

# La professionalità dei lavoratori tra legge e contrattazione collettiva<sup>1</sup>

Lorenzo Zoppoli

1. Il tema che ho scelto per ricordare Riccardo Del Punta è la tutela della professionalità del lavoratore tra legge e contrattazione collettiva. Un tema classico al quale Riccardo invero non aveva dedicato studi specifici, ma su cui aveva scritto alcune acute osservazioni nel bellissimo saggio sui diritti della persona nel contratto di lavoro tra cui annoverava appunto la professionalità per le implicazioni sempre più personalistiche che il bene protetto aveva acquisito (Del Punta 2006, 251), aggiungendo però che «rimane incerto ... sino a che punto il rapporto di lavoro sia in grado di reggere il peso di queste nuove imputazioni giuridiche» (e intendeva alludere soprattutto ai diritti alla formazione che, anche a suo parere, la tutela della professionalità come *valore personale* porta con sé: ma su questo v. *infra*). Riccardo poi aveva ovviamente trattato sempre la materia nel suo apprezzatissimo manuale: per ragioni didattiche in modo sintetico, ma completo e lineare, aggiornando annualmente, e con invidiabile puntualità, i paragrafi ad essa dedicati, significativamente collocati nel capitolo III sull'oggetto del contratto di lavoro nella piena consapevolezza della scelta sistematica coerente con la tradizione, ma ribadita fino all'ultima edizione (Del Punta 2023, 507 sgg.).

Il tema scelto si fa poi apprezzare perché consente oggi di fare il punto sulle tumultuose trasformazioni strutturali e normative della nostra materia nell'ul-

<sup>1</sup> Il saggio riprende una relazione tenuta al seminario organizzato da LLC su «*Organizzazione del lavoro e professionalità nella contrattazione collettiva*», svoltosi *on line* il 22.6.2023.

timo decennio, segnando – si è scritto di recente con bella metafora – le stagioni del diritto del lavoro come gli anelli del tronco quelle degli anni degli alberi (Tommasetti 2022, 191).

In effetti sappiamo bene che il diritto del lavoro è nel pieno dell'ennesimo cambio di stagione: è quindi naturale che il tema della o delle professionalità, e delle relative tutele, sia oggetto di frequenti e appassionate rivisitazioni ad opera di tanti studiosi che guardano sia alla legge sia alla contrattazione collettiva, o anche ad altro (esempio particolarmente calzante è appunto il sistema di formazione professionale su cui, di recente, con particolare insistenza Tiraboschi 2019, spec. 216-220). Ovviamente con preferenze talora marcate e significative quanto ad approdi desiderati e più o meno realizzati.

Le questioni nuove – o le soluzioni eventualmente innovative a problemi vecchi – sono tante. Tre mi sembrano però i mutamenti di fondo che, pur tra loro eterogenei, spingono a rivisitare l'ampia tematica. Alla luce di questi mutamenti affronterò in chiave introduttiva alcuni tra i tanti profili che mi sembrano tra i più attuali e urgenti.

Il primo mutamento è indubbiamente l'ennesima trasformazione dei fattori tecnologici che incidono sulla professionalità di lavoratrici e lavoratori e sulle modalità di organizzare il loro lavoro. Qui le ormai innumerevoli rivoluzioni tecnologiche degli ultimi 40 anni (automazione, ICT, intelligenza artificiale; siamo ormai a «industria 5.0»: v. Butera 2023) e la conseguente mutazione strutturale delle organizzazioni dirette a produrre beni o servizi hanno via via reso obsolete categorie giuridiche e contenitori normativi (anche su questo v. già Del Punta 2018; più specifico sui temi qui trattati Faioli 2018). E' cambiato il piano di appoggio su cui si erano impiantate complesse costruzioni legali e contrattuali, forse mai del tutto compiute, ma faticosamente tenute in piedi per decenni da operatori e studiosi. Prima fra tutte i sistemi di inquadramento previsti dai principali contratti collettivi, risalenti agli anni '70, seppure più volte rivisitati in alcuni non insignificanti dettagli. Non sottovaluterei però che questi sistemi, pur muovendosi all'interno di cornici legali secolari (come la distinzione codicistica delle categorie dei prestatori di lavoro, integrata nel 1985), hanno sottoposto a crescenti tensioni il rapporto tra eteronomia e autonomia, soprattutto collettiva, alla ricerca di un incastro tra regole incentrate su un rapporto giuridico bilaterale di tipo contrattuale e meccanismi micro-organizzativi da far funzionare in modo sempre più dinamico. Una sorta di argine: in cui i contratti collettivi svolgevano anche una funzione di filtro originario a protezione di quel tanto di ragionevole «purezza» del contratto individuale, al contempo alimentando con dosi crescenti di professionalità l'organismo produttivo, che comunque risultava sempre più assetato della medesima professionalità. Senza quest'ultima – vero e proprio carburante organizzativo – nessuna attività economica o amministrativa può in effetti non dico sorgere, ma certamente reggere per un tempo significativo. Tuttavia fino a un paio di decenni orsono l'organizzazione del lavoro pareva configurabile *a partire dal contratto*, prima collettivo e, a seguire, individuale. Poi il filtro a parziale salvaguardia della professionalità dedotta nel contratto individuale ha cominciato a incepparsi e l'argine a vacillare.

2. Prima di correre a revisionare argine e filtro, ha però preso piede un'altra soluzione. Se volete una classica scorciatoia: la modifica dell'unica norma di legge cui nel settore privato è affidata la tutela della professionalità, cioè l'art. 2103 c.c. Come si sa, quella modifica è stata realizzata nel 2015. Avvisaglie già c'erano, soprattutto nella giurisprudenza, sempre più possibilista nell'ampliare i confini dello *jus variandi*, nel valorizzare scelte contrattuali flessibilizzanti, persino nel consentire il c.d. patto di demansionamento (v. da ultimo Gramano 2022, 72 sgg.).

Del resto la novella dell'art. 2103 era stata ampiamente preceduta da una norma di legge in materia di lavoro pubblico (art. 52 d.lgs. 165/2001, introdotto nel 1998 e modificato nel 2009) che declassava l'equivalenza da limite legale al potere datoriale (*id est* gestito dal giudice) a limite definibile con una certa libertà dalla contrattazione collettiva. Da non sottovalutare però è che il lavoro pubblico riformato ha anche reso avvertiti del fatto che la contrattazione collettiva in materia non è stata poi così reattiva alle sollecitazioni del legislatore (v. Luciani 2020).

Comunque il secondo fatto nuovo ed eclatante di cui oggi dobbiamo tener conto è che l'art. 2103 novellato relativamente da pochi anni nel privato (e solo lì) scommette ancora molto sulla contrattazione collettiva, pur non ignorandone lentezze, sciatte e crescenti difficoltà sistematiche. Lo fa in un duplice senso: eliminando la nozione/confine di equivalenza e affidando alla contrattazione collettiva il compito di perimetrare con il livello di inquadramento lo *jus variandi* orizzontale (cui però si aggiunge lo sbarramento della categoria legale, in qualche modo rivitalizzata seppur in modo problematico: v. Mattei 2023; Gramano 2022, 58 sgg. e 107 sgg.; Alessi 2018, 28); e consentendo alla medesima contrattazione (di qualsiasi livello) di ampliare lo *jus variandi* in senso verticale peggiorativo. Proprio però temendo qualche resistenza di troppo, il legislatore pone in capo al datore di lavoro anche uno *jus variandi* in *peius* più ampio in presenza di «modifica degli assetti organizzativi aziendali che incide sulla posizione del lavoratore» e, soprattutto, ammette atti dispositivi ad amplissimo raggio, seppure nelle sedi c.d. protette, peraltro piuttosto numerose ed eterogenee.

Qui c'è poco da fare o da dire: siamo dinanzi a un legislatore che, seppure in modo felpato e riconoscendo un ruolo significativo alle forze sociali, libera il datore di lavoro dall'obbligo di attendere la contrattazione collettiva nell'adeguare le professionalità alle esigenze dell'organizzazione.

Però c'è da dubitare che si tratti di un legislatore saggio: infatti, se non ci si trova dinanzi ad una evidente modifica organizzativa (tale da giustificare un limitato potenziamento dello *ius variandi* ex art. 2103, c.2) o se la/il dipendente si rifiuta di entrare in una sede protetta – paralizzando il più potente canale di liberalizzazione dello *ius variandi*, cioè l'art. 2103, c. 6, «norma di notevole rilievo sistematico» (Del Punta 2023, 520) – il legislatore del 2015 non risolve una questione di fondo, vecchia, se si vuole, ma che si può sempre riproporre. La questione è: nell'ambito del livello e della categoria legale lo *jus variandi* non incontra comunque il limite dell'oggetto della prestazione definita in contratto? Se in un medesimo livello, a parità di categoria legale, ci sono conoscenze side-

ralmente distanti (come ad esempio quelle previste per lo »specialista *customer service*» e per il «tecnico assistenza sistemi informatici per la progettazione», entrambi nel livello C3 ccnl metalmeccanici 2021-2023) ammettere lo *jus variandi* su mansioni che richiedono competenze così diverse non significa derogare alla regola generale secondo cui l'oggetto del contratto deve essere determinato o, almeno, determinabile? Né determinabile significa che una delle parti ha il potere di determinarlo, bensì che quell'oggetto deve essere ben determinabile al momento della stipulazione del contratto mediante parametri non rimessi alla scelta *successiva* delle parti o, addirittura, di una sola di esse (Santoro-Passarelli 2018, 87; criticamente Caruso 2018, 87).

La questione non è delle più semplici<sup>2</sup>. Per sdrammatizzarla anche di recente si è sostenuto che una certa variabilità unilaterale dell'oggetto del contratto è diffusa nel nostro diritto civile. Però qui non siamo sul piano delle molteplici modalità dell'adempimento o, ancora meglio, degli *accidentalia negotii*, in cui può esserci una marcata variazione tra programma ed esecuzione negoziale anche a salvaguardia di una certa elasticità dello schema contrattuale. La determinazione dell'oggetto del contratto di lavoro dal lato della prestazione del lavoratore caratterizza l'essenza dello scambio tipizzato dal legislatore, anche, e forse soprattutto, in una prospettiva in cui lo scambio va visto in funzione organizzativa. Perciò non mi pare che ce la si possa cavare affermando, con una certa genericità, che «i casi in cui la legge o la volontà delle parti (ma la seconda è cosa ben diversa: nda) attribuiscono ad una di esse il potere di apportare delle variazioni alla disciplina contrattuale siano (sono) ormai tutt'altro che eccezionali nel nostro ordinamento» (Romei 2022, 11). Lo specifico nesso tra oggetto del contratto e professionalità del lavoratore merita un'attenzione particolare e non è diluibile in una generica evoluzione del diritto comune.

Non è comunque questo l'unico problema che la riforma del 2015 lascia agli interpreti. Cito solo questo per dire che, pur dopo una riforma legislativa che vorrebbe abbastanza evidentemente ampliare il potere di adattamento unilaterale della prestazione all'organizzazione con pochi filtri o addirittura senza alcun filtro, non si può escludere l'intervento di un giudice a tutela della professionalità dedotta nel contratto individuale di lavoro (v. Gargiulo 2020; Avondola 2020; con toni assai critici Brollo 2019, 488-489; in giurisprudenza riafferma il ruolo del giudice Cass. 3.8.2020 n. 16594).

Certo quella medesima riforma del 2015 ha intanto realizzato un'altra operazione importante: ridurre ulteriormente le tutele contro i licenziamenti illegittimi anche oltre le incertezze o i barocchismi della poco precedente riforma del 2012. Per cui è prevedibile che la contestazione dei più blandi limiti allo *ius variandi* o il rifiuto delle sedi protette diventino sempre più rari. Probabilmente

<sup>2</sup> Tiraboschi 2019, 209 ha scritto di «sfiancante disputa dottrinale», ma ne ha messo in campo una di ben più ampia portata (cioè la distinzione dottrinale civilistica tra «causa astratta» e «causa concreta» del contratto) al fine di rendere la professionalità oggetto non del singolo contratto ma delle tutele configurabili nei mercati transizionali del lavoro e tarate sulla «singola persona più che al solo contratto di lavoro» (Tiraboschi 2019, 213).

le cose vanno avanti così già da alcuni anni: infatti i repertori sono molto avari di contenzioso nel settore privato basato sulla violazione della disciplina dello *jus variandi* novellata nel 2015 (su circa 400 sentenze una ventina riguardano questi aspetti: v. la giurisprudenza citata da Gramano 2022, 115-16). Forse però è ancora presto per fare bilanci attendibili su questo piano. Un propulsore al contenzioso in materia di professionalità nel privato potrebbe anche venire da una certa rivitalizzazione della tutela reintegratoria ad opera della giurisprudenza degli ultimi 3/4 anni.

3. Come che sia, da un paio d'anni si è verificato anche il terzo mutamento di fondo: molti contratti collettivi hanno più decisamente modificato i sistemi di inquadramento in uso dagli anni '70. *In primis*, nel 2021, il contratto di categoria dei metalmeccanici: che non è più quello di una volta, ma ancora è capace di accendere il dibattito dottrinale più di altri.

Prima però di dire qualcosa su questo dibattito, anche collegandolo ai due precedenti mutamenti di fondo per avere il quadro complessivo delle questioni da affrontare, mi preme sollevare una questione: i nuovi sistemi di inquadramento sono stati costruiti con l'intento di restituire ai contratti collettivi l'antica, complicata, ma fondamentale funzione di argine/filtro tra contratto individuale e organizzazione del lavoro nella tutela della professionalità dei lavoratori?

Qui c'è anzitutto da ricordare che un argine/filtro resta comunque, ma è di origine legale: ed è la categoria legale con cui il lavoratore viene assunto o che successivamente acquisisce. Come si sa, può trattarsi di magra consolazione laddove i confini tra queste categorie sono sempre più sbiaditi o indefiniti. Però è da rimarcare che anche i nuovi sistemi di inquadramento devono arrestarsi dinanzi ai quattro contenitori legali previsti dall'art. 2095 e rafforzati nel 2015. Salvo non riprendere di petto negli stessi contratti collettivi la distinzione tra le categorie legali: ma non risulta che nessun rinnovo contrattuale sia arrivato a tanto, sebbene in dottrina si prospettino di recente letture innovative basate sulla categoria come «involucro concettuale» plasmabile piuttosto liberamente (v. da ultimo Mattei 2023). Finché però c'è un ancoraggio legale da cui germina il «concetto» – ancoraggio addirittura rinvigorito nel 2015 – non mi pare prudente minimizzare fino ad annullarlo il limite della categoria ricavabile dall'art. 2095 c.c. Quindi la nuova tutela della professionalità tramite contrattazione collettiva può porre in linea di continuità tutte le professionalità ricomprese nel medesimo livello di inquadramento ma sempre all'interno di una medesima categoria legale, ancora tradizionalmente intesa.

Non è allora da trascurare che anche nella più moderna contrattazione essere assunti con la categoria di operaio può significare essere un po' meno tutelati nella propria professionalità anche all'interno del medesimo livello di inquadramento (v. emblematicamente, nel ccnl metalmeccanici 2021-2023, tit. II art. 1 punto 1.2 – criteri di inserimento e mobilità – sub A) – lavoratori con qualifica giuridica di operaio – lett. d): «il lavoratore, anche dopo l'acquisizione del Livello D2, non potrà rifiutarsi di ruotare su qualsiasi postazione di lavoro dell'attività produttiva stessa». Per gli impiegati non c'è analoga regola).

Per dare però una risposta al recupero della funzione di argine/filtro dei contratti collettivi cruciale è il modo in cui i nuovi sistemi di inquadramento «delineano» e «blindano» (terminologia diffusa: v. De Luca Tamajo 2016; Avondola 2020) ciascun livello. Appunto «delineare e blindare»: sono due operazioni diverse, fatte con una strumentazione concettuale e semantica non di rado identica. Ma forse non con il medesimo esito.

Mi spiego meglio. A guardare ancora il ccnl metalmeccanici una delle principali innovazioni consiste nell'aver ampliato le declaratorie dei profili con criteri di professionalità innovativi – come «competenze trasversali», «polivalenza», «miglioramento continuo e innovazione» (peraltro non si tratta di novità assolute, dal momento che i criteri di inquadramento hanno sempre fatto riferimento anche a dimensioni non riferibili direttamente al contenuto delle mansioni: v. Gargiulo 2008, 53 sgg.) – o già esistenti, ma rivisitate – come «competenza tecnica specifica» e «autonomia-responsabilità gerarchico-funzionali». Ciò pone più sullo sfondo le vecchie mansioni – con il relativo corredo di competenze tecniche possedute – per mettere in primo piano il saper essere e il saper come fare (c.d. *soft skill* o, più genericamente, *capacity*) (Tomassetti, 2019; Tiraboschi 2022; criticamente Gargiulo 2022; I. Zoppoli 2023, 125 sgg.). Indubbiamente questo consente più facilmente di fotografare la professionalità complessiva del lavoratore al momento della sua assunzione. Facendo riferimento ad un livello, ad una famiglia professionale, ad un ruolo, si dovrebbe «catturare» una professionalità molto ampia: in grado di valorizzarla a misura di ciascun lavoratore e assicurare al contempo il risultato organizzativo (per questa prospettiva v., assai efficacemente, Butera 2023).

Questa prima (almeno in ordine logico) definizione della professionalità entra comunque nel contratto ed è necessariamente oggetto di informativa scritta (ora al massimo entro sette giorni dall'inizio del rapporto<sup>3</sup>) da parte del datore di lavoro al lavoratore, come prescrive l'art. 1.1 lett d) del d.lgs. 152/97, modificato dall'art. 4 del d.lgs. 104/22<sup>4</sup>.

Qualcosa di analogo a quanto è accaduto nel privato sta accadendo nel lavoro pubblico, con la definizione di aree di inquadramento molto ampie e con l'utilizzazione di declaratorie dei profili professionali che valorizzano le c.d. competenze dinamiche. Tuttavia nel pubblico ora ci sono due peculiarità che non si debbono sottovalutare e che sono alla base anche dell'ultima stagione post-pandemica (o PNRR) di regole legislative in materia di professionalità. Da un lato c'è da considerare che la rivisitazione dei sistemi di inquadramento avviene all'interno di un orizzonte organizzativo in movimento, ma ancora in gran parte da realizzare: cioè quello in cui il sempre carente vertice di go-

<sup>3</sup> La violazione però è punita con sanzione pecuniaria e non con nullità come quella ex art. 2103, comma 5 c.c.

<sup>4</sup> L'oggetto dell'informazione peraltro non è mutato nel 2022: «l'inquadramento, il livello e la qualifica attribuiti al lavoratore o, in alternativa, le caratteristiche e la descrizione sommaria del lavoro».

verno dei vari apparati amministrativi orienti l'intera azione amministrativa verso la creazione di valore pubblico, sul quale andrebbero tarate anche le esigenze di nuovi fabbisogni professionali e nuove tecniche manageriali, come il *project management*. Dall'altro c'è una progressiva perdita di attrattività, soprattutto stipendiale, delle pubbliche amministrazioni riguardo proprio alle professionalità più innovative. Queste due peculiarità segnano sia un nuovo protagonismo del legislatore, con tratti del tutto diversi da quello privatistico, sia un intreccio, non so quanto virtuoso, tra nuovi sistemi di inquadramento e procedure di reclutamento e di promozione dei dipendenti pubblici (v., da ultimo Mainardi, 2023).

In ogni caso la recente evoluzione degli inquadramenti professionali nei rinnovi di lavoro privato e pubblico mi pare muoversi nel senso di restituire ai contratti collettivi, anzitutto nazionali, la funzione classica di argine/filtro di cui si è detto. Con quale efficacia invero è ancora tutto da approfondire.

4. Ovviamente tanto altro resta da fare perché i nuovi sistemi funzionino davvero al momento delle assunzioni e poi diano ai lavoratori speranze di effettiva valorizzazione professionale. Qui qualche contratto se ne occupa; qualche altro no. Ma non è mia intenzione entrare in questi aspetti.

Invece rientra in pieno nel tema legge/contratto chiedersi se i nuovi sistemi di inquadramento forniscano risposte valide sia all'impatto delle nuove tecnologie sull'organizzazione delle professionalità più coinvolte dall'innovazione tecnologica (in particolare per i cd. lavoratori telemigranti) sia alle incognite lasciate aperte dal nuovo art. 2103.

Di seguito affronterò solo una minima parte dei problemi, anche eseguitici, oggi sul tavolo, alcuni risalenti (come il diritto alla formazione e/o alla carriera), altri nuovi come le norme dei contratti in tema di valorizzazione professionale.

Quanto all'impatto organizzativo delle tecnologie di ultima generazione – uno dei problemi concreti forse più urgenti – pare davvero difficile dare risposte univoche. La difficoltà è indubbiamente accentuata dalla «rivoluzione globale», che non solo accentua il rischio di obsolescenza delle professionalità ma che mette in concorrenza anche le elevate professionalità reperibili grazie alla dislocazione remotizzata del lavoro in paesi a più basso costo del lavoro o dove si afferma il ricorso a quelli che Baldwin continua a definire «algoritmi addestrati» (Baldwin 2020, 272). Chi è colpito da questi processi ha poco da difendersi: deve accettare di tutto pur di non perdere il lavoro. E il problema può essere trasversale, cioè colpire tutte le professioni fungibili attraverso la digitalizzazione e, oggi, l'intelligenza artificiale. Al riguardo, almeno per arginare gli abusi, mi paiono destinati a crescere di importanza sia la disciplina dei patti di demansionamento, anche in sede protetta, sia il regime giuridico del c.d. licenziamento modificativo, che rientrando nel giustificato motivo oggettivo rischia di essere ancora molto debolmente tutelato almeno se il lavoratore è firmatario di un contratto a tutele crescenti (in tema v. ancora Del Punta 2017). In ultima istanza non c'è dubbio che la tutela della professionalità di questi lavoratori ri-

sulta spostata drasticamente su mercati del lavoro sostanzialmente, se non formalmente, molto dilatati e difficili da governare<sup>5</sup>.

Più significativa può essere la nuova contrattazione collettiva per quei lavoratori che nelle varie organizzazioni hanno professionalità non fungibili neanche tramite la glocalità o comunque forti sul mercato interno. Proprio per questi però ha senso chiedersi quanto la tutela della professionalità risulti effettivamente blindata almeno nell'ambito dei livelli di inquadramento ridefiniti dalla contrattazione collettiva.

A dispetto degli auspici del legislatore del 2015, qui si ripropone in qualche modo la tematica che in passato si addensava intorno alla nozione codicistica di «equivalenza», persino a prescindere da quelle prime letture – rimaste minoritarie – che ritenevano persistente la nozione anche nella nuova versione semantica di «mansioni riconducibili» al livello di inquadramento (per tutti Gargiulo 2015). Infatti molti contratti collettivi, anche innovativi come quello dei metalmeccanici del 2021, conservano o riprendono la nozione di equivalenza tra le mansioni al fine di disciplinare lo *ius variandi* orizzontale.

Non mi pare che tale recupero sia problematico sul piano del rapporto tra fonti eteronome ed autonome quando la disciplina contrattuale sia chiaramente rivolta a garantire ai lavoratori un trattamento più favorevole. Non sempre però è così. Proprio il contratto dei metalmeccanici sembra infatti di problematica interpretazione, in quanto consente lo *ius variandi* nell'ambito di «mansioni equivalenti, in coerenza con i criteri di professionalità di riferimento, alle ultime effettivamente svolte, senza alcuna diminuzione della retribuzione» (art. 3). Secondo qualcuno tale formulazione varrebbe a svincolare lo *ius variandi* orizzontale da un'interpretazione troppo rigida del limite derivante dal livello di inquadramento, quanto meno nel senso che anche la variazione tra «ruoli» avverrebbe all'interno del livello di inquadramento, in cui i ruoli sono equiparati (Maresca 2022; Gramano 2022). Del tutto opposta è l'interpretazione di altri (Barbieri 2023, 331) secondo cui il recupero dell'equivalenza senza riferimento alcuno al livello di inquadramento nel nuovo ccnl metalmeccanici varrebbe invece come criterio restrittivo dello *ius variandi* orizzontale rispetto a quello legale: decisivo sarebbe il riferimento ai «criteri di professionalità» che non ha la stessa valenza del richiamo ai livelli di inquadramento.

Proprio questa ennesima «disputa» dottrinale sull'equivalenza, stavolta contrattuale, rende a mio avviso necessario riaffrontare la disputa «madre» sull'oggetto del contratto individuale di lavoro. Infatti – pur concedendo che la formulazione dei contratti collettivi spesso è compromissoria e, quindi, ambi-

<sup>5</sup> A maggio 2023 il Governo ha previsto un bando di (soli) 10 milioni di euro sul Fondo per la Repubblica digitale per interventi nei settori dove si prevede una sostituzione più rapida e massiccia: trasporto, logistica, supporto d'ufficio e amministrativo, produzione, servizi e vendite (ne *la Repubblica news* del 23 maggio). Ma le sostituzioni/licenziamenti vanno avanti in molti settori: v. l'editoria in Germania dove il gruppo Bild sostituisce 200 lavoratori con le prestazioni degli algoritmi avanzati di apprendimento (*advanced machine learning algorithms*) tipo chatbot (ne *la Repubblica* del 20 giugno 2023).

gua – non si può trascurare che mentre i trattamenti migliorativi rispetto alla disciplina legale possono essere ritenuti sempre ammissibili, più problematico è ammettere trattamenti peggiorativi per il lavoratore rispetto allo standard dell'art. 2103, che continua ad essere corredato da una sanzione di nullità per tutti i patti contrari che non siano disciplinati dai commi 2 e 4 della medesima norma. Né può pensarsi che su questa norma, speciale e cronologicamente successiva al 2011, possano prevalere i c.d. contratti di prossimità.

Ciò detto, è vero che l'art. 2103 c. 4 consente «ulteriori ipotesi di assegnazione di mansioni appartenenti al livello di inquadramento inferiore» previste dai contratti collettivi. E ciò significa certamente che i contratti nazionali, come i contratti di altri livelli, possono prevedere quelle «ulteriori ipotesi». Però: a) «ulteriori» devono essere con riguardo al comma 2, cioè alla modifica degli assetti organizzativi che incide sulla posizione del lavoratore. Questo dovrebbe comportare quanto meno la previsione di un presupposto causale per il declassamento; b) il 2103 c. 4 disciplina poi lo *ius variandi* in *peius*, abilitando la contrattazione collettiva ad ampliarne in modo circostanziato i margini. Cosa diversa è disciplinare lo *ius variandi* orizzontale, che è evocato dalla formula contrattuale che ripescia l'equivalenza. Né può dirsi che il più contiene il meno perché si tratta di regolare due materie diverse: da un lato il potere di declassare in circostanze organizzative eccezionali o, almeno, non quotidiane; il secondo il potere di modificare unilateralmente e fisiologicamente l'oggetto del contratto individuale. Nel secondo caso il contratto collettivo mi pare debba muoversi nell'ambito delle già richiamate regole sui criteri per rendere determinato o determinabile l'oggetto del contratto (sulle diverse posizioni della dottrina v. Gramano 2022, 152 nota 93).

Quindi torna la questione di quanto la professionalità sia oggetto del contratto individuale prima che materia totalmente plasmabile dal contratto collettivo.

5. Si ripropongono così dibattiti antichi ma mai del tutto risolti e anzi di recente riproposti. Le nozioni di professionalità si evolvono: statica, dinamica, potenziale. Ora si aggiunge quella di «professionalità classificata» (Brollo 2019, 486) o «mirata al risultato» (Tiraboschi 2019, 213). A me paiono rivisitazioni soprattutto semantiche ispirate pur sempre dalla vecchia, rispettabilissima, esigenza di contemperare dinamiche organizzative e rilevanza contrattuale della professionalità o, meglio, delle sue varie dimensioni. Tali dimensioni non si esauriscono certo nelle dimensioni giuridiche, ampiamente esplorate; ma nemmeno può esserci una recezione passiva o meccanica delle pur suggestive ed efficaci prospettazioni della teoria organizzativa (da ultimo v. ancora Butera 2023) in costrutti giuridici generici, inconsistenti o, al contrario, devastanti. Dicendo questo non voglio escludere che ci siano nuove decisive ragioni sia per espungere la professionalità dall'oggetto del contratto (di recente v. Ferluga 2022, 167) sia per identificare l'oggetto del contratto in una nuova nozione di professionalità che sembra orientata a identificarsi con la capacità di centrare il «risultato organizzativo *versus* retribuzione differenziata a seconda del contributo del lavoratore» (come sembrerebbe ritenere Brollo 2023). Mi pare piuttosto che nell'an-

tica disputa continuino ad aver ragione quanti nel passato hanno sostenuto che la professionalità non può non essere oggetto dello scambio contrattuale (come riteneva anche Del Punta 2022), naturalmente nella misura in cui identifica oggettivamente l'attività lavorativa dedotta in contratto (non certo la professionalità soggettiva o astratta: v. Napoli 1995, 1168; Alessi 2004, 81 sgg.; Gargiulo 2008, 28 sgg.; da ultimi Cester 2023 e Pinto 2023). Questo assunto può restare valido anche se la professionalità non può essere più determinata sulla base delle sole competenze tecnico-scientifiche identificabili con la mansione; comunque essa sarà identificabile *per relationem* (o direttamente) con il riferimento al profilo professionale previsto dal contratto collettivo con l'indicazione di precisi seppure molteplici «criteri professionali», necessariamente indicati al momento dell'assunzione (esemplificativamente: un cuoco non è un pompista o un gruista anche se il ccnl degli edili li colloca entrambi al medesimo livello di inquadramento).

Certo poi le relative mansioni assegnabili dovranno essere tutte quelle riconducibili al medesimo livello di inquadramento contrattuale: ma a partire ovviamente dalle competenze tecnico-scientifiche originarie, con una maggiore elasticità per gli altri criteri professionali più *soft* o, si potrebbe dire, anche più evanescenti. Mi sentirei di dire che il limite legale invalicabile di cui al nuovo 2103 è, pur nell'ambito del medesimo livello, la tipologia di competenze *hard* con cui è descritto il profilo professionale. Lo *ius variandi* che stravolgesse questo criterio di determinazione della professionalità del lavoratore stravolgerebbe l'originario regolamento contrattuale riconducendo il lavoratore ad uno stato di soggezione pre-moderna (Mazzotta 2020, 767; Liso 2015), in quanto tutelerebbe il lavoratore meno di qualsiasi altro soggetto giuridico che agisce nel diritto comune dei contratti. E questo proprio perché l'art. 2103 c.c. continua ad essere una norma che va interpretata sistematicamente: cioè nell'ambito del diritto civile, pur consapevoli del fondamentale e peculiare ruolo regolativo del lavoro svolto dall'autonomia collettiva. Un ruolo che però non può essere ablativo di tutele basilari come quelle che attengono agli elementi essenziali del contratto individuale.

Tornando al contratto dei metalmeccanici e al suo art. 3, direi che concordo con Arturo Maresca nella misura in cui la regola contrattuale non sembra porsi come chiaramente derogatoria della disciplina legale (l'equivalenza sembra qui più che altro una formula per far riferimento allo *ius variandi* orizzontale). Concordo però solo nei limiti in cui lo *ius variandi* su più ruoli compresi nel medesimo livello di inquadramento risulti rispettoso delle competenze tecniche specifiche previste per il ruolo stesso.

6. Comunque per le tante cose dette e per quanto ancora resta da dire, sono convinto che la professionalità non possa oggi essere tutelata in chiave puramente o accentuatamente conflittuale/antagonista, neanche sfidando una nuova stagione di protagonismo giudiziario. In fondo proprio la professionalità può essere considerata un bene comune all'organizzazione e al lavoratore che da essa dipende. Meglio allora favorire logiche realmente partecipative, come pure fanno i nuovi contratti collettivi, forse nel privato più ancora che nel pubblico.

Il lavoratore deve in ogni caso essere messo in grado di proteggere la propria professionalità, ricchezza oggi più rara e insostituibile di prima. Nello scambio finalizzato alla produzione deve poter negoziare il vero valore della sua professionalità per l'organizzazione di cui fa parte.

Nel far questo deve poter contare su una rappresentanza dei suoi interessi sensibile, preparata, in grado di conoscere e intervenire a ridosso di ciascuno snodo organizzativo. Per distribuire equamente i frutti della professionalità utilizzata; per valorizzare e promuovere gli accrescimenti; per condividere saperi, valori, comportamenti, sinergie. In breve per fare delle professionalità individuali dei beni collettivi trasmissibili. Qui sane relazioni sindacali possono ancora essere volani di nuova professionalità sempre in crescita senza essere ossessionati di tutelare quelle di partenza. La scommessa di indubbio interesse sarebbe di rendere sempre più le professionalità dei singoli un patrimonio comune delle organizzazioni. Per questo occorrono soggetti collettivi con nuova cultura organizzativa; ma anche imprenditori, dirigenti e responsabili delle organizzazioni che non abbiano come obiettivo il massimo risparmio sul fattore lavoro o lo sfruttamento intensivo delle professionalità dei dipendenti. Si possono senz'altro invocare, come molti fanno, nuove stagioni all'insegna della partecipazione (da ultimo Esposito 2023). Però è inutile secondo me illudersi che un nuovo corso vada avanti solo volontariamente.

Un ausilio può venire da altri itinerari di regolazione legislativa, che, a torto o a ragione, vengono visti con approcci più ottimistici dalla dottrina giuslavorista (anche se non sempre apprezzati o praticati da imprese ed operatori).

Un modello da considerare può essere, ad esempio, quello che emerge nella normativa sulla sicurezza del lavoro, dove prassi partecipative pure ci sono o possono essere potenziate, ma dove si può anche pensare a un documento di valutazione dei rischi (DVR) che evolva diventando un documento di valutazione di rischi e bisogni di competenze organizzative e quindi anche di valorizzazione delle professionalità. O lavorando intorno a modelli organizzativi certificati – e perché no anche partecipati – che tengano conto della propensione a valorizzare uso e potenziamento di professionalità di alto livello.

Qualcosa emerge poi anche nella recente legislazione sulla parità di genere (l. 162/2021 che ha modificato il codice delle pari opportunità, d.lgs. 198/2006). Un tema che si intreccia con quello qui trattato, ma che meriterebbe una attenzione ancora più specifica. Qualche accenno vorrei farlo. Ad esempio mi sembra meritevole di analisi il peso che il decreto 29.4.2022 della Presidenza del Consiglio, Dipartimento per le pari opportunità, riconosce alla parità nelle carriere e nelle tecniche di valorizzazione della professionalità dei generi sottorappresentati al fine di certificare le imprese virtuose e premiarle. Qui mediante il rinvio alle linee guida UNI/PdR 125:2022 si attribuiscono pesi pari al 20% della valutazione complessiva a indicatori come «opportunità di crescita ed inclusione delle donne in azienda», che ricomprendono i ruoli di responsabilità non solo dirigenziale assegnati alle lavoratrici (5.5); o «equità remunerativa di genere» (5.6), che ricomprendono le promozioni delle donne su base annua. Il piano strategico aziendale per l'attuazione della parità di genere deve poi contemplare

procedure, informazioni, monitoraggio e misure varie in tema di gestione delle carriere in particolare offrendo «opportunità di formazione specificamente rivolte allo sviluppo e al miglioramento delle competenze professionali di leadership per affrontare gli ostacoli alla carriera riscontrati dal genere meno rappresentato» (punto 6.3.2.2 lett. g).

Guardando a questi altri universi regolativi si colgono davvero tante dimensioni in cui la professionalità va tutelata. Essa infatti concorre pienamente a garantire l'integrità psico-fisica dei lavoratori non meno della loro personalità morale, a realizzare il principio paritario nel lavoro e fuori. In una parola la tutela della professionalità può essere un terreno concreto su cui misurare il benessere organizzativo, un concetto oggi cruciale anche per un'imprenditoria che voglia essere davvero all'avanguardia dando vita ad organizzazioni destinate a durare.

Forse un'impresa pressata su vari fronti può essere la culla di nuove tutele della professionalità più in sintonia col mondo attuale. In questa prospettiva il ruolo del formante legislativo non può essere (solo) quello che abbiamo conosciuto in passato, cioè essenzialmente un veicolo di divieti o limiti ai poteri datoriali. In un futuro migliore la legge può svolgere, come sappiamo, una importante funzione promozionale dei miglioramenti organizzativi, anche fungendo da valida sponda per un contrattazione collettiva importante ma per tanti aspetti da potenziare.

#### Riferimenti bibliografici

- Alessi, C. 2004. *Professionalità e contratto di lavoro*. Milano: Giuffrè.
- Alessi, C. 2018. "Professionalità, contratto di lavoro e contrattazione collettiva, oggi." *Professionalità Studi* 1/II: 23 sgg.
- Avondola, A. 2020. "Demansionamento, contrattazione collettiva e ruolo del giudice cinquant'anni dopo." In M. Rusciano, L. Gaeta, L. Zoppoli (a cura di), *Mezzo secolo dallo Statuto dei lavoratori. Politiche del diritto e culture giuridiche, DLM*, quaderno n. 8, 403 sgg.
- Baldwin, R. 2020. *Rivoluzione globotica. Globalizzazione, robotica e futuro del lavoro*. Bologna: Il Mulino.
- Barbieri, M. 2023. "Sub artt. 2, 3 e 4 - Sezione IV, Titolo II." In *Commentario al contratto collettivo nazionale dei metalmeccanici*, a cura di V. Bavaro, F. Focareta, A. Lassandari, F. Scarpelli, 325 sgg. Roma: Futura Editrice.
- Brollo, M. 2019. "Tecnologie digitali e nuove professionalità." *DLRI*, 468 sgg.
- Brollo, M. 2023. *Il rapporto individuale*. Relazione alle Giornate di studio AIDLASS su Le dimensioni spazio-temporali dei lavori, Campobasso, 25-26 maggio.
- Butera, F. 2023. "La sociotecnica 5.0 per il terzo millennio." *MIT Sloan Management Review Italia*, settembre/ottobre 2023, 16 sgg.
- Caruso, B. 2018. "Strategie di flessibilità funzionale e di tutela dopo il Jobs Act: fordismo, post fordismo e industria 4.0." *DLRI*, 81 sgg.
- Cester, C. 2023. "Oggetto del contratto di lavoro." In *Enciclopedia del diritto*, a cura di R. Del Punta, R. Romei, F. Scarpelli. Milano: Giuffrè.
- De Luca Tamajo, R. 2016. "Jobs Act e cultura giuslavoristica." *DLM*, 6 sgg.
- Del Punta, R. 2006. "Diritti della persona e contratto di lavoro." *DLRI*, 195 sgg.

- Del Punta, R. 2017. "Sulla prova dell'impossibilità del ripescaggio nel licenziamento economico." In *Il licenziamento per giustificato motivo oggettivo*, a cura di A. Perulli, 31 sgg. Torino: Giappichelli.
- Del Punta, R. 2018. "Un diritto per il lavoro 4.0." In *Il lavoro 4.0. La quarta rivoluzione industriale e le trasformazioni delle attività lavorative*, a cura di A. Cipriani, A. Gramolati, G. Mari, 225 sgg. Firenze: Firenze University Press.
- Del Punta, R. 2023. *Diritto del lavoro*. Milano: Giuffrè Francis Lefebvre.
- Esposito, M. 2023. "La conformazione dello spazio e del tempo nelle relazioni di lavoro: itinerari dell'autonomia collettiva." Relazione alle Giornate di studio AIDLAS su Le dimensioni spazio-temporali dei lavori, Campobasso, 25-26 maggio.
- Faioli, M. 2018. *Mansioni e fabbrica intelligente*. Torino: Giappichelli.
- Ferluga, L. 2022. "Nuove tecnologie e professionalità." In *Tecnologie digitali, poteri datoriali e diritti dei lavoratori*, a cura di R. Santucci, A. Bellavista. Torino: Giappichelli.
- Gargiulo, U. 2008. *L'equivalenza delle mansioni nel contratto di lavoro*. Soveria Mannelli: Rubbettino.
- Gargiulo, U. 2015. "Lo jus variandi nel «nuovo» art. 2103 c.c." *RGL I*: 619 sgg.
- Gargiulo, U. 2020. "La determinazione della prestazione di lavoro tra libertà e dignità: potere direttivo e jus variandi a cinquant'anni dallo Statuto." In *Mezzo secolo dallo Statuto dei lavoratori. Politiche del diritto e culture giuridiche*, a cura di M. Rusciano, L. Gaeta, L. Zoppoli. *DLM*, quaderno n. 8, 379 sgg.
- Gargiulo, U. 2022. "Innovazione tecnologica e tutela della professionalità: potenzialità e limiti della contrattazione collettiva." *Federalismi.it* 17: 131 sgg.
- Gramano, E. 2022. *Jus variandi: fondamento, disciplina e tutela collettiva della professionalità*. Milano: Franco Angeli.
- Liso, F. 2015. "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 i rapporti di lavoro." *WP CSDLE «Massimo D'Antona.IT»* 257.
- Luciani, V. 2020. "Mansioni, jus variandi e progressioni di carriera nel lavoro pubblico: le ambiguità del legislatore e le certezze della giurisprudenza." *LPA* 3.
- Mainardi, S. 2023. "Inquadramenti pubblici atto II. Appunti dai Ccnl tra organizzazione e tutela della professionalità." *LPA*, 449 sgg.
- Maresca, A. 2022. "Il nuovo sistema di classificazione: valori ispiratori e tecniche applicative." *DLRI*.
- Mattei, A. 2023. *Categorie dei prestatori di lavoro e professionalità*. Torino: Giappichelli.
- Mazzotta, O. 2020. "Poteri e contropoteri nello Statuto dei lavoratori cinquant'anni dopo." *LD*, 759 sgg.
- Napoli, M. 1995. "Contratto e rapporti di lavoro, oggi." In *AA.VV. Le ragioni del diritto. Scritti in onore di Luigi Mengoni*, vol. II. Milano: Giuffrè.
- Pinto, V. 2023. "Contratto di lavoro e professionalità." In *Enciclopedia del diritto, vol.6, Contratto di lavoro*, diretto da R. Del Punta, R. Romei, F. Scarpelli. Milano: Giuffrè.
- Romei, R. 2022. "Prefazione." In E. Gramano, *Jus variandi: fondamento, disciplina e tutela collettiva della professionalità*. Milano: Franco Angeli.
- Santoro-Passarelli, G. 2018. *Realtà e forma del diritto*, tomo III. Torino: Giappichelli.
- Tiraboschi, M. 2019. *Persona e lavoro tra tutele e mercato*. Bergamo: Adapt University Press.
- Tiraboschi, M. 2022. "Sulla funzione (e sull'avvenire) del contratto collettivo di lavoro." *DRI* 3: 800 sgg.

- Tomassetti, P. 2019. "Dalle mansioni alla professionalità? Una mappatura della contrattazione collettiva in materia di classificazione e inquadramento del personale." *DRI*: 1149 sgg.
- Tomassetti, P. 2022. "Competenze e formazione nei sistemi di inquadramento di nuova generazione." *RGL I*: 191 sgg.
- Zoppoli, I. 2023. "Contrattazione collettiva e professionalità nella prassi recente: uno stress test dell'articolo 2103 c.c." In *La funzione del contratto collettivo. Salari, produttività, mercato del lavoro*, a cura di V. Bavaro, M.C. Cataudella, A. Lassandari, L. Lazzeroni, M. Tiraboschi, G. Zilio Grandi, 117 sgg. Bergamo: Adapt University Press.