



**LaBoUR & Law Issues**  
Rights | Identity | Rules | Equality

**Il ruolo dell'associazione datoriale  
tra mercato del lavoro e tutela della professionalità**

**FRANCESCO MARASCO**  
Università La Sapienza di Roma

**vol. 4, no. 2, 2018**

ISSN: 2421-2695





## Il ruolo dell'associazione datoriale tra mercato del lavoro e tutela della professionalità

**FRANCESCO MARASCO**

Università La Sapienza di Roma  
Dottore di Ricerca in Diritto del Lavoro  
marasco.1144133@studenti.uniroma1.it

---

### ABSTRACT

---

Given a brief reconstruction of the employers' right to give birth to their own associations and considered that the value added by employers' associations is the ability to "collectively organize" a multitude of employment relationships as a function of the national general production needs, the essay is focused on the analysis of the management, under a collective perspective, of the professional figures as modern "break point" between employers represented and their representative association, reporting some specific cases of unit bargaining uniquely aimed at giving birth to specially-made professionals.

In the light of such analysis, the essay is, finally, focused on the ability of employers' association to respond to such "need of new professionalism" and, therefore, on the consideration if that ability may recompose a more and more fragmented employers' representativeness.

**Keywords:** employers' associations; professional skills; labour market.

---

## **Il ruolo dell'associazione datoriale tra mercato del lavoro e tutela della professionalità**

SOMMARIO: 1. Rilevanza costituzionale dell'associazionismo dei datori di lavoro. – 2. Brevi considerazioni sulla libertà dei datori di lavoro di costituire associazioni rappresentative dei loro interessi. – 3. Associazionismo dei datori di lavoro e “gestione funzionale” dei rapporti di lavoro. – 4. Il “caso Fiat” come esempio di gestione funzionale della professionalità dei lavoratori. – 5. La professionalità della forza lavoro come elemento di ricomposizione della rappresentanza dei datori di lavoro.

### **1. Rilevanza costituzionale dell'associazionismo dei datori di lavoro**

È noto che la possibilità per il datore di lavoro di costituire ed iscriversi ad associazioni di categoria costituisce espressione della libertà di iniziativa economica costituzionalmente tutelata dall'art. 41 Cost.<sup>1</sup>, in combinato disposto con l'art. 18 Cost.

Tale possibilità insorge, e si lascia apprezzare nella sua interezza, nella fase immediatamente successiva alla creazione di un'entità aziendale e, cioè, nella fase di «vita e ... svolgimento di essa», che costituisce una parte essenziale del concetto di «iniziativa economica»<sup>2</sup>.

Orbene, seppur espressione di un principio costituzionalmente rilevante, la struttura e la funzione delle associazioni dei datori di lavoro<sup>3</sup>, nonché delle

---

<sup>1</sup> Congiuntamente alla libertà di contrattazione con le associazioni rappresentanti i prestatori di lavoro ed alla libertà di serrata. Ed invece, per la qualificazione come sciopero della “serrata dei piccoli imprenditori”, privi di lavoratori dipendenti, cfr. Corte cost., sentenza n. 222/1975. *Contra*, però, Corte cost., sentenza n. 171/1996.

<sup>2</sup> Il virgolettato è tratto da Corte cost., sentenza n. 78/1958. In dottrina, sulla riconducibilità di ogni “scelta dei mezzi più idonei per tutelare l'interesse dell'imprenditore” nell'alveo dell'iniziativa economica, cfr. G. Santoro Passarelli, *Sulla libertà sindacale dell'imprenditore*, RTDPC, 1976, 196. Che, poi, la fase di svolgimento dell'attività aziendale possa essere oggetto di interventi correttivi diretti, il più delle volte, ad eliminare una sperequazione tra parte economicamente forte e parte economicamente debole, è affermato, tra le prime, da Corte cost., sentenza n. 30/1965.

<sup>3</sup> Per una ricognizione delle quali si rinvia a M. Ricciardi, *Organizzazioni imprenditoriali* [voce], DDP - Sez. Comm., Vol. X, Giappichelli, Torino, 1994, 426, e P. Zanelli, *Sull'associazionismo sindacale delle imprese*, RGL, 1990, 225. Quest'ultimo Autore, peraltro, ricorda come la questione dell'associazionismo datoriale abbia radici più profonde, da ricercarsi in ciò che, citando Adam Smith, «i padroni sono sempre ed ovunque in una sorta di tacito ma costante e uniforme accordo per non aumentare i salari dei lavoratori al di sopra dei livelli attuali».

organizzazioni imprenditoriali in senso lato<sup>4</sup>, sono state oggetto di studio da parte della dottrina soltanto in un secondo momento rispetto al ben più preponderante fenomeno del sindacalismo dei lavoratori<sup>5</sup>.

Ciò che rende il dibattito sull'associazionismo datoriale tutt'altro che sopito<sup>6</sup>.

Ed è per questo motivo che, qui di seguito, si premetteranno alcune brevi considerazioni introduttive sui contenuti e sulla portata della libertà associativa dei datori di lavoro, per poi soffermarsi sulle funzioni ed i limiti delle associazioni così costituite.

## **2. Brevi considerazioni sulla libertà dei datori di lavoro di costituire associazioni rappresentative dei loro interessi**

Orbene, nel tentativo di conferire una dimensione ed un inquadramento all'organizzazione ed associazionismo dei datori di lavoro, la dottrina ha, anzitutto, fatto ricorso al concetto di libertà sindacale dei prestatori di lavoro e da questo ha, poi, dedotto una definizione *a contrario* del fenomeno.

Ciò ha dato luogo a due contrapposte tesi dottrinarie.

La prima tesi riconduce *de plano* la libertà di associazione dei datori di lavoro nell'alveo della libertà sindacale sancita dall'art. 39 Cost. E ciò facendo leva sulla generale tutela del lavoro *ex* art. 35 Cost. e, quindi, sull'esistenza di un principio di parità di trattamento financo tra categorie professionali tra loro contrapposte (tesi c.d. "simmetrica").

La seconda tesi riconduce, invece, la libertà di associazione datoriale in un ambito diverso da quello tutelato dell'art. 39 Cost. E ciò in ragione del fatto che le libertà di associazione dei prestatori e datori di lavoro non sono tra loro coesenziali (tesi c.d. "asimmetrica")<sup>7</sup>.

Tale ultima dottrina si è rivelata, infine, vincente, non tanto per il propugnato profilo della "coesenzialità", quanto per aver portato l'attenzione degli interpreti

---

<sup>4</sup> Sulle quali si rinvia, per ragioni di economia e sinteticità, alla dottrina citata *sub* nota n. 87 da P. Bellocchi, *Organizzazione sindacale e contrattazione collettiva*, in G. Proia (a cura di), *Organizzazione sindacale e contrattazione collettiva*, Cedam, Padova, 2014, 143.

<sup>5</sup> Ove la "preponderanza" non significa che il fenomeno associazionistico dei lavoratori è, per così dire, più importante di quello dei datori di lavoro. Invero, le due fattispecie presentano "caratteristiche strutturali e funzionali ... profondamente diverse" e, come tali, "impongono chiavi di lettura differenziate". Così B. Caruso, *La rappresentanza delle organizzazioni di interessi tra disintermediazione e re-intermediazione*, ADL, 2017, 555 e ss.

<sup>6</sup> Di recente, si veda M. Forlivesi, *La rappresentatività datoriale: funzioni, modelli, indici di accertamento*, LD, 2018, 521 e ss.

<sup>7</sup> In questo senso, per tutti, M. Ricciardi, *Organizzazioni imprenditoriali* [voce], *op. cit.*, 434.

sulla vera peculiarità sottesa all'intero fenomeno dell'associazionismo datoriale, ossia la tipologia di interesse di cui è portatrice.

In proposito è stato evidenziato che l'interesse delle associazioni dei datori di lavoro non assume una rilevanza diversa da quella di massimizzare il profitto individuale, tipica di ciascun datore di lavoro-imprenditore, di modo che «non appare né giusto né necessario che l'interesse di tutti [n.d.r. dei datori di lavoro] si realizzi attraverso strumenti particolari che ne consentano la prevalenza sull'interesse di ognuno»<sup>8</sup>, alla stregua di quanto avviene per i prestatori di lavoro<sup>9</sup>.

Del resto, osserva qualche dottrina, il fenomeno della concorrenza tra datori di lavoro non dipende – diversamente da quanto accade per i prestatori di lavoro – dal vedersi applicato, oppure no, un contratto collettivo in base all'iscrizione, oppure no, ad una certa associazione datoriale<sup>10</sup>. Invero, anche il datore di lavoro che scelga di non associarsi potrà, comunque, decidere di applicare, in alternativa ad un regolamento unilateralmente predisposto<sup>11</sup>, il contratto collettivo sottoscritto da una qualunque associazione di categoria<sup>12</sup> da cui ritenga essere rappresentato.

Sicché, l'interesse che accomuna i datori di lavoro iscritti ad una determinata associazione, e di cui quest'ultima sarebbe il formale titolare, è definibile come "di gruppo" soltanto sotto un profilo sociologico e, cioè, per il sol fatto di essere comune a tutti gli iscritti<sup>13</sup>. L'interesse dell'associazione datoriale, dunque, non è

---

<sup>8</sup> M. Persiani, *Saggio sull'autonomia privata collettiva*, Cedam, 1972, 66.

<sup>9</sup> Ciò in quanto, sotto la lente dell'associazionismo dei prestatori di lavoro, le relazioni giuridiche create per il tramite dei sindacati traggono il loro *humus* dal concetto di "solidarietà collettiva", estraneo all'associazionismo datoriale: G. Giugni, *Introduzione allo studio dell'autonomia collettiva*, Giuffrè, Milano, 1960, 5. Per il concetto di subordinazione dell'«interesse individuale all'interesse della collettività professionale cui partecipa, in vista di un'uguale subordinazione all'interesse collettivo degli interessi individuali degli altri partecipanti», si rinvia a F. Santoro Passarelli, *Nozioni di diritto del lavoro*, Jovene, Napoli, 1954, 35. Per approfondimenti su quanto oggetto della presente nota, si veda, invece, G. Branca, *L'associazione sindacale*, Giuffrè, Milano, 1960.

<sup>10</sup> Ciò sebbene sia innegabile la vocazione del contratto collettivo a «limitare la concorrenza tra le imprese che, forti della posizione sul mercato, potrebbero altrimenti giocare sul costo del lavoro per avvantaggiarsi nei confronti dei competitors»: testualmente, R. De Luca Tamajo, *Concorrenza e diritto del lavoro*, in A. Perulli (a cura di), *L'idea del diritto del lavoro, oggi. In ricordo di Giorgio Ghezzi*, Cedam, Padova, 2016, 13-14, con la precisazione che le uniche pratiche concorrenziali che devono essere arginate sono soltanto quelle che comportano la «depressione del costo e delle tutele del lavoro».

<sup>11</sup> In proposito, si rinvia al caso significativamente ricordato da M. Pedrazzoli, *Il regolamento unilaterale dei rapporti di lavoro: solo un reperto archeologico?*, WP CSDLE "Massimo D'Antona".IT – 149/2012.

<sup>12</sup> Sul punto, si rinvia a M. Ricciardi, *Organizzazioni imprenditoriali* [voce], *op. cit.*, 436.

<sup>13</sup> M. Persiani, *Diritto sindacale*, Cedam 2014, 36.

perfetto, ma resta sempre «scomponibile nell'interesse dei singoli aderenti" e "si traduce e si esaurisce nell'interesse degli associati e dei soci»<sup>14</sup>.

In altri e più semplici termini, l'interesse qui in discussione, anche se spogliato della sua veste associazionistica<sup>15</sup>, sarà pienamente perseguibile da ciascun datore di lavoro. Ben si comprende, allora, l'affermazione di quella parte della dottrina secondo cui «nulla, o assai poco, può aggiungere, in termini qualitativi, l'eventuale organizzarsi o collegarsi tra loro dei datori»<sup>16</sup>.

Eppure, tale affermazione collide con una considerazione empirica di non poco conto, e cioè che l'associazione datoriale, se costituita, deve pur avere una sua ragion d'essere.

E, forse, questa ragione d'essere, ovvero il valore aggiunto dell'associazione datoriale, potrebbe risiedere nella capacità di gestire, sul piano collettivo, una moltitudine di rapporti di lavoro e di figure professionali non già in modo accorpato, bensì in modo funzionale rispetto alle specifiche esigenze della singola impresa, nonché della più generale produzione nazionale<sup>17</sup>.

### **3. Associazionismo dei datori di lavoro e “gestione funzionale” dei rapporti di lavoro**

Orbene, una gestione collettiva dei rapporti di lavoro e delle figure professionali che sia realmente funzionale con gli scopi di ciascuna impresa presuppone, anzitutto, la capacità dell'associazione datoriale di limitare, per effetto del contratto collettivo, la concorrenza tra imprenditori con riguardo ai minimi salariali (ossia, con riguardo al costo di uno dei principali fattori di produzione).

Almeno in prima battuta, dunque, l'attività di negoziazione delle associazioni datoriali opera come una limitazione dei poteri economici di cui sono naturalmente titolari i singoli datori di lavoro.

---

<sup>14</sup> Per tutti, G. Santoro Passarelli, *Sulla libertà sindacale dell'imprenditore*, *op. cit.*, 182 e 183. Ciò che è dirimente per la riconduzione delle associazioni dei datori di lavoro nell'alveo dell'art. 18 Cost. e non dell'art. 39 Cost.

<sup>15</sup> *Contra*, autorevolmente, L. Mengoni, *Ancora sulla libertà sindacale degli imprenditori*, MGL, 1980, 146 ss., il quale Autore, a p. 148, rileva, altresì, come «l'associazione dei datori di lavoro, costituita per la tutela dell'interesse dei suoi membri a conseguire al minor costo possibile una disciplina uniforme dei rapporti di lavoro nelle rispettive imprese, è per definizione portatrice di un interesse collettivo».

<sup>16</sup> Così, M. Dell'Olio, *L'organizzazione e l'azione sindacale in generale*, in M. Dell'Olio – G. Branca, *L'organizzazione e l'azione sindacale*, Cedam, Padova, 1980, 105 e 106.

<sup>17</sup> Ciò che, nella prospettiva di M. Dell'Olio, *L'organizzazione e l'azione sindacale in generale*, *op. cit.*, 108, giustifica l'associazionismo imprenditoriale.

Ciò, però, con la precisazione che una simile gestione funzionale interesserà, specularmente a quanto avviene con le associazioni dei prestatori di lavoro, una platea di datori di lavoro più ampia di quella iscritta alla singola associazione stipulante. Ed invero, l'adeguamento dei minimi salariali praticati a livello aziendale con quanto previsto a livello nazionale eviterà alla platea dei datori di lavoro non iscritti ad alcuna associazione di incorrere in azioni di adeguamento retributivo *ex artt. 36 Cost. e 2099 c.c.*<sup>18</sup>.

Il profilo "salariale", tuttavia, non è l'unico in grado di risaltare una gestione funzionale dei rapporti di lavoro. A questo si aggiunge, invero, l'ulteriore profilo costituito dalla capacità dell'associazione datoriale di ordinare ed organizzare le "professionalità" dei lavoratori dipendenti in aderenza ai processi produttivi tipici di ciascun settore merceologico.

A sommessimo avviso di chi scrive, i suesposti profili sarebbero di per sé bastevoli per far assurgere i contratti collettivi sottoscritti dalle associazioni datoriali a valido «strumento di governo più efficiente dell'intrapresa economica»<sup>19</sup>, e ciò tanto a livello macroeconomico quanto a livello microeconomico<sup>20</sup>.

Peraltro, le argomentazioni poc'anzi esposte non devono far perdere di vista che l'iscrizione del datore di lavoro ad un'associazione di categoria e l'applicazione del contratto collettivo pattuito dalla stessa costituisce soltanto uno dei modi possibili di governare l'impresa<sup>21</sup>.

Di fatti, nulla impedisce che un datore di lavoro, ancorché inizialmente impegnatosi ad applicare un determinato contratto collettivo in forza di un preciso vincolo associativo, possa successivamente decidere di recedere dalla propria associazione stipulante e, quindi, di disdettare il relativo contratto collettivo<sup>22</sup>, disciplinando da sé i trattamenti economici e normativi del personale in forza<sup>23</sup>.

---

<sup>18</sup> Mentre quelli iscritti saranno naturalmente tenuti all'applicazione del contratto collettivo stipulato dalla loro associazione rappresentante in virtù, appunto, del vincolo associativo che li lega a quest'ultima, salvo il caso di recesso su cui v. meglio *infra*.

<sup>19</sup> P. Bellocchi, *Organizzazione sindacale e contrattazione collettiva*, *op. cit.*, 61.

<sup>20</sup> Non si dimentichi, invero, che la contrattazione collettiva «costituisce attività d'impresa sia economicamente (è infatti un costo di produzione), sia giuridicamente (è diretta con le altre attività svolte dall'imprenditore a realizzare lo scopo dell'impresa di cui all'art. 2082 c.c.)». Così G. Santoro Passarelli, *Sulla libertà sindacale dell'imprenditore*, *op. cit.*, 194.

<sup>21</sup> Sull'organizzazione "aggregata" dei rapporti di lavoro in azienda, si veda, per tutti, M. Persiani, *Contratto di lavoro e organizzazione*, Cedam, 1966 e M. Marazza, *Saggio sull'organizzazione del lavoro*, Cedam, 2002.

<sup>22</sup> Peraltro, senza che ciò si risolva *ipso iure* in un comportamento limitativo della, od alterante la, libertà sindacale dei lavoratori. Infatti, secondo Cass. n. 7706/2004, «da sola circostanza che il datore abbia disdettato un contratto collettivo senza la previa consultazione del sindacato stipulante non può esser ritenuta comportamento sanzionabile ai sensi dell'art. 28 St. Lav., occorrendo a tal fine che per le particolari circostanze del caso la condotta si connoti ulteriormente

In un'ottica di diritto interno, quest'ultima considerazione ha avuto un'eco di non poco spessore, se non altro perché tanto il recesso quanto la disdetta sono stati esercitati da un noto gruppo societario operante nel settore automobilistico, le cui notevoli dimensioni, per struttura e per numero di dipendenti, giustificherebbero già *itctu oculi* una “personalizzazione” della programmazione economica<sup>24</sup>.

#### 4. Il “caso Fiat” come esempio di gestione funzionale della professionalità dei lavoratori

Il riferimento citato in chiusura del precedente paragrafo è, ovviamente, al c.d. “caso Fiat”, su cui a lungo si è dibattuto, e si dibatte tuttora, la migliore dottrina<sup>25</sup>.

---

non semplicemente quale rivolta a far cessare nei propri confronti gli effetti di una disciplina contrattuale dalla quale si ritiene - non rileva se fondatamente o no, purché non del tutto pretestuosamente, potendo l'assoluta e manifesta assenza di giustificazione dell'iniziativa costituire elemento sintomatico di uno sviamento del potere di recesso dallo scopo di non dover esser più vincolati, ma quale causa di oggettivo impedimento per il sindacato di operare nel contesto aziendale ...».

<sup>23</sup> La storia contemporanea delle relazioni industriali ci insegna come la FIAT, dopo una longeva permanenza in Confindustria ed in Federmeccanica, abbia deciso di risolvere il vincolo associativo che la legava a quest'ultima in occasione del rilancio degli stabilimenti di Pomigliano e Mirafiori. Sul punto, v. meglio *infra*.

<sup>24</sup> P. Zanelli, *Sull'associazionismo sindacale delle imprese*, *op. cit.*, 240.

<sup>25</sup> È arduo ripercorrere la copiosa produzione dottrinarica che il “caso Fiat” ha fatto registrare. Tra i principali commenti circa i contenuti e la portata del nuovo sistema di organizzazione della forza-lavoro e delle relazioni industriali in azienda si segnalano: P. Tosi, *Lo shock di Pomigliano sul diritto del lavoro: il sistema collettivo*, *ADL*, 2010, 1089; M. Brolo, *Lo shock di Pomigliano sul diritto del lavoro: il rapporto individuale*, *ADL*, 2010, 1095; F. Carinci, *Se quarant'anni vi sembrano pochi: dallo Statuto dei lavoratori all'accordo di Pomigliano*, *ADL*, 2010, 581; F. Scarpelli, *Pomigliano: variazioni sul tema*, *DLM*, 2010, 517; G. Ferraro, *La parabola di Pomigliano D'Arco tra occupazione e diritti*, *RDS*, 2010, 585; R. Del Punta, *Note su Pomigliano*, *DLM*, 2010, 505; M. Faioli, *Detroit non è Pomigliano. Il diritto sindacale nordamericano e il caso Chrysler-Fiat*, *RIDL*, 2010, 387; R. Pessi, *La contrattazione in deroga: il 'caso' Pomigliano*, *ADL*, 2010, 1119; R. De Luca Tamajo, *L'accordo di Pomigliano: una storia italiana*, *ADL*, 2010, 1080; R. De Luca Tamajo, *Accordo di Pomigliano e criticità del sistema di relazioni industriali italiane*, *RIDL*, 2010, 707; R. Dell'Aringa - A. Cova - M. Tiraboschi - P. Pirani - G. Tria - L. Angeletti - M. Del Conte - M. Martone - G. Proia - M. Magnani - G. Zilio Grandi - R. De Luca Tamajo - R. Pessi - E. Massagli, *Le relazioni industriali dopo Mirafiori e Pomigliano: opinioni a confronto*, *DRI*, 2011, 362; G. P. Cella, *Pomigliano e Mirafiori: incertezze e fallimenti nelle culture sindacali*, *DLRI*, 2011, 103; F. Carinci, *La cronaca si fa storia: da Pomigliano a Mirafiori*, *ADL*, 2011, 11; G. Santoro Passarelli, *I contratti collettivi della FIAT di Mirafiori e Pomigliano*, *RIDL*, 2011, 161; D. Garofalo, *Il contrasto all'assenteismo negli accordi Fiat di Pomigliano D'Arco e di Mirafiori*, *ADL*, 2011, 499; G. Zilio Grandi, *Noterelle sulla vicenda Pomigliano in 'appello': dove non arrivano gli impegni pubblici del datore di lavoro arriva la discriminazione (nota a Trib. Roma ordinanza 21 giugno 2012)*, *DRI*, 2012, 1143; A. Tursi, *Contratti collettivi 'separati': rappresentanza sindacale in azienda e condotta antisindacale: il 'caso Fiat di Pomigliano' (nota a Trib. Torino 16 luglio-14 settembre 2011, n. 2583)*, *DRI*, 2012, 151; M. Persiani, *A*

Il caso è passato alla storia a causa della clamorosa rottura di un già precario sistema di relazioni industriali, determinato nella specie dalla mancata sottoscrizione, da parte di FIOM-CGIL, degli accordi collettivi – inizialmente qualificati come di secondo livello – da applicare negli stabilimenti produttivi Fiat di Pomigliano D'Arco e Mirafiori.

Ciò ha portato alla stipula di contratti collettivi, di fatto, “zoppi”<sup>26</sup> forieri di alcune innovazioni, aggiuntive rispetto alla loro auto-qualificazione di “contratto collettivo specifico di lavoro”, tra cui spiccano: i) l'introduzione ed enucleazione di figure professionali non contemplate da altri contratti del settore (ossia una nuova gestione “statica” della professionalità); ii) la riparametrazione e gestione in crescendo della professionalità di ciascun lavoratore coerentemente con le esigenze tipiche del processo produttivo adottato dal Gruppo FCA (ossia una nuova gestione “dinamica” della professionalità).

Orbene, sotto il profilo della gestione “statica” della professionalità, con il combinato disposto degli artt. 6 e *6bis* del Titolo Terzo del c.d. “CCSL FCA” (nella sua edizione del 7 luglio 2015), le Parti stipulanti hanno avvertito l'esigenza, da un lato, di prevedere nuove figure professionali all'interno del processo produttivo e, dall'altro, di approntare un «nuovo inquadramento, rivolto agli assunti dal 1° luglio 2015» avente «carattere sperimentale».

Tale duplice esigenza è stata, verosimilmente, determinata da un contesto in cui urgeva un miglior sfruttamento delle «competenze professionali»<sup>27</sup> di ciascun lavoratore attraverso l'integrazione del consueto sistema classificatorio con quelle professionalità in grado di efficientare l'intero processo produttivo, poiché intrinsecamente collegate ad esso<sup>28</sup>.

Anche sotto il profilo della gestione “dinamica” della professionalità si rivela, ancora una volta, significativo il rinvio all'art. *6bis* ult. cit., in chiusura del quale è previsto che «entro la fine del 2015, le Parti avranno il compito di rivisitare le nuove declaratorie e le mansioni indicate a titolo esemplificativo con l'obiettivo di

---

*proposito di Pomigliano: fedeltà alla legge e presupposte aspettative sociali*, GI, 2012, 123; A. Maresca, *Accordi separati*, DLM, 2009, 523 e ss.; A. Maresca, *Accordi collettivi separati: tra libertà contrattuale e democrazia sindacale*, RIDL, 2010, 29 e ss.

<sup>26</sup> L'espressione, che ben connota l'intera vicenda in esame, è di M. Persiani, *A proposito di Pomigliano*, cit., 126-127.

<sup>27</sup> Sul punto, si rinvia agli approfondimenti in M. Brollo, *La mobilità professionale dei lavoratori dopo il Jobs Act: spunti dal caso Fiat/FCA*, in L. Calcaterra, *Tutela del lavoro ed esigenze della produzione. Le riforme del quinquennio 2011-2015 – Studi in onore di Raffaele De Luca Tamajo*, Vol. II, ES, Napoli, 2018, 1078.

<sup>28</sup> È il caso della “figura tradizionale, ma mai ‘nominata’, del team leader”, ricordata da M. Brollo, *La mobilità professionale dei lavoratori*, cit., 1084.

elaborare nuove definizioni che si riferiscano con maggiore aderenza alla realtà dell'organizzazione del lavoro ed alle dinamiche professionali».

Sulla medesima falsariga dell'«aderenza alla ... organizzazione del lavoro» è, altresì, improntato il successivo art. 7, cui le Parti stipulanti hanno demandato il compito di disciplinare la crescita professionale in azienda, con la precisazione che la stessa dovrà ispirarsi «a criteri meritocratici nell'ambito delle esigenze organizzative ed economico-produttive dell'azienda, escludendo pertanto ogni forma di automatismo».

In sintesi, dunque, le Parti stipulanti il “CCSL FCA”, ritenuta ormai superata la canonica classificazione del personale oggetto dei tradizionali contratti collettivi metalmeccanici<sup>29</sup>, non si sono accontentate di “innovare” le figure professionali, ma si sono spinte sino a creare un legame tra quelle nuove figure e la tipologia di processo produttivo adottato dal Gruppo Fiat, sì che le prime siano funzionali alla seconda<sup>30</sup>.

E, dunque, si ritiene corretta l'osservazione di una certa dottrina, la quale ha tenuto a precisare che la vera partita in gioco all'interno del “CCSL FCA” è quella della «flessibilità organizzativa e della semplificazione gestionale»<sup>31</sup>.

Ciò che, del resto, costituisce, almeno ad avviso di chi scrive, il vero e proprio motore trainante degli odierni processi di aziendalizzazione della gestione collettiva dei rapporti di lavoro, modernamente definiti come *single employer-bargaining system*, ove il contratto collettivo aziendale assume un potere “originario”, perché non più derivato da una contrattazione collettiva di livello superiore<sup>32</sup>, e quindi ritenuto più prossimo<sup>33</sup> alle esigenze e peculiarità delle molteplici realtà aziendali

---

<sup>29</sup> Che, di fatto, sono stati “disdettati” da Fiat/FCA. Sulla specifica vicenda, si rinvia a V. Papa, *L'attività sindacale delle organizzazioni datoriali. Rappresentanza, rappresentatività e contrattazione*, Giappichelli, Torino, 2017, 115.

<sup>30</sup> Il criterio di tale funzionalizzazione è stato qualificato dalle parti come un criterio “dinamico”, in continua evoluzione, come attesta il fatto che, nel vietare espressamente l'adozione di meccanismi automatici di crescita professionale, le Parti stipulanti hanno tenuto a precisare che le stesse mansioni di ciascuna figura professionale possono essere “ricomposte” a seconda delle innovazioni tecnico-operative: cfr. art. 7 CCSL FCA, ove è contemplata la “*ricomposizione delle mansioni, con arricchimento dei contenuti qualitativi di lavoro, ove ciò sia tecnicamente e organizzativamente possibile, inserendo nel lavoro stesso elementi qualificanti come effetto di innovazioni tecnico-operative*”.

<sup>31</sup> M. Brollo, *La mobilità professionale dei lavoratori*, op. cit., 1084.

<sup>32</sup> Del resto, anche se i più recenti Accordi e Protocolli Interconfederali dimostrano di voler rinnovare il sistema contrattuale delle relazioni industriali riconoscendo l'importanza di quelle specifiche intese derogatorie che possono essere raggiunte a livello aziendale, non riesce ad affrancarsi dal criterio della delega da parte del contratto collettivo nazionale. Compiutamente sul punto, cfr. P. Tosi, *Gli assetti contrattuali fra tradizione e innovazione*, ADL, 2013, 540.

<sup>33</sup> Invero, il senso della contrattazione collettiva c.d. di prossimità è quello che “*le regole*” sono “*dettate da soggetti più vicini ... alle parti interessate*”: in questi termini, cfr. C. Romeo, *Il processo di*

italiane, siano esse gruppi o reti d'impresa, come anche alle caratteristiche produttive di specifici distretti o filiere<sup>34</sup>.

Da tale processo, però, deriva anche la frammentazione della rappresentanza datoriale a livello nazionale<sup>35</sup> se non, almeno nei casi più radicali, la radicale negazione della stessa<sup>36</sup>.

## 5. La professionalità della forza lavoro come elemento di ricomposizione della rappresentanza dei datori di lavoro

Giunti a questo punto, parrebbe ora possibile trarre qualche prima conclusione in merito a tutto quanto precede.

L'aziendalizzazione della regolamentazione collettiva dei rapporti di lavoro, come detto, prenderebbe le mosse da una malcelata insofferenza del singolo datore di lavoro verso le figure professionali ipostatizzate a livello nazionale, poiché giudicate poco rispondenti con i concreti, specifici, processi produttivi adottati a livello aziendale<sup>37</sup>.

Le stesse esemplificazioni riportate nella contrattazione di primo livello, che per certi versi rappresentano un elemento caratterizzate del sistema di classificazione unica<sup>38</sup>, appaiono, progressivamente, sempre meno idonee a rispecchiare financo i tratti più elementari del nuovo modo di “fare impresa”<sup>39</sup>.

---

*"aziendalizzazione" della contrattazione collettiva: tra prossimità e crisi di rappresentatività sindacale*, ADL, 2014, 867.

<sup>34</sup> Sui contenuti del *"contratto di filiera, rete, distretto produttivo"* si rinvia all'interessante analisi di V. Bavaro - S. Laforgia, *Contrattazione collettiva e «prossimità delle imprese». La struttura del contratto collettivo di filiera, distretto, rete d'impresa*, in M.T. Carinci (a cura di), *Dall'impresa a rete alle reti d'impresa. Scelte organizzative e diritto del lavoro*, Giuffrè, Milano, 2015, 107 e ss. e in part. 123.

<sup>35</sup> Per una valutazione statistica dell'impatto del processo di aziendalizzazione sulla copertura dei contratti collettivi siglati a livello nazionale, si rinvia all'apposito studio realizzato da CISL, intitolato *«Numeri e Qualità del Lavoro sotto la Lente»*, n. 2 del luglio 2015. Peraltro, tale frammentazione si aggiunge a quella, oramai conclamata nella quasi totalità dei settori produttivi, della stessa figura del datore di lavoro: a tal proposito, si rinvia, tra i primi, a G. Bronzini, *Alla ricerca di rappresentanza: nuove regole*, RCDL, 1998, 863 ss. Più di recente, si veda M. T. Carinci, *Processi di ricomposizione e di scomposizione dell'organizzazione: verso un datore di lavoro "à la carte"?*, DLRI, 733 e ss.

<sup>36</sup> B. Caruso, *La rappresentanza delle organizzazioni*, op. cit., 555 e ss.

<sup>37</sup> Parla di «tendenza a sostituire la 'tradizionale comunità di riferimento» R. De Luca Tamajo, *Il problema dell'inderogabilità delle regole a tutela del lavoro: passato e presente*, DLRI, 2013, 732.

<sup>38</sup> Lo ricorda R. Nunin, *La classificazione dei lavoratori subordinati in categorie e l'inquadramento unico*, in M. Martone (a cura di), *Contratto di lavoro e organizzazione. Tomo I*, in M. Persiani - F. Carinci (diretto da), *Trattato di Diritto del Lavoro*, Cedam, Padova, 2011, 499.

<sup>39</sup> Il riferimento non è tanto alla perdurante presenza di figure professionali ormai a rischio desuetudine, quanto alla mancata, espressa, menzione di figure professionali il cui uso è, peraltro, invalso nella prassi: si pensi alla figura dell'*Account Manager*, oggi assimilata – invero a torto – a

Eppure, un sistema di relazioni industriali che si reputi “moderno” non può certo mostrarsi neutrale<sup>40</sup>, od impermeabile, rispetto ai nuovi modelli di organizzazione del processo produttivo e della stessa forza lavoro.

Occorrerebbero, invero, sistemi classificatori che rispondano ai canoni poc'anzi enunciati, evitando il ricorso verso a declaratorie contrattuali dalle maglie così “larghe” da farvi rientrare professionalità tra loro troppo disomogenee e che, come tali, mal si armonizzano con un'efficiente, ed invero “specializzata”, organizzazione del fattore lavoro.

E di tale avvento, si ritiene, non può che farsi carico l'associazione datoriale, sostituendosi così alla contrattazione collettiva di secondo livello/aziendale<sup>41</sup> unilateralmente predisposta dai datori di lavoro *uti singuli* al solo fine di “ridisegnare” il sistema di classificazione delle figure professionali (ciò che, peraltro, ha ricevuto un non trascurabile avallo legislativo<sup>42</sup>).

Laddove, poi, l'associazione datoriale non riuscisse in un simile compito, l'unica conseguenza possibile sarebbe quella che i singoli datori di lavoro non ritengano più “appetibile” il sistema classificatorio pattuito a livello nazionale ed optino per una parcellizzazione del sistema stesso, magari di pari passo con la parcellizzazione del *business* in ambiti sempre più dispersivi.

In questo modo, però, quel sistema classificatorio – *rectius*: quei sistemi classificatori – verrebbero adottati senza alcun raccordo con il più generale tessuto produttivo macroeconomico<sup>43</sup> e senza domandarsi se le professionalità così ultra-settorializzate potranno, un domani, essere reimpiegate anche altrove<sup>44</sup>.

---

quella del comune “venditore esterno/piazzista” (cfr. art. 1, comma 1, lett. a), del “Protocollo aggiuntivo per operatori di vendita”).

<sup>40</sup> Già al tempo del sistema di classificazione unica parte della dottrina evidenziava come nessun sistema di classificazione possa definirsi neutrale: cfr. F. Carinci, *La classificazione dei lavoratori tra legge e contratto: vecchi e nuovi modelli. L'evoluzione storica*, in *AA.VV., L'inquadramento dei lavoratori*, *QDLRI*, 1987, 19.

<sup>41</sup> Con cui si tende sempre più a sancire «la rilevanza della professionalità, prevedendosi l'incidenza, a fini classificatori, di quella concretamente posseduta dal lavoratore»: lo ricorda A. Palladini, *La mobilità del lavoro in azienda: recenti tendenze giurisprudenziali e contrattazione di prossimità*, *MGL*, 2012, 207.

<sup>42</sup> Il riferimento è all'art. 8, comma 2, lett. b), d.l. n. 138/2011, convertito con modificazioni in l. n. 148/2011, ove è prevista la possibilità per i contratti collettivi aziendali di realizzare «specifiche intese» in deroga alla stessa legge ed al contratto collettivo nazionale, che «possono riguardare la regolazione delle materie inerenti l'organizzazione del lavoro e della produzione con riferimento ... alle mansioni del lavoratore, alla classificazione e inquadramento del personale».

<sup>43</sup> Anche sovranazionale. Sul punto, si veda M. Tiraboschi - I. Senatori, *La sfida dell'occupazione giovanile nel mercato globale tra produttività del lavoro e investimento in capitale umano*, *DRI*, 2008, 648 ss.

<sup>44</sup> A tal proposito, sul fatto che la tematica della professionalità sia particolarmente “impegnativa” tanto a livello collettivo, quanto a livello individuale, si veda C. Alessi, *Professionalità e contratto di lavoro*, Giuffrè, 2004. Più pregnanti sono, però, le considerazioni su un «percorso di

Ciò che costituirebbe un *vulnus* di non poco conto, anche in considerazione del fatto che i settori in cui si articola un processo produttivo sono sempre più interconnessi<sup>45</sup> tra loro, con conseguente proliferare delle sopra accennate “filieri produttive” o “contratti di rete”<sup>46</sup>.

In estrema sintesi, dunque, il messaggio è “quanto più si decentra il sistema negoziale, meno importante diventa il ruolo della associazione datoriale”<sup>47</sup>. Ove la minor importanza dell'associazione datoriale darà luogo non solo ad una diversa gestione aggregata degli interessi economici dei datori di lavoro, ma anche ad un “contraccollo”<sup>48</sup> all'intero sistema delle relazioni industriali, quale potrebbe essere il venir meno di un intero livello di contrattazione collettiva (*id est*, il primo) cui è, di fatto, affidata una funzione economico-programmatica di rilevanza nazionale.

Ad un simile contraccollo non risulterebbero indifferenti le stesse Parti Sociali che, non a caso, con l'Accordo Interconfederale sulla Produttività del 21 novembre 2012, hanno convenuto in merito all'«affidamento alla contrattazione collettiva di una piena autonomia negoziale rispetto ... alla integrazione delle competenze, presupposto necessario per consentire l'introduzione di modelli organizzativi più adatti a cogliere e promuovere l'innovazione tecnologica e la professionalità necessarie alla crescita della produttività e della competitività aziendale» (cfr. clausola n. 7 del citato Accordo).

Ma le suddette “produttività” e “competitività” non potrebbero essere perseguite se l'incedere della personalizzazione delle relazioni industriali da parte del singolo datore di lavoro prevalesse sull'azione collettiva, sì da depotenziarla della sua

---

costruzione degli standard professionali» che conduca «alla definizione di figure professionali ‘a banda larga’, ossia sufficientemente ampie e flessibili da cogliere la complessità del mercato del lavoro e la sua evoluzione» esposte in M. Tiraboschi (a cura di), *Il testo unico dell'apprendistato e le nuove regole sui tirocini. Commentario al decreto legislativo 14 settembre 2011, n. 167, e dell'articolo 11 del decreto legge 13 agosto 2011, n. 138, convertito con modifiche nella legge 14 settembre 2011, n. 148*, Giuffrè, 2011, in part. 434.

<sup>45</sup> Sicché, gli stessi “compiti tra i diversi settori sono sempre più sfumati”: cfr. M. Stirpe, *Contratti e produttività*, in *Atti integrati e rivisti del seminario “La fine del diritto pesante nella quarta rivoluzione industriale”*, a cura di M. Sacconi - E. Massagli, Adapt University Press, 91.

<sup>46</sup> Per una compiuta ricognizione del fenomeno, si rinvia a T. Treu, *Contratto di rete. Trasformazione del lavoro e reti di impresa*, Giuffrè, 2015. Per una compiuta ricognizione circa la tendenza a ricorrere ad una contrattazione collettiva decentrata, si rinvia a V. Bavaro, *Prassi e tendenze delle relazioni industriali decentrate in Italia (a proposito di un'indagine territoriale)*, DLRI, 2017, in part. 27 e ss.

<sup>47</sup> B. Caruso, *La rappresentanza delle organizzazioni*, *op. cit.*, 555 e ss.

<sup>48</sup> L. Bellardi, *Contrattazione collettiva e rappresentanza dei datori di lavoro*, DL, 2011, 111.

capacità di organizzare e tutelare professionalità omogenee tra loro, onde consentirne, nondimeno, una proficua ricollocazione sul mercato del lavoro<sup>49</sup>.

Alla luce di quanto precede, si potrebbe dunque ritenere che il fenomeno della “fuga dalla rappresentanza datoriale” possa trovare un suo argine nella ritrovata, e comprovata, capacità delle associazioni datoriali di abbracciare quanti più gruppi omogenei di figure professionali, ciascuno dei quali abbia un’identità ed un patrimonio improntati alle innovazioni tecnologiche ed organizzative tipici dei nuovi processi produttivi.

Ciò che non solo dimostrerebbe la capacità della singola associazione datoriale di essere effettivamente rappresentativa delle istanze dei propri iscritti, ma potrebbe altresì porre le basi per un mercato del lavoro che sia, per i lavoratori, realmente inclusivo e, per i datori di lavoro, lealmente concorrenziale.

---

<sup>49</sup> Sulla capacità organizzativa delle professionalità nel pubblico impiego privatizzato, si veda, per tutti, P. Campanella, *Contrattazione collettiva, rappresentatività sindacale e specifiche tipologie professionali*, LPA, 1998, 1097 ss.

## Bibliografia

- Alessi C., *Professionalità e contratto di lavoro*, Milano, Giuffrè, 2004.
- Bavaro V., *Prassi e tendenze delle relazioni industriali decentrate in Italia (a proposito di un'indagine territoriale)*, in *DLRI*, 2017, p. 13.
- Bavaro V. - Laforgia S., *Contrattazione collettiva e «prossimità delle imprese». La struttura del contratto collettivo di filiera, distretto, rete d'impresa*, in *Dall'impresa a rete alle reti d'impresa. Scelte organizzative e diritto del lavoro*, a cura di M.T. Carinci, Milano, Giuffrè, 2015, p. 107.
- Bellardi L., *Contrattazione collettiva e rappresentanza dei datori di lavoro*, in *DL*, 2011, p. 105.
- Bellocchi P., *Organizzazione sindacale e contrattazione collettiva*, in *Organizzazione sindacale e contrattazione collettiva*, a cura di G. Proia, Padova, Cedam, 2014, p. 95.
- Branca G., *L'associazione sindacale*, Milano, Giuffrè, 1960.
- Brollo M., *La mobilità professionale dei lavoratori dopo il Jobs Act: spunti dal caso Fiat/FCA*, in L. Calcaterra, *Tutela del lavoro ed esigenze della produzione. Le riforme del quinquennio 2011-2015 – Studi in onore di Raffaele De Luca Tamajo*, vol. II, Napoli, ES, 2018, p. 1075.
- Bronzini G., *Alla ricerca di rappresentanza: nuove regole*, in *RCDL*, 1998, p. 863.
- Campanella P., *Contrattazione collettiva, rappresentatività sindacale e specifiche tipologie professionali*, in *LPA*, 1998, p. 1097.
- Carinci F., *La classificazione dei lavoratori tra legge e contratto: vecchi e nuovi modelli. L'evoluzione storica*, in *AA.VV., L'inquadramento dei lavoratori*, in *QDLRI*, 1987, p. 11.
- Carinci M.T., *Processi di ricomposizione e di scomposizione dell'organizzazione: verso un datore di lavoro "à la carte"?*, in *DLRI*, 2016, p. 733.
- Caruso B., *La rappresentanza delle organizzazioni di interessi tra disintermediazione e re-intermediazione*, in *ADL*, 2017, 3, p. 555.
- Dell'Olio M., *L'organizzazione e l'azione sindacale in generale*, in M. Dell'Olio - G. Branca, *L'organizzazione e l'azione sindacale*, Padova, Cedam, 1980.
- De Luca Tamajo R., *Concorrenza e diritto del lavoro*, in *L'idea del diritto del lavoro, oggi. In ricordo di Giorgio Ghezzi*, a cura di A. Perulli, Padova, Cedam, 2016.
- De Luca Tamajo R., *Il problema dell'inderogabilità delle regole a tutela del lavoro: passato e presente*, in *DLRI*, 2013, p. 715.
- Forlivesi M., *La rappresentatività datoriale: funzioni, modelli, indici di accertamento*, in *LD*, 2018, p. 521.
- Giugni G., *Introduzione allo studio dell'autonomia collettiva*, Milano, Giuffrè, 1960.
- Marazza M., *Saggio sull'organizzazione del lavoro*, Padova, Cedam, 2002.
- Mengoni L., *Ancora sulla libertà sindacale degli imprenditori*, in *MGL*, 1980, p. 146.
- Nunin R., *La classificazione dei lavoratori subordinati in categorie e l'inquadramento unico*, in *Contratto di lavoro e organizzazione. Tomo I*, a cura di M. Martone, in *Trattato di Diritto del Lavoro*, diretto da M. Persiani - F. Carinci, Padova, Cedam, 2011, p. 471.
- Palladini S., *La mobilità del lavoro in azienda: recenti tendenze giurisprudenziali e contrattazione di prossimità*, in *MGL*, 2012, p. 200.
- Papa V., *L'attività sindacale delle organizzazioni datoriali. Rappresentanza, rappresentatività e contrattazione*, Torino, Giappichelli, 2017.
- Pedrazzoli M., *Il regolamento unilaterale dei rapporti di lavoro: solo un reperto archeologico?*, in *WP CSDL* "Massimo D'Antona".IT – 149/2012.
- Persiani M., *Diritto sindacale*, Padova, Cedam, 2014.
- Persiani M., *A proposito di Pomigliano: fedeltà alla legge e presupposte aspettative sociali*, in *GI*, 2012, p. 123.

- Persiani M., *Saggio sull'autonomia privata collettiva*, Padova, Cedam, 1972.
- Persiani M., *Contratto di lavoro e organizzazione*, Padova, Cedam, 1966.
- Ricciardi M., *Organizzazioni imprenditoriali* [voce], in *DDP - Sez. Comm.*, Vol. X, Giappichelli, 1994.
- Romeo C., *Il processo di "aziendalizzazione" della contrattazione collettiva: tra prossimità e crisi di rappresentatività sindacale*, in *ADL*, 2014, p. 867.
- F. Santoro Passarelli F., *Nozioni di diritto del lavoro*, Napoli, Jovene, 1954.
- G. Santoro Passarelli G., *Sulla libertà sindacale dell'imprenditore*, in *RTDPC*, 1976, p. 170.
- M. Stirpe M., *Contratti e produttività*, in *Atti integrati e rivisti del seminario "La fine del diritto pesante nella quarta rivoluzione industriale"*, a cura di M. Sacconi - E. Massagli, Adapt University Press.
- Tiraboschi M. (a cura di), *Il testo unico dell'apprendistato e le nuove regole sui tirocini. Commentario al decreto legislativo 14 settembre 2011, n. 167, e dell'articolo 11 del decreto legge 13 agosto 2011, n. 138, convertito con modifiche nella legge 14 settembre 2011, n. 148*, Milano, Giuffrè, 2011.
- Tiraboschi M. – Senatori I., *La sfida dell'occupazione giovanile nel mercato globale tra produttività del lavoro e investimento in capitale umano*, in *DRI*, 2008, p. 648.
- Zanelli P., *Sull'associazionismo sindacale delle imprese*, in *RGL*, 1990, p. 225.