispecie “lavoro a progetto”*, in WP C.S.D.L.E. “Massimo D’Antona”.IT, n. 47, 2004.
- MEZZACAPO D., *La fattispecie lavoro a progetto*, in *Dir. lav. merc.*, 2005, p. 393.
- MEZZACAPO D., *Risposte al quesito. Il lavoro parasubordinato organizzato dal committente*, in *Colloqui giuridici del Lavoro*, in *Mass. giur. lav.*, 2015, p. 79.
- MEZZACAPO D., *L’incerta figura delle collaborazioni organizzate dal committente*, in *Riv. giur. lav.*, n. 1, 2017, pp. 49-61.
- MIMMO G., *Mansioni, la riscrittura di uno dei capisaldi del diritto del lavoro*, in *Speciale Sole24ore*, 2015, p. 20.
- MISCIONE M., *Il collaboratore a progetto*, in *Lav. giur.*, n. 9, 2003, p. 812.
- MISCIONE M., *Lavoro accessorio, “partite IVA”, contratto di inserimento e stage*, in F. CARINCI-M. MISCIONE (a cura di), *Commentario alla Riforma Fornero*, in *Dir. prat. lav.*, suppl. n. 33, 2012, p. 109.
- MISCIONE M., *Jobs Act: le mansioni e le loro modificazioni*, in *Lav. giur.*, 2015, p. 437 ss.
- MISCIONE M., *Le collaborazioni autonome dopo il Jobs Act*, in *Dir. prat. lav.*, n. 14, 2015, p. 867.
- MONDA P., *Il lavoro agile “ordinario” tra accordo individuale e (in)derogabilità della norma*, in *Lav. dir. Eur.*, n. 3, 2021
- MONTI A., *Obbligazioni di mezzi e di risultato. Brevi note sulla circolazione di un’idea*, in *Labour & Law Issues*, vol. 10, n. 1, 2024.
- NAPOLI M., *La stabilità reale del rapporto di lavoro*, Franco Angeli, Milano, 1980, p. 183 ss.

- NAPOLI M., *Contratto e rapporti di lavoro oggi*, in *Le ragioni del diritto. Scritti in onore di Luigi Mengoni*, tomo II, Giuffrè, Milano, 1995, p. 1057.
- NAPOLI M., *Contratto e rapporti di lavoro, oggi*, ora in *Questioni di diritto del lavoro*, Giappichelli, Torino, 1996, p. 48 ss.
- NAPOLI M., *Questioni di diritto del lavoro (1992-1996)*, Giappichelli, Torino, 1996, p. 52.
- NAPOLI M., *Riflessioni sul contratto a progetto*, *Diritto del lavoro. I nuovi problemi. L'omaggio dell'Accademia a Mattia Persiani*, Cedam, Padova, 2005, p. 1345.
- NATOLI U., *L'attuazione del rapporto obbligatorio. Appunti dalle lezioni*, vol. II, Giuffrè, Milano, 1967, p. 41.
- NICOLOSI M., *L'obbligo di fedeltà del prestatore di lavoro subordinato tra dottrina e giurisprudenza*, in *Lav. giur.*, 2007, p. 334.
- NICOLOSI M., *Il sistema delle competenze dopo le linee guida ministeriali del 2021 e nel PNRR*, in *Giur. it.*, 2022, p. 2555 (ora anche ID., *Professionalità e competenze nel diritto transizionale del lavoro*, in AA.VV., *Studi in onore di Alessandro Garilli*, tomo II, Giappichelli, Torino, 2023, p. 855 ss.).
- NOGLER L., *Contratto di lavoro e organizzazione al tempo del post-fordismo*, in *Arg. dir. lav.*, n. 4/5, 2014, p. 896.
- NOGLER L., *La subordinazione del d.lgs. n. 81 del 2015: alla ricerca dell'autorità dal punto di vista giuridico*, in WP C.S.D.L.E. "Massimo D'Antona".IT, n. 267, 2015.
- NOGLER L., *Tecnica e subordinazione nel tempo della vita*, in *Dir. rel. ind.*, 2015, p. 337.
- NOGLER L., *Dal principio lavorista al diritto costituzionale dell'attività umana: primo abbozzo*, in R. DELLA MORTE-F.R. DE MARTINO-L. RONCHETTI (a cura di), *L'attualità dei principi fondamentali della Costituzione dopo settant'anni*, il Mulino, Bologna, 2020, p. 145.
- NOVELLA M., *Il rider non è lavoratore subordinato ma è tutelato come se lo fosse*, in *Labour & Law Issues*, n. 1, 2019, p. 85 ss.
- NOVELLA M., *Poteri del datore di lavoro nell'impresa digitale: fenomenologia e limiti*, in *Lav. dir.*, 2021, pp. 3-4.
- NOVELLA M.-TULLINI P., *Lavoro digitale*, Giappichelli, Torino, 2022, p. 5 ss.
- NUZZO V., *Il lavoro personale coordinato e continuativo tra riforme e prospettive di tutela*, in WP C.S.D.L.E. "Massimo D'Antona".IT, n. 280, 2015.
- NUZZO V., *Il nuovo art. 2103 c.c. e la (non più necessaria) equivalenza professionale delle mansioni*, in *Riv. it. dir. lav.*, n. 4, 2015, p. 1049.
- NUZZO V., *Customer satisfaction e contratto di lavoro subordinato*, in *Giorn. dir. lav. rel. ind.*, n. 165/1, 2020, p. 27 ss.
- OCCHINO A., *Rileggendo "Contratto e rapporti di lavoro oggi" di Mario Napoli*, Vita e Pensiero, Milano, 1996.
- OCCHINO A., *La clausola collettiva di fungibilità tra mansioni contrattualmente, ma non legalmente, equivalenti è valida per esigenze aziendali temporanee*, in *Riv. it. dir. lav.*, n. 2, 2007, p. 336 ss.

- OCCHINO A., *Autonomia e subordinazione nel d.lgs. n. 81/2015*, in *Var. temi dir. lav.*, 2016, p. 203 ss.
- OGRISEG C., *Risposte al quesito. Il lavoro parasubordinato organizzato dal committente*, in *Colloqui giuridici del Lavoro*, in *Mass. giur. lav.*, 2015, p. 91.
- OSTI G., *Revisione critica della teoria sulla impossibilità della prestazione*, in *Riv. dir. civ.*, 1918, p. 350.
- OSTI G., *Deviazioni dottrinali in termini di responsabilità per inadempimento delle obbligazioni*, in *Riv. trim. dir. proc. civ.*, 1954, p. 615.
- PACCHIANA PARRAVICINI G., *La subordinazione tra legislatore e giurisprudenza costituzionale*, in *Mass. giur. lav.*, 2017, p. 473 ss.
- PACELLA G., *Il lavoro nella gig economy e le recensioni on line: come si ripercuote sui e sulle dipendenti il gradimento dell'utenza*, in *Labour & Law Issues*, vol. 3, n. 1, 2017.
- PACELLA G., *La nozione euro-unitaria di lavoratore dipendente alla prova della gig-economy: si pronuncia la Corte di Giustizia europea*, in *Labour & Law Issues*, vol. 6, n. 1, 2020.
- PACELLA G., *Nuove forme di conflitto sindacale. L'esempio dei rider*, in *Sociologia lav.*, n. 164, 2022.
- PALLINI M., *Lavoro a progetto: ritorno al futuro?*, in WP C.S.D.L.E. "Massimo D'Antona".IT, n. 32, 2005.
- PALLINI M., *Dalla etero direzione alla etero-organizzazione: una nuova nozione di subordinazione*, in *Riv. giur. lav.*, 2016, p. 65.
- PANTANO F., *Scarso rendimento, inadempimento dell'obbligazione lavorativa e provvedimenti afflittivi dell'impresa*, in *Mass. giur. lav.*, 2020, p. 95 ss.
- PAOLITTO L., *La nuova nozione di equivalenza delle mansioni. La mobilità verso il basso: condizioni e limiti*, in E. GHERA-D. GAROFALO (a cura di), *Contratti di lavoro, mansioni e misure di conciliazione vita-lavoro nel Jobs Act*, Giappichelli, Torino, 2015, p. 163 ss.
- PASSALACQUA P., *Subordinazione, ascesa della professionalità e declino dell'orario di lavoro*, in *Federalismi.it*, 2022, p. 171.
- PEDRAZZOLI M., voce *Opera (prestazioni coordinate e continuative)*, in *Noviss. Dig. it., App. V*, Utet, Torino, 1984, p. 472 ss.
- PEDRAZZOLI M., *Riconduzione a progetto delle collaborazioni coordinate e continuative, lavoro occasionale e divieto delle collaborazioni semplici: il cielo diviso in due*, in M. PEDRAZZOLI (coordinato da), *Il nuovo mercato del lavoro. D. lgs 10 settembre 2003, n. 276*, Zanichelli, Bologna, 2004, p. 689 ss.
- PEDRAZZOLI M., *Tipologie contrattuali a progetto e occasionali*, in M. PEDRAZZOLI (coordinato da), *Il nuovo mercato del lavoro. D. lgs 10 settembre 2003, n. 276*, Zanichelli, Bologna, 2004, p. 657.
- PELLACANI G., *Autonomia individuale e rapporto di lavoro*, Giappichelli, Torino, 2002, p. 62.
- PERA G., *Della licenziabilità o no del lavoratore divenuto totalmente inabile*, in *Riv. it. dir. lav.*, n. 2, 1999, p. 170.
- PERA G., *Diritto del lavoro*, Cedam, Padova, 2003.

- PERRINO A.M., *Segnali di deriva del principio di equivalenza delle mansioni del lavoratore pubblico*, in *Foro it.*, n. 5, I, 2007, p. 1615.
- PERRINO A.M., *L'equivalenza delle mansioni tra riforma Brunetta e poteri del giudice: possibili scenari*, in *Foro it.*, n. 9, I, 2010, p. 2376.
- PERSIANI M., *Contratto di lavoro e organizzazione*, Padova, Cedam, 1966.
- PERSIANI M., *Prime osservazioni sulla disciplina delle mansioni e del trasferimento dei lavoratori*, in *Dir. lav.*, n. 1, 1971, pp. 17-18.
- PERSIANI M., *Autonomia, subordinazione e coordinamento nei recenti modelli di collaborazione lavorativa*, in *Dir. lav.*, n. 1, 1998, p. 203 ss.
- PERSIANI M., *Individuazione delle nuove tipologie tra subordinazione e autonomia*, in *Arg. dir. lav.*, 2005, p. 3.
- PERSIANI M., *Considerazioni sulla nozione e sulla funzione del contratto di lavoro subordinato*, in *Riv. it. dir. lav.*, n. 1, 2010, p. 455 ss.
- PERSIANI M., *Il potere direttivo e l'organizzazione del lavoro*, in M. MARTONE (a cura di), *Contratto di lavoro e organizzazione*, in M. PERSIANI-F. CARINCI (diretto da), *Trattato di diritto del lavoro*, IV, tomo I, Cedam, Padova, 2012, p. 401.
- PERSIANI M., *Note sulla disciplina di alcune collaborazioni coordinate*, in *Arg. dir. lav.*, n. 6, 2015, p. 1257.
- PERSIANI M., *Ancora note sulla disciplina di alcune collaborazioni coordinate*, in *Arg. dir. lav.*, 2016, p. 213.
- PERSIANI M., *Diritto del lavoro e sistema di produzione capitalistico*, in *Riv. it. dir. lav.*, 2019, p. 279 ss.
- PERSIANI M., *Note sulla vicenda giudiziaria dei riders*, in *Lav. dir. Eur.*, n. 1, 2020.
- PERULLI A., *Il potere direttivo dell'imprenditore*, in *Lav. dir.*, n. 3, 2002, p. 397.
- PERULLI A., *Economically dependent/quasi subordinate (parasubordinate) employment: legal, social and economic aspects*, EC, 2003.
- PERULLI A., *Art. 62 Forma*, in E. GRAGNOLI-A. PERULLI (a cura di), *La riforma del mercato del lavoro e i nuovi modelli contrattuali. Commentario al decreto legislativo 1° settembre 2003, n. 276*, Cedam, Padova, 2004, p. 745.
- PERULLI A., *Il lavoro a progetto tra problema e sistema*, in *Lav. dir.*, 2004, p. 105.
- PERULLI A., *Tipologie contrattuali a progetto o occasionali*, in E. GRAGNOLI-A. PERULLI (a cura di), *La riforma del mercato del lavoro e i nuovi modelli contrattuali Commentario al decreto legislativo 10 settembre 2003, n. 276*, Cedam, Padova, 2004, p. 707.
- PERULLI A., *Teoria e prassi del lavoro a progetto*, in *Riv. giur. lav.*, n. 1, 2005, p. 713.
- PERULLI A., *Subordinate, autonomous and economically dependent work: a comparative analysis of selected European countries*, in G. CASALE (a cura di), *The employment relationship. A comparative overview*, Hart Publishing, Oxford, 2011.
- PERULLI A., *Lavoro autonomo e parasubordinato nella riforma Monti*, in *Lav. dir.*, 2012, p. 544.
- PERULLI A., *Il lavoro autonomo tradito e il perdurante equivoco del "lavoro a progetto"*, in *Dir. rel. ind.*, 2013, p. 1 ss.

- PERULLI A., *Il contratto a tutele crescenti e la Naspi: un mutamento di "paradigma" per il diritto del lavoro?*, in L. FIORILLO-A. PERULLI (a cura di), *Contratto a tutele crescenti e Naspi. Decreti legislativi 4 marzo 2015, n. 22 e n. 23*, Giappichelli, Torino, 2015, p. 3 ss.
- PERULLI A., *Il lavoro autonomo, le collaborazioni coordinate e le prestazioni organizzate dal committente*, in WP C.S.D.L.E. "Massimo D'Antona".IT, n. 27, 2015.
- PERULLI A., *Le collaborazioni organizzate dal committente*, in L. FIORILLO-A. PERULLI (a cura di), *Tipologie contrattuali e disciplina delle mansioni. Decreto legislativo 15 giugno 2015, n. 81*, Giappichelli, Torino, 2015, p. 299.
- PERULLI A., *Un Jobs Act per il lavoro autonomo. Verso una nuova disciplina della dipendenza economica?*, in WP C.S.D.L.E. "Massimo D'Antona".IT, n. 235, 2015.
- PERULLI A., *Le modifiche al contratto di lavoro*, in *Jobs Act: un primo bilancio*, in F. CARINCI (a cura di), *Atti del XI Seminario di Bertinoro – Bologna, 22-23 ottobre 2015*, Adapt University Press, Modena, 2016, p. 29.
- PERULLI A., *Le nuove frontiere del diritto del lavoro*, in *Riv. giur. lav.*, 2016, p. 11 ss.
- PERULLI A., *Il Jobs Act del lavoro autonomo e agile: come cambiano i concetti di subordinazione e autonomia nel diritto del lavoro*, in WP C.S.D.L.E. "Massimo D'Antona".IT, n. 341, 2017.
- PERULLI A., *Capitalismo delle piattaforme e diritto del lavoro. Verso un nuovo sistema di tutele*, Cedam, Padova, 2018, p. 115 ss.
- PERULLI A., *Il Jobs Act del lavoro autonomo e agile: come cambiano i concetti di subordinazione e autonomia nel diritto del lavoro*, in AA.VV., *Commentario breve allo Statuto del lavoro autonomo e del lavoro agile*, Cedam, Padova, 2018, p. 43 ss.
- PERULLI A., *La "soggettivazione regolativa" nel diritto del lavoro*, in WP C.S.D.L.E. "Massimo D'Antona".IT, n. 365, 2018.
- PERULLI A., *Lavoro autonomo e capitalismo delle piattaforme*, Cedam, Padova, 2018.
- PERULLI A., *I lavoratori delle piattaforme e le collaborazioni etero-organizzate dal committente: una nuova frontiera regolativa per la Gig economy?*, in *Labor*, 2019, p. 320 ss.
- PERULLI A., *Il diritto del lavoro "oltre la subordinazione": le collaborazioni etero-organizzate e le tutele minime per i riders autonomi*, in WP C.S.D.L.E. "Massimo D'Antona".IT, n. 410, 2020.
- PERULLI A., *Oltre la subordinazione. La nuova tendenza espansiva del diritto del lavoro*, Giappichelli, Torino, 2021.
- PERULLI A.-SPEZIALE V., *Dieci tesi sul diritto del lavoro*, il Mulino, Bologna, 2022.
- PERULLI A.-TREU T., *In tutte le sue forme e applicazioni*, Giappichelli, Torino, 2022.
- PERULLI A., *La presunzione di subordinazione: profili di diritto comparato*, in *Riv. it. dir. lav.*, 2024, 2, I, 173 ss.
- PESSI A., *I controlli dell'imprenditore nel lavoro agile e nel lavoro tramite piattaforma*, in *Mass. giur. lav.*, 2021, p. 897.

- PESSI R., *Contributo allo studio della fattispecie lavoro subordinato*, Milano, Giuffrè, 1989, p. 45 ss.
- PESSI R., *Fattispecie ed effetti nel diritto del lavoro. L'autonomia privata e i limiti alla disponibilità del tipo*, in M. MARTONE (a cura di), *Contratto e rapporto di lavoro*, in F. CARINCI-M. PERSIANI (diretto da), *Trattato di diritto del lavoro*, vol. IV, tomo I, Cedam, Padova, 2012, pp. 49-90.
- PESSI R., *Il tipo contrattuale: autonomia e subordinazione dopo il Jobs Act*, in *Labor*, n. 3/4, 2016, p. 171.
- PILEGGI A., *L'art. 18 oggi*, in *Lav. prev. oggi*, n. 11/12, 2020, p. 782 ss.
- PISANI C., *La modificazione delle mansioni*, Franco Angeli, Milano, 1996, p. 89 ss.
- PISANI C., *Le mansioni promiscue secondo le Sezioni Unite: consensi e dissensi*, in *Mass. giur. lav.*, 2007, p. 24 ss.
- PISANI C., *Art. 2013 – Mansioni del lavoratore*, in O. CAGNASSO-A. VALLEBONA (a cura di), Utet, Torino, 2013, p. 109.
- PISANI C., *Etero-organizzazione ed eterodirezione, quale differenza tra l'art. 2 D.lgs. 81/2015 e l'art. 2094 c.c.?*, in *Guida lav.*, 2015.
- PISANI C., *La nuova disciplina del mutamento delle mansioni*, Giappichelli, Torino, 2015, p. 13 ss.
- PISANI C., *I nostalgici dell'equivalenza delle mansioni*, in WP C.S.D.L.E. "Massimo D'Antona".IT, n. 309, 2016.
- PISANI C., *La nozione legale di coordinamento introdotta dall'art. 15 l. n. 81/2017*, in *Dir. rel. ind.*, 2018, p. 823.
- PISANI C., *Le nuove collaborazioni etero-organizzate*, in *Arg. dir. lav.*, n. 6, 2019, p. 1191.
- PISANI C., *I tentativi di ampliare l'ambito di applicazione della disciplina del lavoro subordinato mediante il vizio endemico della stratificazione normativa*, in *Lav. dir. Eur.*, n. 1, 2023.
- PISANI C.-PROIA G.-TOPO A., *Privacy e lavoro. La circolazione dei dati personali e i controlli nel rapporto di lavoro*, Giuffrè, Milano, 2022.
- PIZZOFERRATO A., *Presente e futuro del lavoro a progetto*, in *Lav. giur.*, 2004, p. 839.
- PIZZOFERRATO A., *L'autonomia collettiva nel nuovo diritto del lavoro*, Relazione al XIII Congresso dell'Aidlass, *Crisi economica, vincoli europei e diritti fondamentali dei lavoratori nell'ordinamento multilivello*, Foggia, 28-30 maggio 2015, Giuffrè, Milano, 2016, p. 21 ss.
- POLETTI D., *Il c.d. diritto alla disconnessione nel contesto dei "diritti digitali"*, in *Resp. civ. prev.*, n. 1, 2017, pp. 8-12.
- PRASSI J., *Uber devant le tribunaux. Le futur du travail ou juste un autre employeur?*, in *Revue de droit du travail*, n. 6, 2017, p. 439.
- PRETEROTI A., *Il diritto alla disconnessione nel lavoro agile alle dipendenze della pubblica amministrazione*, in *Lav. dir. Eur.*, n. 3, 2021.
- PRETEROTI A., *Il licenziamento per giustificato motivo oggettivo dopo le sentenze della Corte costituzionale: nuove soluzioni (applicative) generano nuovi problemi (di sistema)*, in *Lav. dir. Eur.*, 2022, p. 3.

- PRETEROTTI A.-CAIROLI S., *Il nuovo inquadramento professionale nell'industria metalmeccanica 4.0*, in G. ZILIO GRANDI (a cura di), *Commentario al Contratto collettivo Metalmeccanici 5 febbraio 2021*, Giappichelli, Torino, 2021, p. 141 ss.
- PRETEROTTI A.-CAIROLI S., *Dell'obbligo di disconnessione nel lavoro agile: effetti, responsabilità e tutele*, in *Mass. giur. lav.*, 2023, p. 344.
- PROIA G., *Doveri preparatori della prestazione ed obblighi positivi di fedeltà*, in *Riv. it. dir. lav.*, n. 2, 1991, p. 832.
- PROIA G., *Rapporti di lavoro e tipo: considerazioni critiche*, Giuffrè, Milano, 1997, p. 156.
- PROIA G., *Metodo tipologico, contratto di lavoro subordinato e categorie definitorie*, in *Arg. dir. lav.*, n. 1, 2002, pp. 87-108.
- PROIA G., *Lavoro a progetto e modelli contrattuali di lavoro*, in *Arg. dir. lav.*, 2003, p. 664 ss.
- PROIA G., *Lavoro coordinato e lavoro a progetto*, in AA.VV., *Diritto del lavoro. I nuovi problemi. L'omaggio dell'Accademia a Mattia Persiani*, Cedam, Padova, 2005, p. 1397.
- PROIA G., *Il contratto di lavoro subordinato a tempo indeterminato a tutele crescenti*, in R. PESSI-C. PISANI-G. PROIA-A. VALLEBONA (a cura di), *Jobs Act e licenziamento*, Giappichelli, Torino, 2015.
- PROIA G., *Le tutele contro i licenziamenti illegittimi dopo le pronunce della Corte costituzionale*, in *Mass. giur. lav.*, 2018.
- PROIA G., *Le "collaborazioni organizzate" dal committente: punti fermi (pochi) e incertezze (tante)*, in *Dir. rel. ind.*, 2020, p. 499.
- PROIA G., *Novità sistemiche e di dettaglio del decreto trasparenza*, in *Mass. giur. lav.*, n. 3, 2022.
- PROIA G., *Tempo e qualificazione del rapporto di lavoro*, in *Labour & Law Issues*, vol. 8, 2022, pp. 53-86.
- PROIA G., *Gli indici sintomatici della subordinazione nel groviglio delle fattispecie contrattuali*, in *Lav. dir. Eur.*, n. 1, 2024.
- RAZZOLINI O., *La nuova disciplina delle collaborazioni organizzate dal committente. Prime considerazioni*, in WP C.S.D.L.E. "Massimo D'Antona".IT, n. 266, 2015, p. 3 ss.
- RAZZOLINI O., *I confini tra subordinazione, collaborazioni etero-organizzate e lavoro autonomo coordinato: una rilettura*, in *Dir. rel. ind.*, 2020.
- RAZZOLINI O., *Lavoro agile e orario di lavoro*, in *Dir. rel. ind.*, 2022, p. 371.
- RECCHIA G., *Gig economy e dilemmi qualificatori: la prima sentenza italiana*, in *Lav. giur.*, n. 7, 2018, p. 721.
- RENGA S., *La tutela del reddito. Chiave di volta per il lavoro sostenibile*, Esi, Napoli, 2022.
- RESTA G., *Uber di fronte alle corti europee*, in *Dir. inf.*, n. 2, 2017, p. 330 ss.
- RICCOBONO A., *Le Sezioni Unite sulle clausole di fungibilità tra mansioni considerate equivalenti dalla contrattazione collettiva*, in *Riv. giur. lav.*, n. 2, 2007, p. 206 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.*, n. 6, 2014, I, p. 1341.
- RICCOBONO A., *Mansioni esigibili ed equivalenza professionale nel lavoro pubblico e privato: un'ipotesi di "cross fertilization" tra modelli regolativi della mobilità introaziendale*, in *Arg. dir. lav.*, n. 4-5, I, 2014, p. 993.
- RICCOBONO A., *Lavoro su piattaforma e qualificazione dei rider: una "pedalata" verso la subordinazione*, in *Riv. giur. lav.*, n. 2, 2021, p. 241.
- RICCOBONO A., *Ordinamento professionale e mutamento di mansioni nel lavoro pubblico e privato: uno sguardo d'insieme*, in *Lav. pubbl. amm.*, n. 4, 2021, p. 713 ss.
- RIVERSO R., *Cambiare si può. Nuovi diritti per i collaboratori*, in www.questionegiustizia.it/articolo, 2019.
- ROCCELLA M., *Manuale di diritto del lavoro*, Giappichelli, Torino, 2004, p. 39.
- ROCCELLA M., *Lavoro subordinato e lavoro autonomo oggi*, in WP C.S.D.L.E. "Massimo D'Antona".IT, n. 65, 2008.
- RODOTÀ S., *Le fonti di integrazione del contratto*, Giuffrè, Milano, 2004, p. 120.
- ROMAGNOLI U., *Sub art. 13*, in U. ROMAGNOLI-G. GHEZZI-L. MONTUSCHI-G.F. MANCINI, *Statuto dei diritti dei lavoratori*, in A. SCIALOJA-G. BRANCA (a cura di), *Commentario del codice civile*, Zanichelli, Bologna, 1972.
- ROMAGNOLI U., *La ruga dello Statuto dei lavoratori*, in *Dir. lav. merc.*, 2015, p. 5.
- ROMEI R., *La modifica unilaterale delle mansioni*, in *Riv. it. dir. lav.*, n. 2, 2018, p. 256.
- ROMEI R., *Il lavoro agile in Italia: prima, durante e dopo la pandemia*, in *Labor*, 2020, p. 423.
- ROMEI R., *Un Manifesto per il Diritto del lavoro sostenibile*, in *Lav. dir. Eur.*, n. 3, 2020.
- ROMEO C., *Una rilettura dell'obbligo di fedeltà nel diritto del lavoro che cambia*, in *Lav. giur.*, 2006, p. 521.
- RULLANI E., *Dopo Taylor: il nuovo rapporto tra conoscenza e produzione*, in A. RAINERI (a cura di), *Il sapere e il lavoro*, Franco Angeli, Milano, 1999, p. 20 ss.
- RUSCIANO M., *I pilastri del diritto del lavoro: prima e dopo lo Statuto*, in M. RUSCIANO-L. GAETA-L. ZOPPOLI (a cura di), *Mezzo secolo dallo Statuto dei lavoratori. Politiche del diritto e cultura giuridica*, in *Quad. dir. lav. merc.*, n. 8, 2021, p. 24.
- SACCAGGI M., *La sentenza Foodora: i riders come i pony express, sono liberi di non lavorare*, in *Boll. Adapt*, 2018.
- SANDULLI P., *Il lavoro parasubordinato organizzato dal committente*, in A. VALLEBONA (a cura di), *Colloqui giuridici sul lavoro*, in *Mass. giur. lav.*, 2015, p. 119 ss.
- SANTONI F., *La posizione soggettiva del lavoratore dipendente*, Jovene, Napoli, 1979, p. 99.
- SANTONI F., *Risposte al quesito. Il lavoro parasubordinato organizzato dal committente*, in *Colloqui giuridici del Lavoro*, in *Mass. giur. lav.*, 2015, p. 123.

- SANTONI F., *Il lavoro parasubordinato tra vecchi e nuovi modelli contrattuali*, in *Mass. giur. lav.*, n. 10, 2017.
- SANTONI F., *L'obbligazione di risultato nei contratti di lavoro fra vecchi e nuovi problemi*, in *Mass. giur. lav.*, n. 4, 2019.
- SANTONI F.-RICCI M.-SANTUCCI R., *Il diritto del lavoro all'epoca del Jobs act*, Esi, Napoli, 2016.
- SANTORO PASSARELLI F., *Nozioni di diritto del lavoro*, Jovene, Napoli, 1970, p. 164.
- SANTORO PASSARELLI G., *Il lavoro parasubordinato*, Franco Angeli, Milano, 1979.
- SANTORO PASSARELLI G., *Lavoro parasubordinato, lavoro coordinato, lavoro a progetto*, in R. DE LUCA TAMAJO-M. RUSCIANO-L. ZOPPOLI (a cura di), *Mercato del lavoro. Riforma e vincoli di sistema*, Esi, Napoli, 2004, p. 137 ss.
- SANTORO PASSARELLI G., *La nuova figura del lavoro a progetto*, in *Arg. dir. lav.*, 2005, p. 95 ss.
- SANTORO PASSARELLI G., *Le novità normative sul lavoro a progetto e sulle prestazioni di lavoro autonomo rese dalle partite iva nella l. n. 92/2012 (art. 1, commi 23-27)*, in F. CARINCI-M. MISCIONE (a cura di), *Commentario alla Riforma Fornero*, in *Dir. prat. lav.*, suppl. n. 33, 2012, p. 137.
- SANTORO PASSARELLI G., *I rapporti di collaborazione coordinata e continuativa*, Giappichelli, Torino, 2015, p. 9.
- SANTORO PASSARELLI G., *I rapporti di collaborazione organizzati dal committente e le collaborazioni coordinate e continuative ex art. 409, n. 3, c.p.c.*, in WP C.S.D.L.E. "Massimo D'Antona".IT, n. 278, 2015, p. 14 ss.
- SANTORO PASSARELLI G., *Appunti sulla funzione delle categorie civilistiche nel diritto del lavoro dopo il Jobs Act*, in WP C.S.D.L.E. "Massimo D'Antona".IT, n. 290, 2016.
- SANTORO PASSARELLI G., *Lavoro eterodiretto, etero-organizzato, coordinato ex art. 409, n. 3, c.p.c.*, in *Riv. giur. lav.*, n. 1, 2016, pp. 91-100.
- SANTORO PASSARELLI G., *Il lavoro autonomo non imprenditoriale, il lavoro agile e il telelavoro*, in *Riv. it. dir. lav.*, n. 1, 2017, p. 369.
- SANTORO PASSARELLI G., *Lavoro etero-organizzato, coordinato, agile e telelavoro: un puzzle non facile da comporre in un'impresa in via di trasformazione*, in WP C.S.D.L.E. "Massimo D'Antona".IT, n. 327, 2017.
- SANTORO PASSARELLI G., *Sul nomen iuris e le possibili tutele del rapporto di lavoro dei riders*, in *Giustizia civile.com*, 2019.
- SANTORO PASSARELLI G., *Trasformazioni socio-economiche e nuove frontiere del diritto del lavoro. Civiltà giuridica e trasformazioni sociali nel diritto del lavoro*, in *Dir. rel. ind.*, n. 2, 2019, p. 417 ss.
- SANTORO PASSARELLI G., *Sui lavoratori che operano mediante piattaforme anche digitali, sui riders e il ragionevole equilibrio della Cassazione 1663/2020*, in *Lav. dir. Eur.*, n. 1, 2020.
- SANTORO PASSARELLI G., *La subordinazione in trasformazione*, in *Dir. rel. ind.*, 2021, p. 4.
- SANTORO PASSARELLI G., *Dignità del lavoratore e libertà di iniziativa economica, rivoluzione industriale 4.0 e rapporto di lavoro dei riders*, in *Labor*, n. 1, 2022.

- SANTUCCI R., *La questione della reintegrazione del lavoratore illegittimamente licenziato dopo la sentenza n. 194/2018 della Corte costituzionale: un ulteriore colpo per un'emarginazione discutibile*, in *Mass. giur. lav.*, n. 2, 2019.
- SANTUCCI R., *Notazione metodologica sulla qualificazione giuridica del lavoro con le piattaforme digitali*, in *Mass. giur. lav.*, n. 2, 2020.
- SANTUCCI R., *L'effettività e l'efficacia del diritto del lavoro*, Giappichelli, Torino, 2021.
- SANTUCCI R., *Notazioni sul diritto alla disconnessione*, in A. BELLAVISTA-R. SANTUCCI (a cura di), *Tecnologie digitali, poteri datoriali e diritti dei lavoratori*, Giappichelli, Torino, 2023.
- SARTORI A., *Mansioni e inquadramenti: il ruolo della contrattazione collettiva prima e dopo il Jobs Act*, in M. TIRABOSCHI (a cura di), *Prima lettura del d.lgs. n. 81/2015 recante la disciplina organica dei contratti di lavoro*, Adapt Labour Studies e-Book series, n. 45, 2015.
- SARTORI A., *Mansioni e inquadramenti: il ruolo della contrattazione collettiva prima e dopo il Jobs Act*, in *Arg. dir. lav.*, 2015.
- SCARPELLI F., *L'appello torinese su Foodora: si apre la discussione sulle regole applicabili (e non tutto convince)*, in *www.linkedin.com*, 2019.
- SCARPELLI F., *Decreto trasparenza: disciplinato il diritto del lavoratore (privato) a svolgere un'altra prestazione lavorativa*, in *Giustiziacivile.com*, 2022.
- SCOGNAMIGLIO R., *Il dialogo tra la dottrina e la giurisprudenza nella evoluzione del diritto del lavoro in Il dialogo tra la dottrina e la giurisprudenza nel diritto del lavoro*, in *Riv. inf. mal. prof.*, 1998, p. 391.
- SGROI A., *La tutela previdenziale delle collaborazioni organizzate dal committente*, in *Riv. giur. lav.*, n. 1, 2016, p. 101 ss.
- SIGNORELLI M., *La diligenza del prestatore di lavoro e l'obbligo di fedeltà: l'inadempimento del lavoratore subordinato nella lettura giurisprudenziale*, in *Resp. civ. prev.*, n. 1, 2020, p. 106 ss.
- SIGNORINI E., *Il diritto del lavoro nell'economia digitale*, 2018, Giappichelli, Torino.
- SIMI V., *L'obbligo di fedeltà nel rapporto di lavoro*, Atti delle giornate di studio dell'Aidlass, Salsomaggiore 25-27 aprile 1969, Giuffrè, Milano, 1970, p. 91.
- SMURAGLIA C., *La persona del prestatore nel rapporto di lavoro*, Giuffrè, Milano, 1967, p. 292.
- SMURAGLIA C., *Lavoro e lavori: subordinazione, collaborazioni non occasionali, lavoro in cooperativa*, in *Lav. giur.*, 2001, p. 1013.
- SPAGNUOLO VIGORITA L., *Subordinazione e impresa*, in *Orient. giur. lav.*, 1986, p. 987.
- SPEZIALE V., *Il contratto a tempo indeterminato a tutele crescenti tra law and economics e vincoli costituzionali*, in WP C.S.D.L.E. "Massimo D'Antona".IT, n. 259, 2015, p. 10.
- SPEZIALE V., *La mutazione genetica del diritto del lavoro*, in WP C.S.D.L.E. "Massimo D'Antona".IT, n. 322, 2017.
- SPEZIALE V., *"Il diritto dei valori", la tirannia dei valori economici e il lavoro nella Costituzione e nelle fonti europee*, in *Costituzionalismo.it*, n. 3, 2019.

- SPEZIALE V., *L'impresa sostenibile*, in *Riv. giur. lav.*, n. 1, 2021, p. 494.
- SPINELLI C., *La qualificazione giuridica del rapporto di lavoro dei fattorini tra autonomia e subordinazione*, in *Riv. giur. lav.*, 2018, p. 371 ss.
- SPINELLI C., *Tecnologie digitali e lavoro agile*, Cacucci, Bari, 2018.
- SPINELLI C., *Riders: anche il Tribunale di Milano esclude il vincolo di subordinazione nel rapporto lavorativo*, in *Riv. giur. lav.*, n. 2, 2019, p. 83 ss.
- SPINELLI C., *Lo smart working nel settore privato e le sfide per il futuro*, in U. CARABELLI-L. FASSINA, *Smart working: tutele e condizioni di lavoro*, Seminari della Consulta giuridica della CGIL, Roma, 2021.
- SUPIOT A., *Au-delà de l'emploi: transformations du travail et devenir du droit du travail en Europe*, Flammarion, Parigi, 1999.
- SUPIOT A., *Les nouveaux visages de la subordination*, in *Droit Social*, 2000, p. 131 ss.
- SUPPIEI G., *La struttura del rapporto di lavoro*, I, Cedam, Padova, 1957, p. 41 ss.
- SUPPIEJ G., *Il potere direttivo dell'imprenditore e i limiti derivanti dallo Statuto dei lavoratori*, in AA.VV., *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, Giuffrè, Milano, 1972, p. 38 ss.
- SUPPIEJ G., *Il rapporto di lavoro (costituzione e svolgimento)*, in G. MAZZONI (diretto da), *Enc. giur. lav.*, vol. IV, Cedam, Padova, 1982, p. 49.
- TAMPIERI A., *L'equivalenza delle mansioni nel lavoro pubblico*, in *Riv. it. dir. lav.*, n. 1, II, 2011, p. 149.
- TEBANO L., *Lavoro, potere direttivo e trasformazioni organizzative*, Esi, Napoli, 2020.
- TIRABOSCHI M., *Il Ccnl Assodelivery – Ugl Rider: le ragioni della contesa politico-sindacale e le distinte problematiche giuridiche che questo accordo solleva*, in *Boll. Adapt*, n. 35, 2002.
- TIRABOSCHI M., *Il lavoro a progetto: profili teorico-ricostruttivi*, in *Le nuove collaborazioni*, *Guid. lav.*, suppl. n. 4, 2004, p. 14.
- TIRABOSCHI M., *Il lavoro a progetto: profili teorico-ricostruttivi*, in AA.VV., *Diritto del lavoro. I nuovi problemi. L'omaggio dell'accademia a Mattia Persiani*, Cedam, Padova, 2005.
- TIRABOSCHI M., *Una riforma a metà del guado. Prime osservazioni sul ddl. 3249/2012*, Adapt Press, 2012.
- TIRABOSCHI M., *Il lavoro etero-organizzato*, in *Dir. rel. ind.*, n. 4, 2015, p. 978.
- TIRABOSCHI M., *Il lavoro etero-organizzato*, in M. TIRABOSCHI (a cura di), *Le nuove regole del lavoro dopo il Jobs Act*, Giuffrè, Milano, 2016.
- TIRABOSCHI M., *Persona e lavoro tra tutele mercato. Per una nuova ontologia del lavoro nel discorso giuslavoristico*, Adapt University Press, Modena, 2019.
- TIRABOSCHI M., *Il lavoro non è una merce: una formula da rimeditare*, in *Var. temi dir. lav.*, 2020, pp. 1163-1182.
- TIRABOSCHI M., *Per un rinnovamento della cultura giuridica in Italia*, in *Lav. dir. Eur.*, n. 3, 2020.

- TIRABOSCHI M., *Persona e lavoro tra tutela e mercato. Mercati, regole e valori*, Adapt University Press, Modena, 2020.
- TIRABOSCHI M., *Cnl metalmeccanica, un cambio di passo per le relazioni industriali?*, in *Boll. Adapt*, n. 1, 2021.
- TOMMASETTI P., *Dalle mansioni alla professionalità? Una mappatura della contrattazione collettiva in materia di classificazione e inquadramento personale*, in *Dir. rel. ind.*, n. 4, 2019, p. 1149 ss.
- TOMMASETTI P., *Competenze e formazione nei sistemi di inquadramento di nuova generazione*, in *Riv. giur. lav.*, n. 1, 2022, pp. 191-213.
- TOPO A., *“Automatic management”, reputazione del lavoratore e tutela della riservatezza*, in *Lav. dir.*, 2018, p. 453 ss.
- TOSI P., *Prefazione*, in G. ZILIO GRANDI-M. BIASI (a cura di), in *Contratto di rete e diritto del lavoro*, Cedam, Padova, 2014.
- TOSI P., *L’art. 2, comma 1, d. lgs. n. 81/2015: una norma apparente?*, in *Arg. dir. lav.*, n. 6, 2015, pp. 1117-1131.
- TOSI P., *Le collaborazioni organizzate dal committente nel decreto crisi*, in *Guida lav.*, n. 47, 2019.
- TOSI P., *La Corte di Cassazione e i riders. Lettura critica della sentenza n. 1663/2020*, in *Lav. dir. Eur.*, n. 1, 2020.
- TOSI P., *Qualche riflessione a proposito del Manifesto per un Diritto del Lavoro sostenibile*, in *Lav. dir. Eur.*, n. 3, 2020.
- TOSI P., *Riflessioni brevi sulla proposta di Direttiva del Parlamento Europeo e del Consiglio relativa al miglioramento delle condizioni di lavoro nel lavoro mediante piattaforme digitali*, in *Lav. dir. Eur.*, n. 1, 2022, pp. 1-5.
- TOSI P., *C'erano una volta le fattispecie e c'erano una volta gli indici della subordinazione*, in *Lav. dir. Eur.*, n. 1, 2024.
- TOSI P.-LUNARDON F., *Lavoro (Contratto di)*, in *Dig. disc. priv., sez. comm.*, vol. VIII, Utet, Torino, 1992, p. 147.
- TREU T., *Statuto dei lavoratori e organizzazione del lavoro*, in *Riv. trim. dir. proc. civ.*, 1972, pp. 1033-1034.
- TREU T., *Statuto dei lavoratori vent'anni dopo*, in *Quad. dir. lav. rel. ind.*, n. 6, 1989, p. 1029.
- TREU T., *Statuto dei lavori e Carta dei diritti*, in *Dir. rel. ind.*, 2004, p. 194.
- TREU T., *Flessibilità e tutele nella riforma del lavoro*, in *Dir. lav. rel. ind.*, n. 1, 2013, p. 40 ss.
- TREU T., *In tema di Jobs Act. Il riordino dei tipi contrattuali*, in *Dir. lav. rel. ind.*, n. 2, 2015, p. 155 ss.
- TREU T., *Rimedi e fattispecie a confronto con i lavori della Gig economy*, in WP C.S.D.L.E. “Massimo D’Antona”.IT, n. 136, 2017.
- TREU T., *Rimedi, tutele e fattispecie: riflessioni a partire dai lavori della Gig economy*, in *Lav. dir.*, 2017, p. 367 ss.
- TREU T., *Trasformazioni del lavoro: sfide per i sistemi nazionali di diritto del lavoro e di sicurezza sociale*, in WP C.S.D.L.E. “Massimo D’Antona”.IT, n. 371, 2018.

- TREU T., *Commentario al contratto collettivo dei metalmeccanici*, Giappichelli, Torino, 2022.
- TREU T., *La digitalizzazione del lavoro: proposte europee e piste di ricerca*, in *Federalismi.it*, n. 9, 2022.
- TREU T., *Patto per il lavoro, contrattazione collettiva e PNRR*, in WP C.S.D.L.E. "Massimo D'Antona".IT, n. 455, 2022.
- TREU T.-OCCHINO A., *Diritto del lavoro. Una conversazione*, il Mulino, Bologna, 2021.
- TRIONI G., *L'obbligo di fedeltà nel rapporto di lavoro*, Giuffrè, Milano, 1982.
- TROISI A., *Potere informatico del datore di lavoro e controllo sui lavoratori, cinquant'anni dopo*, in *dirittifondamentali.it*, n. 2, 2020.
- TULLINI P., *Su una nozione allargata di fedeltà*, in *Riv. it. dir. lav.*, n. 2, 1988, p. 981.
- TULLINI P., *La digitalizzazione del lavoro, la produzione intelligente e il controllo tecnologico nell'impresa*, in P. TULLINI (a cura di), *Web e lavoro*, Giappichelli, Torino, 2017, p. 3 ss.
- TULLINI P., *Web e lavoro. Profili evolutivi e di tutela*, Giappichelli, Torino, 2017.
- TULLINI P., *Il lavoro nell'economia digitale: l'arduo cammino nella regolazione*, in A. PERULLI (a cura di), *Lavoro autonomo e capitalismo delle piattaforme*, Cedam, Padova, 2018, p. 171 ss.
- TULLINI P., *La qualificazione giuridica dei rapporti di lavoro dei gig-worker: nuove pronunce e vecchi approcci metodologici*, in *Lav. dir. Eur.*, 2018.
- TULLINI P., *Prime riflessioni dopo la sentenza di Torino sul caso Foodora. La qualificazione giuridica dei rapporti di lavoro dei gig-worker: nuove pronunce e vecchi approcci metodologici*, in *Lav. dir. Eur.*, 2018, p. 1 ss.
- TULLINI P., *Le collaborazioni etero-organizzate dei riders: quali tutele applicabili?*, in *Lav. dir. Eur.*, n. 1, 2019, p. 1 ss.
- TULLINI P., *La salvaguardia dei diritti fondamentali della persona che lavora nella gig economy*, in *Costituzionalismo.it*, n. 1, 2020, p. 39 ss.
- TULLINI P., *Tutela della salute dei lavoratori e valutazione del rischio biologico: alcune questioni giuridiche*, in *Riv. dir. sic. soc.*, n. 2, 2020.
- TULLINI P., *La Direttiva piattaforme e i diritti del lavoro digitale*, in *Labour & Law Issues*, vol. 8, n. 1, 2022.
- TULLINI P.-NOVELLA M., *Lavoro digitale*, Giappichelli, Torino, 2022.
- TURSI A., *Il "decreto trasparenza": profili sistematici e problematici*, in *Lav. dir. Eur.*, n. 3, 2022.
- TURSI A., *La metamorfosi del tempo di lavoro*, in *Dir. rel. ind.*, n. 2, 2022, p. 247.
- TURSI A.-CARINCI M., *Tutele crescenti e lavoro etero-organizzato al vaglio delle alte Corti*, Giappichelli, Torino, 2021.
- VALLEBONA A., *Eccezione di inadempimento e contratto di lavoro*, in *Riv. it. dir. lav.*, n. 2, 1995, p. 698 ss.
- VALLEBONA A., *La riforma dei lavori*, Cedam, Padova, 2004.
- VALLEBONA A., *Istituzioni di diritto del lavoro, II, Il rapporto di lavoro*, Cedam, Padova, 2011, p. 31.

- VALLEBONA A., *La riforma del lavoro*, Giappichelli, Torino, 2012.
- VALLEBONA A., *L'esatto significato del Lavoro parasubordinato organizzato dal committente*, in *Colloqui giuridici del Lavoro*, in *Mass. giur. lav.*, 2015, p. 55.
- VALLEBONA A., *L'incertezza del diritto del lavoro*, in *Lav. dir. Eur.*, n. 3, 2020.
- VARDARO G., *Il potere disciplinare giuridificato*, in *Giorn. dir. lav. rel. ind.*, 1986, p. 12.
- VARVA S., *Il licenziamento economico. Pretese del legislatore e tecnica del giudizio*, Giappichelli, Torino, 2015.
- VENDRAMIN M., *Mobilità orizzontale, clausola di fungibilità e valorizzazione della professionalità potenziale: le Sezioni Unite aprono alla contrattazione collettiva*, in *Riv. giur. lav.*, n. 3, 2007.
- 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.*, n. 6, 2009, p. 997.
- VICENTE M., *Les coursiers Deliveroo face au droit anglais*, in *Revue de droit du travail*, 2018, p. 515.
- VILLA E., *Il rapporto tra la nozione di equivalenza e quella di demansionamento nel lavoro pubblico privatizzato*, in *Arg. dir. lav.*, n. 1, 2010, p. 231.
- VISCOMI A., *Diligenza e prestazione di lavoro*, Giappichelli, Torino, 1997, p. 111.
- VISCOMI A., *L'adempimento dell'obbligazione di lavoro tra criteri lavoristici e principi civilistici*, in *Dir. rel. ind.*, 2010, p. 595 ss.
- VISCOMI A., *Professionalità e diligenza ai tempi della transizione digitale*, in *Labour & Law Issues*, vol. 10, n. 1, 2024.
- 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, n. 26, 2015, p. 7.
- VOZA R., *Il lavoro e le piattaforme digitali: the same old story?*, in WP C.S.D.L.E. "Massimo D'Antona".IT, n. 336, 2017, p. 9 ss.
- VOZA R., *La modifica dell'art. 409, n. 3 c.p.c., nel disegno di legge autonomo*, in WP C.S.D.L.E. "Massimo D'Antona".IT, n. 318, 2017.
- ZAPPALÀ L., *La colpa del lavoratore*, Giappichelli, Torino, 2020, p. 303.
- ZAPPALÀ L., *Informatizzazione dei processi decisionali e diritto del lavoro: algoritmi, poteri datoriali e responsabilità del prestatore nell'era dell'intelligenza artificiale*, in WP C.S.D.L.E. "Massimo D'Antona".IT, n. 446, 2021, p. 5.
- ZILIO GRANDI G.-BIASI M., *Commentario breve alle riforme "Jobs Act"*, Cedam, Padova, 2016.
- ZILLI A., *La trasparenza nel lavoro subordinato. Principi e tecniche di tutela*, Pacini Giuridica, Pisa, 2022.
- ZOLI C., *Inadempimento e responsabilità per colpa del prestatore di lavoro*, in *Riv. trim. dir. proc. civ.*, 1983.
- 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.*, n. 3, 2014, p. 709 ss.

- ZOLI C., *La disciplina delle mansioni*, in L. FIORILLO-A. PERULLI (a cura di), *Tipologie contrattuali e disciplina delle mansioni*, vol. III, in L. FIORILLO-A. PERULLI (diretto da), *Il nuovo diritto del lavoro*, Giappichelli, Torino, 2015, p. 333 ss.
- ZOLI C.-BOLEGO G., *Le mansioni del lavoratore*, in AA.VV., *Diritti e doveri nel rapporto di lavoro*, in P. CURZIO-L. DI PAOLA-R. ROMEI (diretto da), *Lavoro. Pratica professionale*, Giuffrè, Milano, 2018.
- ZOPPOLI A., *La collaborazione etero-organizzata: fattispecie e disciplina*, in *Dir. lav. mer.*, n. 1, 2016, p. 33 ss.
- ZOPPOLI A., *La collaborazione etero-organizzata: fattispecie e disciplina*, in WP C.S.D.L.E. "Massimo D'Antona".IT, n. 296, 2016.
- ZOPPOLI L., *La Corrispettività nel contratto di lavoro*, Esi, Napoli, 1991, p. 148.
- ZOPPOLI L., *Il licenziamento "de-costituzionalizzato": con la sentenza n. 194/2018 la Consulta argina ma non architetta*, in *Dir. rel. ind.*, n. 1, 2019, p. 277.
- ZOPPOLI L., *Valori, diritti e lavori flessibili: storicità, bilanciamento, declinabilità e negoziabilità*, in WP C.S.D.L.E. "Massimo D'Antona".IT, n. 400, 2019.
- ZOPPOLI L., *Un nuovo diritto del lavoro sostenibile nei confini di un "Manifesto": tra politica e diritto*, in *Lav. dir. Eur.*, n. 3, 2020.
- ZOPPOLI L., *Il protocollo sul lavoro agile nel settore privato e "gli altri"*, in *Lav. dir. Eur.*, n. 1, 2022.
- ZOPPOLI L., *Lavoro digitale, libertà negoziale, responsabilità nella subordinazione*, in *Dir. lav. merc.*, n. 1, 2022, p. 74.
- ZOPPOLI L., *Il diritto del lavoro dopo l'avvento dell'intelligenza artificiale: aggiornamento o stravolgimento? Qualche (utile) spunto*, in WP C.S.D.L.E. "Massimo D'Antona".IT, n. 489, 2024.
- ZOPPOLI L.-GARGIULO U., *Professionalità del lavoratore, dinamiche organizzative e ius variandi*, in M. ESPOSITO-L. GAETA-A. ZOPPOLI-L. ZOPPOLI (a cura di), *Diritto del lavoro e sindacale*, Giappichelli, Torino, 2021, p. 263 ss.
- ZUCARO R., *Il diritto alla disconnessione tra interesse collettivo ed individuale. Possibili profili di tutela.*, in *Labour&Law Issues*, 5, 2019, p. 216 ss.
- ZUCARO R., *Il diritto alla disconnessione. Nuove modalità di tutela della qualità del tempo di vita nella prospettiva giuslavoristica*, in *Lav. dir. Eur.*, n. 1, 2022, p. 1 ss.

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.
11. LAURA FOGLIA, *La prestazione esigibile nel contratto di lavoro subordinato*, 2024.

Finito di stampare nel mese di ottobre 2024
nella LegoDigit s.r.l. – Via Galileo Galilei, 15/1 – 38015 Lavis (TN)