

## CAPITOLO PRIMO

# LA DISCIPLINA DELLE MANSIONI: EVOLUZIONE DEL QUADRO NORMATIVO (\*)

### Guida alla lettura

- La disciplina dello *jus variandi* introdotta dallo Statuto dei lavoratori ed i relativi problemi applicativi: qual è la fonte del mutamento delle mansioni? Come si identificano le mansioni di assunzione?
- I limiti all'esercizio dello *jus variandi* nella disciplina anteriore alla Riforma del 2015.
- L'individuazione del bene giuridico tutelato: la professionalità del lavoratore e l'interpretazione del concetto di equivalenza.
- L'identificazione di nuove ipotesi di legittimo demansionamento e gli spazi dell'autonomia collettiva.

### 1. Premessa

Lo *jus variandi* consiste nel potere unilaterale del datore di lavoro, creditore della prestazione lavorativa, di mutare l'oggetto dell'obbligazione del lavoratore, stabilita — *rectius* concordata — nel contratto di lavoro, senza necessità del consenso della parte obbligata. Esso costituisce un' "ipotesi di variazione unilaterale della prestazione ad opera del creditore", avente carattere eccezionale "rispetto al principio generale della determinazione oggettiva del contratto, qual è desumibile dagli art. 1322 e 1346 cod. civ., e, prima che da questi, dallo stesso concetto giuridico di contratto" (G. GIUGNI). Il carattere di eccezionalità di tale potere — il cui riconoscimento si giustifica alla luce dell'esigenza di garantire un congruo margine di flessibilità al datore di lavoro nell'organizzazione della propria struttura produttiva e nell'impiego della risorsa lavoro (F. LISO; M. BROLLO) — rispetto ai principi della disciplina del contratto, ha comportato che il legislatore, pur con tecniche diverse, lo abbia sempre circondato di limiti, al fine di tutelare il lavoratore a fronte dell'unilateralità del potere modificativo dello stesso oggetto dell'obbligazione che egli è tenuto ad adempiere in forza del contratto (G. GIUGNI).

(\*) Il presente capitolo è frutto della collaborazione degli Autori Gaetano Zilio Grandi e Elena Gramano. In particolare, Gaetano Zilio Grandi è autore dei paragrafi 1 e 2; Elena Gramano dei restanti paragrafi.

Con riferimento al mutamento delle mansioni del lavoratore, la disposizione chiave è l'art. 2103 cod. civ. E' la stessa storia di questa disposizione ad evidenziare, forse, le difficoltà che il legislatore ha incontrato nell'individuare una disciplina del *jus variandi* che ragionevolmente contemperasse le esigenze delle parti del contratto, a fronte di un potere unilaterale del datore di lavoro che si connota per la sua incisività (L. NOGLER).

Alla prima formulazione della disposizione coniata con il Codice civile, è succeduta la modifica apportata dall'art. 13 dello Statuto dei lavoratori (legge 20 maggio 1970, n. 300), nuovamente sostituita oggi, a distanza di quarantacinque anni, dall'art. 3, d.lgs. 81/2015.

Per la prima volta dopo quarantacinque anni, il legislatore ha ritenuto di ripensare e ridisciplinare la materia delle mansioni del lavoratore e, di riflesso, quella del *jus variandi*, individuandone nuovi spazi di esercizio e nuovi limiti, e riconoscendo in maniera esplicita un inedito ruolo alla contrattazione collettiva. È proprio nella contrattazione collettiva che si è individuata, infatti, la fonte più efficace per la elaborazione dei modelli organizzativi che, in una logica di collaborazione fra le parti sociali, meglio possono rispondere alle esigenze di evoluzione continua del lavoro.

Per poter bene comprendere portata ed effetti della recente Riforma, non si può che partire dalla previgente disciplina che per più di quattro decenni ha regolato l'istituto dello *jus variandi* e con riferimento alla quale l'apporto del formante giurisprudenziale ha giocato un ruolo essenziale di cui occorre dare conto.

## 2. La disciplina dello *jus variandi* introdotta dallo Statuto dei lavoratori

Mediante l'art. 13 della legge n. 300/1970, di cui è significativa la collocazione nel titolo I dello Statuto dei lavoratori, rubricato "*Della libertà e dignità del lavoratore*", il legislatore ha completamente riformulato, sostituendola, la precedente versione della norma (G. GIUGNI; P. TOSI; L. MENGONI; T. TREU). La disposizione statutaria prevedeva che il prestatore di lavoro dovesse essere adibito alle mansioni per le quali era stato assunto oppure a quelle corrispondenti alla categoria superiore che egli avesse successivamente acquisito, ovvero, infine, a mansioni equivalenti a quelle da ultimo effettivamente svolte, senza che ciò potesse comportare alcuna diminuzione della retribuzione. Specificava, poi, che nel caso di assegnazione a mansioni superiori rispetto a quelle precedentemente assegnate, il prestatore aveva il diritto di percepire il trattamento retributivo corrispondente all'attività effettivamente svolta e che l'assegnazione alle mansioni superiori diveniva definitiva, nelle ipotesi in cui la stessa non fosse stata

disposta per sostituire un lavoratore assente con diritto alla conservazione del posto, dopo un periodo determinato dai contratti collettivi e comunque non superiore a tre mesi.

Il secondo comma dell'art. 2103 cod. civ. stabiliva la nullità di ogni patto contrario. Le parti, anche a livello collettivo (Cass., Sez. Un., 24 novembre 2006, n. 250334), non potevano pertanto validamente stipulare accordi volti a derogare ai limiti previsti dal primo comma dell'art. 2103 cod. civ., determinando il demansionamento dei prestatori di lavoro, nemmeno in presenza del consenso di costoro (C. ZOLI). Alla luce della lettera della disposizione, infatti, era del tutto vietata l'adibizione del lavoratore a mansioni inferiori rispetto a quelle per le quali egli era stato assunto o a quelle da ultimo svolte.

L'articolo 13 della legge n. 300/1970 introduceva la nozione di equivalenza delle mansioni quale nuovo limite generale (U. ROMAGNOLI; T. TREU), cui si aggiungeva l'esplicito divieto di patti contrari alla norma medesima. La nuova disposizione si proponeva di garantire in maniera effettiva la posizione del lavoratore escludendo la legittimità di quelle modifiche consensuali peggiorative (U. ROMAGNOLI; C. PISANI; F. LISO) che, nel vigore della precedente disciplina, ne avevano di fatto svuotato l'astratta portata limitatrice del potere datoriale (C. ASSANTI; E. GHERA, A. GARILLI, D. GAROFALO).

Al contempo, tuttavia, la norma ampliava lo stesso ambito di esercizio del *jus variandi* (R. CORRADO; F. TRAVERSA) estendendo il medesimo, grazie all'eliminazione del riferimento alla "posizione sostanziale" del lavoratore, alle modifiche unilaterali definitive, non essendo più considerato quale condizione di legittimità il requisito della temporaneità della variazione delle mansioni (F. LISO; U. CARABELLI; M. N. BETTINI).

Quella coniata dallo Statuto dei lavoratori era una disposizione certamente complessa, subito rivelatasi di difficile lettura ed applicazione da parte degli interpreti.

### 3. La fonte del mutamento delle mansioni

---

**[Criticità]** Con l'entrata in vigore dell'art. 13 dello Statuto, giurisprudenza e, soprattutto, dottrina furono chiamate ad interrogarsi sul tema della fonte della produzione del mutamento e, quindi, della corretta qualificazione di tale fonte: vuoi come potere unilaterale del datore di lavoro, come tale non bisognevole del **consenso del lavoratore** ai fini della legittimità dell'atto di mutamento e della produzione degli effetti, vuoi nel senso

dell'accordo delle parti, rispetto al quale la positiva volontà del lavoratore costituiva presupposto irrinunciabile.

Con riferimento alla disposizione anteriore alla novella statutaria, il problema era stato risolto nel senso di individuare nell'accordo — perfezionabile anche per fatti concludenti (Cass. 24 novembre 1962, n. 3195) — la fonte della modifica delle mansioni che si collocava al di fuori dei limiti legali; e nel potere del datore di lavoro, legittimamente esercitabile in via unilaterale, la fonte del mutamento che rientrava nell'alveo della disposizione — *jus variandi* in senso stretto — o, addirittura, entro i confini della medesima attività convenuta — potere direttivo o di conformazione (C. PISANI; M. BROLLO).

Con la riforma del '70, la rilevanza di tale problema venne decisamente sminuita dall'applicazione giurisprudenziale della disposizione in esame, in quanto la giurisprudenza maggioritaria non ha mai smentito l'assunto, giustificato con l'affermazione della sussistenza di "*insopprimibili esigenze organizzative e direzionali*" (Cass. 23 gennaio 1988, n. 539 →), secondo cui quello di modificare le mansioni avrebbe costituito un potere unilaterale del datore di lavoro, esercitabile senza necessità del consenso del lavoratore purché entro i confini stabiliti dalla legge, al di fuori dei quali, peraltro, neppure il predetto consenso sarebbe valso a legittimare il mutamento delle mansioni.

A fronte del pressoché totale disinteresse della giurisprudenza sul punto (P. ICHINO), in dottrina sono state, invece, manifestate opinioni molto diverse, che hanno variamente inquadrato la questione ed hanno, in particolare, diversamente risolto il problema della necessità del consenso del lavoratore alla modifica delle proprie mansioni, successivamente alla novella del 1970.

Con le dovute precisazioni, può dirsi maggioritaria la tesi di coloro che hanno inteso la norma statutaria quale conferma del riconoscimento dell'esistenza dello *jus variandi* (M. PERSIANI; F. LISO; U. ROMAGNOLI; M. DELL'OLIO; G. ZANGARI; R. SCOGNAMIGLIO; E. GHERA; M. BROLLO; E. DI BERARDINO), quale potere unilaterale del datore di lavoro esercitabile entro i limiti legali, tra i quali non si annovera la necessità del consenso del lavoratore, che sarebbe, pertanto, *soggetto* al potere così individuato, se esercitato legittimamente (M. BROLLO). In particolare, alcuni Autori, analogamente al ricordato orientamento giurisprudenziale, hanno ritenuto che, entro il confine dell'equivalenza delle mansioni, lo *jus variandi* in capo al datore di lavoro potesse dirsi incondizionato, con conseguente totale irrilevanza della volontà della parte obbligata (M. DELL'OLIO; F. SANTORO

PASSARELLI; L. MONTUSCHI; R. SCOGNAMIGLIO; E. GHERA; L. MENGONI; A. MARESCA; G. GIUGNI; R. PESSI).

Taluni hanno giustificato la descritta scelta interpretativa sostenendo che, sul piano della collocazione sistematica del potere di variazione delle mansioni, quello configurato dallo Statuto non si qualificerebbe come vero e proprio *jus variandi*, bensì come potere direttivo (G. GIUGNI; M. PERSIANI; L. MENGONI; G. ZANGARI; U. ROMAGNOLI; T. TREU; E. DI BERARDINO; M. MARAZZA; O. MAZZOTTA). A fronte, infatti, della piena esigibilità da parte del datore di lavoro di tutte le mansioni collocabili entro i confini di quelle equivalenti rispetto a quelle da ultimo svolte, senza necessità di giustificare la variazione e senza la necessità di rispettare alcun vincolo di carattere interno, apparrebbe difficile distinguere tra atti di esercizio del potere direttivo, e cioè di conformazione o specificazione delle mansioni convenute e delle modalità di esecuzione delle stesse, e di esercizio dello *jus variandi*, e cioè di variazione dell'oggetto dell'obbligazione (M. BROLLO; P. ICHINO; A. PERULLI. *Contra*, C. ENRICO LUCIFREDI).

Nel ricondurre all'interno del perimetro dell'obbligazione lavorativa non solo lo svolgimento delle mansioni di assunzione, ma anche di tutte le mansioni equivalenti, si affermava che il mutamento di mansioni nell'ambito dei limiti dell'art. 2103 cod. civ. non costituiva un'ipotesi di esercizio dello *jus variandi*, in quanto non costituiva una "*modificazione dell'assetto del rapporto originariamente pattuito*" (P. ICHINO).

Se tale tesi ha un fondamento soprattutto sul piano della prassi dell'esercizio dei poteri, la stessa appare più come una conseguenza della scelta interpretativa nel senso dell'irrilevanza del consenso del prestatore di lavoro, che non come una ragione che giustifica la stessa. È proprio l'irrilevanza del consenso che potrebbe consentire di sfumare, se non addirittura superare, la distinzione tra potere direttivo e *jus variandi*. Essi, tuttavia, quantomeno sul piano dell'individuazione delle fattispecie, restano distinguibili alla luce del profilo per cui il primo si muove entro l'alveo delle mansioni di assunzione, oggetto del consenso di entrambe le parti, potendo il datore di lavoro al più specificare le medesime mansioni e le relative modalità di esecuzione; mentre il secondo si muove oltre i confini delle mansioni di assunzione, consentendo al datore di lavoro di variarne l'oggetto.

Radicalmente opposta alla descritta opinione, è la prospettiva espressa per la prima volta da G. SUPPES. Secondo l'Autore la nuova disposizione andrebbe interpretata quale abolizione dello *jus variandi*, riconosciuto, invece, dall'art. 2103 nella sua prima formulazione.

Alle medesime conclusioni, seppure sulla base di argomentazioni diverse, è giunto a distanza di tempo un altro Autore (C. PISANI), il quale, pur ritenendo che

“ la norma si è disinteressata della fonte di produzione delle modifiche delle mansioni; cioè è rimasta ‘muta’ su tale aspetto (...). Si è unicamente preoccupata e occupata di porre un limite alle modificazioni attuabili, senza soffermarsi sul “titolo” dello spostamento”, ha nondimeno sostenuto che “la norma, a differenza del precedente testo, è strutturalmente volta, più che a conferire un diritto al creditore della prestazione, a definire un interesse del debitore di essa, svolgendo quindi una funzione limitativa delle modifiche attuabili (...) l’interpretazione più corretta si mostra, purtroppo, quella che conduce a negare radicalmente l’esistenza del potere stesso. ”

#### 4. L’identificazione delle mansioni di assunzione

Se, ai sensi dell’art. 13 St. lav., il perno della disciplina dello *jus variandi* era rappresentato dalla nozione di equivalenza, in quanto parametro di legittimità del mutamento delle mansioni, la natura relazionale di tale parametro che imponeva un confronto tra le nuove mansioni e le mansioni di assunzione o, comunque, quelle da ultimo svolte, richiedeva, quale primo passaggio logico, la corretta identificazione delle seconde.

Come si è visto, infatti, l’art. 2103 cod. civ. prevedeva, in prima battuta, che il prestatore di lavoro dovesse essere adibito alle mansioni di assunzione (L. RIVA SANSEVERINO), identificate nel contratto di lavoro al momento della stipulazione del medesimo (R. SCOGNAMIGLIO; G. GIUGNI; M. DELL’Olio; P. TOSI). Ciò imponeva, quindi, la necessità di individuare il termine di paragone, le mansioni di assunzione appunto, onde consentire l’accertamento della legittimità delle nuove mansioni, che dovevano essere alle prime equivalenti (C. PISANI). Secondo una definizione che non potrebbe essere più chiara (F. LISO),

“ le mansioni di assunzione non costituiscono pertanto solo le mansioni “contrattuali”, ma rappresentano anche le mansioni iniziali di una vita lavorativa, tendenzialmente stabile, nel corso della quale, si prevede, potranno intervenire vicende modificative, in una logica di sviluppo della relazione contrattuale. ”

Con riferimento alle mansioni di assunzione, il nuovo testo riproduceva fedelmente il testo normativo del 1942 ed è, peraltro, l’unica parte della disposizione che non è stata mutata nemmeno con la novella del 2015. Quello della **contrattualità delle mansioni** di assunzione resta, pertanto, un principio cardine della disciplina dello *jus variandi* (M. PERSIANI): in tanto il datore di lavoro può, entro i limiti legali, variare ciò che è stato convenuto nel contratto, che rappresenta punto di partenza per poter

qualificare l'atto di esercizio del potere come *jus variandi* e poter, così, determinare l'applicazione della normativa, anche di fonte collettiva, in materia (G. GIUGNI; M. PERSIANI; C. PISANI).

È stato correttamente evidenziato come quello della contrattualità delle mansioni di assunzione sia principio evincibile dalla stessa disciplina dei contratti, laddove si accolga la tesi, invero maggioritaria (M. PERSIANI; G. SUPPIEJ), della natura contrattuale della fonte del rapporto di lavoro (M. PERSIANI; F. TRAVERSA; M. BROLLO; *contra* R. SCOGNAMIGLIO). Le mansioni, costituendo l'oggetto della obbligazione del lavoratore, e quindi la prestazione che egli è tenuto a rendere in esecuzione del contratto, devono essere determinate dalle parti, o almeno determinabili (G. GIUGNI; M. PERSIANI; E. GHERA; M. BROLLO). Ma proprio la natura subordinata del rapporto di lavoro, il quale si connota per la eterodirezione della prestazione da parte del datore di lavoro, che ne determina le *modalità* di esecuzione (A. PERULLI), fa sì che la prestazione in ogni caso non sia esattamente determinabile *ex ante* e sia, invece, "*strutturalmente generica ed indeterminata*" (G. SUPPIEJ; M. BROLLO; F. LISO; G. GHEZZI, U. ROMAGNOLI). E, infatti, molto di rado l'oggetto dell'obbligazione lavorativa dedotta nel contratto è "unimansionale", essendo la medesima per lo più composta di più compiti che definiscono nel loro complesso l'obbligazione di *facere* che il lavoratore è chiamato ad adempiere (M. BROLLO; M. PERSIANI; M. N. BETTINI).

È per queste ragioni che uno dei principali criteri che concorrono alla definizione delle mansioni di assunzione è rappresentato dal riferimento al "**profilo professionale**", o **inquadramento, o qualifica, del lavoratore, coniato nel contratto individuale o, ben più frequentemente, dal contratto collettivo applicato**. È proprio la delimitazione delle prestazioni riconducibili a detto profilo, o l'insieme dei compiti esigibili, che consente di individuare uno dei parametri per distinguere tra atti di mera specificazione delle prestazioni da svolgere, o delle modalità di esecuzione delle stesse, che costituiscono atti di esercizio del potere direttivo (G. GIUGNI; M. PERSIANI; C. PISANI; M. BROLLO), dagli atti di mutamento delle prestazioni inizialmente convenute, come tali legittimi solo laddove esercitati entro i limiti della disciplina legale del *jus variandi*.

Si evince, perciò, già con riferimento al primo passaggio logico avente ad oggetto la individuazione delle mansioni di assunzione, **la centralità del ruolo giocato dal contratto collettivo**. Sono le parti sociali, infatti, a conformare mediante le declaratorie contrattuali, gli inquadramenti (o livelli o, come visto, talvolta anche qualifiche) cui corrispondono i ruoli che i lavoratori possono essere chiamati a ricoprire all'interno dell'organizzazione aziendale (F. BUTERA), che consentono a loro volta di definire, almeno parzialmente, le mansioni di assunzione, soprattutto a fronte di

contratti di lavoro individuali che si limitano al richiamo della fonte collettiva, senza ulteriormente specificare la prestazione lavorativa convenuta. Certo, non si è mancato di evidenziare la genericità o la scarsa attitudine definitoria delle classificazioni operate dalla contrattazione collettiva (U. ROMAGNOLI; T. TREU; M. PERSIANI), che lascia, in effetti, aperto, in tutti i casi di silenzio del contratto individuale, il problema della identificazione dei confini delle mansioni convenute e, quindi, anche del problema della identificazione dei confini del *jus variandi*.

.....  
**[Criticità]** Il riferimento al contratto collettivo applicabile, per quanto essenziale, non poteva *sub* art. 13 dello Statuto dei lavoratori ritenersi sufficiente a sopperire alla genericità del contratto individuale nella identificazione delle mansioni di assunzione. Ne consegue che, al fine di accertare le mansioni volute dalle parti, si doveva guardare alle mansioni in concreto assegnate al lavoratore al momento dell'assunzione ed effettivamente espletate da costui (U. ROMAGNOLI), indipendentemente dalla qualifica formalmente riconosciuta. A dover prevalere dovevano essere, pertanto, le mansioni *effettivamente* volute dalle parti, così come risultanti dal comportamento delle medesime, ai sensi dell'art. 1362, comma 2, cod. civ. (G. GIUGNI; C. PISANI; G. SUPPIEJ; F. LISO; S. GRASSELLI; M. MAGNANI; M. BROLLO; M. BROLLO, M. VENDRAMIN).  
 .....

## 5. I limiti all'esercizio dello *jus variandi*

L'art. 2103 cod. civ., nella versione coniata dallo Statuto, prevedeva che il prestatore di lavoro dovesse essere adibito alle mansioni di assunzione o a quelle equivalenti, senza che ciò potesse comportare alcuna diminuzione della retribuzione. Il secondo comma stabiliva la nullità di ogni patto contrario, vietando così il demansionamento dei prestatori di lavoro, anche in presenza del consenso di questi.

Con lo Statuto il *jus variandi* veniva sì riconosciuto, ma circondato di limiti non più interni — le necessaria giustificazione oggettiva della scelta datoriale di variazione delle mansioni —, bensì esterni, consistenti essenzialmente nella necessaria equivalenza professionale tra le mansioni di assunzione o da ultimo svolte e quelle di destinazione (R. DE LUCA TAMAJO, M. RUSCIANO; G. SUPPIEJ; E. GHERA; G. ZANGARI; U. ROMAGNOLI; C. PISANI; A. PERULLI; F. LISO; M. PERSIANI; C. ASSANTI; F. SANTORO PASSARELLI). Quello riconosciuto al datore di lavoro è, quindi, un potere *libero* (T. TREU; C. PISANI), in quanto esercitabile entro i confini dell'equivalenza, senza limiti di carattere temporale né necessità di giustificazione.

Il limite del potere di variazione delle mansioni a quelle “*equivalenti alle ultime effettivamente svolte*” ha imposto agli interpreti la ricerca dell’esatto significato da attribuire alla nozione di *equivalenza*, assurda — fino alla riforma del 2015 — ad unico ed essenziale parametro di legittimità degli atti di esercizio del *jus variandi*.

.....  
**[Criticità]** Tuttavia, fu da subito evidente agli occhi di dottrina e giurisprudenza la genericità del parametro dell’equivalenza (A. MARESCA): “*criterio relazionale generico tra mansioni di provenienza e mansioni di destinazione*” (M. BROLLO), rispetto al quale la legge taceva circa i criteri mediante i quali condurre la verifica dell’equivalenza (F. BIANCHI D’URSO; U. GARGIULO; M. MAGNANI). Restava, infatti, aperta la domanda circa quale profilo dovesse essere preso in considerazione affinché nuove e vecchie mansioni potessero risultare equivalenti, a fronte della molteplicità degli aspetti (il ruolo gerarchico, le competenze tecniche necessarie, il livello di discrezionalità nello svolgimento, etc.) comuni a mansioni, a loro volta potenzialmente molto diverse quanto ad altri profili (C. PISANI; U. GARGIULO; C. ZOLI; A. RICCOBONO).  
 .....

## 6. L’individuazione del bene giuridico tutelato: la professionalità del lavoratore

Al fine di applicare in concreto la disciplina del 2103 cod. civ. e di operare quella comparazione sul piano dell’equivalenza richiesta da tale norma, giurisprudenza e dottrina si sono interrogate sul significato complessivo della disposizione (G. M. BERRUTI), sulla sua *ratio* e, in particolare, sull’individuazione del bene giuridico da essa presidiato (F. LISO; S. RODOTÀ). Si è trattato di un compito non facile, eppure risolto pressoché unanimemente dagli interpreti. Si è, in primo luogo, riconosciuto come la disposizione fosse posta a tutela di una pluralità d’interessi del lavoratore, tanto di natura patrimoniale, quanto di natura non patrimoniale. La norma, infatti, espressamente prevedeva che il mutamento delle mansioni non potesse in alcun caso comportare la riduzione della retribuzione. Il principio della irriducibilità della retribuzione, così affermato, non ha mai destato problemi interpretativi in merito alla sua sussistenza, essendosi al più posti problemi applicativi con riferimento alla sua estensione. Esso, tuttavia, è valso a dimostrare che il riconoscimento della medesima retribuzione per diverse mansioni non poteva dirsi sufficiente per ritenere integrata la condizione dell’equivalenza: il legislatore, infatti, non avrebbe avuto necessità di esplicitare il principio dell’irriducibilità delle mansioni,

se si fosse dato per scontato che l'equivalenza dovesse sempre corrispondere ad una parità di retribuzione e si fosse così, di riflesso, riconosciuto nella retribuzione un elemento dirimente nell'accertamento dell'equivalenza (U. ROMAGNOLI; M. BROLLO; F. LISO. *Contra* M. PERSIANI).

.....  
**[Criticità]** Con riferimento al diverso piano degli interessi non patrimoniali tutelati dalla disposizione, si è letto nell'art. 13 dello Statuto la norma posta a tutela della **professionalità del prestatore di lavoro, quale proiezione della personalità del lavoratore** (F. SANTORO PASSARELLI; U. RESCIGNO; A. AVIO; M. PERSIANI; A. BARBERA; M.V. BALLESTRERO; M. MAGNANI; R. CASILLO) (Cass., Sez. Un., 24 marzo 2006, n. 6572 →), da intendersi quale *species* del più ampio, e costituzionalmente tutelato, bene della *dignità* del lavoratore (L. MENGONI; L. RIVA SANSEVERINO).  
 .....

Alcuni Autori hanno rinvenuto sul piano della collocazione sistematica della norma la chiave di lettura che ha loro consentito di individuare nella professionalità il bene tutelato (M. BROLLO; A. MARESCA; F. LISO). Partendo dall'assunto per cui il legislatore del 1970 avrebbe voluto *restringere* l'alveo delle mansioni esigibili (F. SANTORO PASSARELLI; R. SCOGNAMIGLIO; M. PERSIANI; S. GRASELLI; C. ASSANTI; U. ROMAGNOLI; G. ZANGARI; E. DI BERARDINO; P. ICHINO), rispetto alla precedente formulazione della norma e, soprattutto, della applicazione giurisprudenziale che ne era stata data, e dalla considerazione che l'art. 13 dello Statuto si colloca, non casualmente, nel Titolo I della legge n. 300 del 1970 (F. LISO), rubricato "*Della libertà e dignità del lavoratore*", si è ritenuto che proprio la *dignità* del prestatore di lavoro — che, ai sensi dell'art. 41, comma 2, Cost. costituisce un limite al principio della libertà della iniziativa economica privata — costituisca il bene che la nuova disciplina del *jus variandi* intendeva tutelare (G. SUPPIE), in ossequio alle norme di rango costituzionale che lo riconoscono e lo preservano (M. DELL'OLIO; U. ROMAGNOLI; E. GHERA; R. SCOGNAMIGLIO; I. PICCININI).

Ciò in ossequio all'argomento secondo cui proprio l'inserimento della persona del lavoratore nell'organizzazione produttiva comporta che la tutela del prestatore di lavoro non possa limitarsi ai soli profili della retribuzione, ma debba necessariamente estendersi alla complessiva della sua persona, **costituendo il lavoro un fondamentale momento di affermazione ed estrinsecazione della personalità di ciascuno** (L. MENGONI; F. LISO; M. GRANDI; M. N. BETTINI).

Di qui, il passaggio al riconoscimento della professionalità quale bene di fronte al quale il potere di organizzazione del datore di lavoro deve

arrestarsi. Ne deriverebbe che lo specifico “*profilo della dignità tutelato nella norma è quello della dignità professionale*” (M. BROLLO).

Proprio l’individuazione del bene giuridico tutelato, ha consentito di ripensare all’equivalenza quale criterio di controllo degli atti di esercizio del *jus variandi*, da considerarsi legittimi solo in quanto non lesivi del bene della professionalità del prestatore di lavoro. A fronte della riconosciuta vaghezza del concetto di equivalenza, è stato per il tramite della nozione di professionalità che si è costruito il percorso logico-giuridico per vagliare la legittimità degli atti di esercizio del *jus variandi*. Intanto, le mansioni di destinazione e quelle di partenza potevano dirsi equivalenti solo se le prime consentivano al lavoratore l’utilizzo della sua professionalità e non ne costituivano, di contro, una fonte di lesione. **Il potere del datore di lavoro doveva arrestarsi ai confini della professionalità del lavoratore**, al di fuori dei quali ogni atto di variazione, anche concordato, non poteva che cadere sotto la scure della nullità del secondo comma (R. SCOGNAMIGLIO).

.....  
**[Questione]** Una autorevole dottrina, quale esito di un’ampia riflessione di rivalutazione della professionalità del lavoratore, ha ritenuto che essa non andrebbe vista semplicemente quale bene oggetto della tutela apprestata dalla disciplina legale delle mansioni, ma costituirebbe, invece, lo stesso oggetto del contratto di lavoro subordinato (M. NAPOLI; C. ALESSI; L. GALANTINO; M. MARAZZA; F. GUARRIELLO): “*non si capisce perché la professionalità dovrebbe essere utilizzata come criterio delimitativo dei poteri imprenditoriali e non contrassegnare ab origine l’oggetto del contratto*” (M. NAPOLI). Lo scambio, in considerazione del quale il lavoratore percepisce la retribuzione, non avrebbe ad oggetto le mansioni convenute, bensì la professionalità del lavoratore *tout court* (L. GALANTINO; F. GUARRIELLO).  
 .....

E, infatti, se mediante il contratto di lavoro il datore persegue il soddisfacimento del proprio interesse, esso si rivolge non genericamente alla ricerca di lavoratori che si mettano a disposizione, bensì alla ricerca di specifiche “*attitudini professionali che possono essere esplicate in relazione a determinate attività designate dalle mansioni esigibili*” (M. NAPOLI). In quest’ottica, le mansioni rappresenterebbero la sintesi descrittiva della professionalità (C. ALESSI), utili a definire i confini del debito contrattuale del lavoratore, all’interno di un sinallagma dove oggetto dello scambio è la professionalità.

.....  
**[Questione]** Questa posizione è stata oggetto di critica da parte di chi ha ritenuto che muoversi al di fuori dei binari dello “*scambio secco tra retribuzione e attività lavorativa*” comporterebbe un’inaccettabile dilata-

| La disciplina delle mansioni prima e dopo il *Jobs Act*

---

zione della prestazione e, in ultimo, del debito del lavoratore (U. CARABELLI; G. BALANDI; G. LOY).

.....  
 [Criticità] Invero, lo stesso concetto di professionalità è a sua volta indeterminato (M. MAGNANI).  
 .....

Si è detto che esso rappresenta una *species* della dignità del prestatore di lavoro, il cui profilo professionale merita tutela in quanto esplicitazione della personalità del lavoratore. Ciò non basta, tuttavia, a connotare di un preciso contenuto la nozione di professionalità. Di qui la necessità di precisarne il significato. Di qui, altresì, i problemi legati alla definizione dello stesso, quale veicolo per riempire di significato quel concetto tanto generico che è l'equivalenza delle mansioni.

Per tale ragione la *querelle* circa la nozione di *professionalità* è stata, almeno fino alla Riforma del 2015, al centro del dibattito sulla disciplina del *jus variandi*. Tanto più ampi sono i confini di tale nozione, tanto più elastici sono i parametri per potere ritenere legittimo l'atto di variazione delle mansioni; di contro, una lettura particolarmente stringente della nozione di professionalità non può che comportare un irrigidimento del parametro dell'equivalenza ed una conseguente riduzione degli spazi di esercizio del potere datoriale.

Certo, a fronte del silenzio del legislatore, **non sono mancate le incertezze a fronte della pluralità di significati ascrivibili al termine professionalità** ed a fronte dello stretto rapporto con i dati ambientali in cui la professionalità del lavoratore si esplica. Ne è derivata una estrema variabilità del criterio dell'equivalenza a seconda della nozione di professionalità prescelta.

## 7. L'interpretazione del concetto di equivalenza

A fronte di un *sostanziale vuoto* normativo, è stata la giurisprudenza a riempire di significato il criterio dell'equivalenza per il tramite della definizione della nozione di professionalità. Proprio con riferimento alla disciplina del *jus variandi* del datore di lavoro, infatti, l'apporto del formante giurisprudenziale è stato quello che più ha rilevato nella concreta applicazione della disciplina, con tutte le conseguenze che ne sono derivate — sul piano della (in)certezza del diritto *in primis* — a fronte della mutevolezza degli orientamenti e delle diverse sfumature interpretative che sono state elaborate nel tempo (M. BROLLO, M. VENDRAMIN; A. RICCOBONO).

A fronte delle innumerevoli pronunce dei giudici di merito e di legittimità e delle varie applicazioni che della norma sono state date, possono *ex post* ricostruirsi due orientamenti opposti, ma aventi basi interpretative di partenza comuni — ossia la rilevanza del parametro-base del bene della *professionalità* quale oggetto di tutela della disposizione — , che hanno diversamente inteso proprio la nozione di professionalità e, quindi, di equivalenza, così favorendo, rispettivamente, un approccio maggiormente rigido, in quanto più limitativo degli spazi di esercizio legittimo del *jus variandi*, e, di contro, uno più flessibile, che ha evidenziato la dinamicità della stessa nozione di professionalità. Si intersecano con questi due poli interpretativi, pronunce che si sono variamente espresse anche sul tema, strettamente connesso, del ruolo della contrattazione collettiva e degli spazi di manovra di quest'ultima a fronte del dettato del secondo comma dell'art. 2103 cod. civ.

Volendo sintetizzare gli esiti opposti cui sono approdate le soluzioni giurisprudenziali del problema, un primo orientamento ricostruiva la nozione di professionalità (e quindi di equivalenza) quale nozione statica, costituita dal **complesso di attitudini e capacità già acquisite dal lavoratore** nella fase pregressa del rapporto, sintetizzabile nella formula del “saper fare” (T. TREU; M. BROLLO, M. VENDRAMIN). Un secondo, successivo orientamento, nato con l'intento implicito di aggiornare la lettura interpretativa del precetto legale, ha inteso, invece, la professionalità in una **prospettiva dinamica**, con lo sguardo rivolto

“ al futuro, anziché al passato, nella consapevolezza che la tutela della mera professionalità pregressa può di fatto penalizzare l'interesse del singolo lavoratore e riconvertirsi, anche al fine di evitare il licenziamento per giustificato motivo oggettivo; al plurale, anziché al singolare, nella convinzione che bisogna guardare non solo alle capacità professionali messe in campo, ma anche a quelle potenziali per adattarsi al lavoro che cambia (M. BROLLO). ”

Diverso, e ben più variegato, si è, invece, mostrato il panorama delle soluzioni offerte dalla dottrina, la quale già in tempi non sospetti è stata la prima ad evidenziare come, a fronte proprio della variabilità e la distanza tra i diversi approcci interpretativi giurisprudenziali maturati, il canone dell'equivalenza non possa essere cristallizzato in modo rigido. Il legislatore dello Statuto avrebbe coniato (o voluto coniare) un **parametro duttile**, idoneo a recepire i necessari aggiornamenti derivanti dal mutamento dell'organizzazione del lavoro e dei dati ambientali, sempre, tuttavia, preservando il bene di cui ci si propone la tutela: la professionalità del lavoratore, da valutarsi “*alla stregua dei dati ambientali tipici della concreta situazione regolata*” (M. BROLLO).

Altra parte della dottrina è giunta ad affermare l'*impossibilità* di una definizione di equivalenza proprio per il carattere astratto del parametro, il cui significato non può che individuarsi di volta in volta con riferimento al fatto concreto, essendo del tutto preclusa la possibilità di una definizione che prescindendo dal singolo caso (A. GARILLI, A. BELLAVISTA).

Quel che, forse, è certo è che le nozioni di professionalità, prima, e di equivalenza, poi, siano connotate da un *mercato empirismo*, che se, da un lato, ha determinato quell'incertezza che ha lasciato alla giurisprudenza la funzione di determinare creativamente i limiti effettivi all'esercizio del potere, tanto eccezionale quanto necessario, del *jus variandi*, dall'altro ha evitato il crearsi di radicali cesure tra i mutamenti della produzione e del mercato e la disciplina legale, non a caso rimasta in vigore per quarantacinque anni.

## 8. L'identificazione di nuove ipotesi di legittimo demansionamento

Alla luce delle considerazioni svolte dalla dottrina e dei mutamenti nella prassi organizzativa con cui la stessa giurisprudenza è stata costretta a confrontarsi, quest'ultima, in parte rielaborando il proprio orientamento c.d. rigido, ha elaborato più letture della disposizione, meno rigide rispetto a quella invalsa nella prima fase di applicazione della norma. Le opzioni volte ad una maggiore flessibilità si sono mosse su diversi piani (F. SCARPELLI).

- Un primo orientamento ha aderito alla lettura c.d. rigida del bene della professionalità, da intendersi quale professionalità pregressa, ma ha ritenuto di individuare margini di derogabilità della disposizione, non espressamente previsti dalla legge, tali da giustificare modifiche delle mansioni in senso peggiorativo, in funzione della tutela di beni diversi da quello della professionalità, ma ritenuti prevalenti rispetto ad esso.
- Un secondo orientamento ha diversamente interpretato lo stesso concetto di professionalità, fornendo così una nuova, più elastica interpretazione della nozione di equivalenza.
- Un terzo approccio, infine, è quello che ha valorizzato il ruolo della contrattazione collettiva, quale interlocutore cui affidare una definizione *ex ante* del parametro di equivalenza tra mansioni.

Con riferimento al primo degli orientamenti menzionati, si evidenzia come la giurisprudenza, non abbia tardato a percepire in tutta la sua evidenza il paradosso (M. GRANDI) cui poteva condurre l'incondizionata adesione alla nozione c.d. rigida della professionalità del lavoratore sul piano delle conseguenze giuridiche sul rapporto di lavoro, a fronte di modifiche dei

processi produttivi e delle tecnologie (P. ICHINO). Ogniqualvolta, infatti, il mutare degli assetti organizzativi e produttivi comportava il venire meno della necessità di avvalersi di una certa professionalità, le conseguenze dell'applicazione dell'art. 2103 cod. civ., così come costantemente interpretato, comportava che il datore di lavoro non potesse ricorrere a una variazione delle mansioni, salvo che le nuove mansioni richiedessero la professionalità già acquisita, così determinando le condizioni per il licenziamento per giustificato motivo oggettivo del lavoratore, la cui prestazione non era più utilizzabile (F. LISO).

Ben presto, quindi, la scelta dei giudici si diresse in una diversa direzione (R. MERIDIANI, G. JOTTI), ritenendo che il sacrificio del bene della professionalità (acquisita) (Trib. Milano 19 aprile 1973) potesse giustificarsi a fronte dell'innegabile interesse del prestatore di lavoro alla conservazione del posto (F. TOGNACCI). Tale interesse del lavoratore fu ritenuto prevalente rispetto alla inderogabilità della disposizione, benché la stessa non contemplasse eccezioni nel comminare la nullità di ogni patto contrario.

La legittimità del patto di demansionamento, dapprima riconosciuto nei casi in cui sussistessero ragioni oggettive inerenti alla persona del lavoratore (la sopravvenuta inidoneità alle mansioni), è stata poi estesa ai casi di sussistenza di ragioni oggettive inerenti alla sfera del datore di lavoro, in tutte le ipotesi di sussistenza di un giustificato motivo oggettivo di licenziamento, fino ad arrivare ad accogliere — sebbene quest'ultimo orientamento non possa dirsi consolidato — la tesi per cui il patto di demansionamento è legittimo a fronte di un qualsiasi interesse del lavoratore.

Alla luce di questo orientamento, a fronte della sussistenza di un giustificato motivo oggettivo di licenziamento, questo poteva ritenersi condizione per legittimare l'adibizione del lavoratore a mansioni estranee alla sua sfera professionale e, quindi, all'area dell'"equivalenza" (Cass. 18 marzo 2009, n. 6552→; Cass. 13 agosto 2008, n. 21579→; Cass. 29 novembre 1988, n. 6441→; Cass. 8 settembre 1988, n. 5092 →) (M. CORTI):

“ *la modifica in peius delle mansioni del lavoratore è illegittima, salvo che sia stata disposta con il consenso del dipendente e per evitare il licenziamento o la messa in cassa integrazione del lavoratore stesso, la cui diversa utilizzazione non contrasta, in tal caso, con l'esigenza di dignità e libertà della persona, configurando una soluzione più favorevole di quella ispirata al mero rispetto formale della norma* (Cass. 18 ottobre 1999, n. 11727); ”

e, ancora:

| La disciplina delle mansioni prima e dopo il Jobs Act

---

“ *l'art. 2103 cod. civ. (...) non opera allorché il patto peggiorativo corrisponde all'interesse del lavoratore medesimo. Ed in effetti il diritto alla tutela della posizione economica e professionale del lavoratore deve trovare contemperamento con la tutela di altri interessi prioritari del lavoratore quale quello alla conservazione del posto di lavoro; per cui deve ritenersi legittima una interpretazione non restrittiva della disposizione anche alla luce delle maggiori e notorie difficoltà in cui verso oggi il mercato del lavoro* (Cass. 22 agosto 2006, n. 18926). ”

.....  
**[Questione]** La dottrina (F. LISO) aveva da tempo evidenziato i potenziali effetti irragionevoli di una lettura rigida del divieto di patti contrari, ed ha perciò accolto per lo più positivamente questo orientamento (M. BROLLO; R. DE LUCA TAMAJO; C. PISANI; M. PERSIANI; L. MASINI; P. ICHINO; S. VARVARO; V. BARBANTI; G. CONTE; C. VIVIAN; M.N. BETTINI). Non si è mancato di evidenziare, tuttavia, come fosse proprio una lettura rigida della nozione di equivalenza a rendere necessario imboccare la strada della deroga ad una norma inequivocabilmente imperativa (C. PISANI; F. BIANCHI D'URSO; E. GHERA). Al medesimo risultato applicativo, ben si sarebbe potuto giungere mediante una interpretazione più flessibile della disposizione, la quale — si ricorda — non conteneva alcuna espressa definizione della nozione di equivalenza, né tantomeno si esprimeva nel senso di tutelare la professionalità *già acquisita* del lavoratore.  
 .....

Ciò nonostante, anche qualche voce nel panorama giurisprudenziale ha inteso mutare prospettiva e indagare la strada della nozione c.d. dinamica (A. SARTORI) di equivalenza professionale, già anticipata dalla dottrina (L. MENGONI). Un primo orientamento, rimasto decisamente minoritario, ma le cui prime manifestazioni risalgono già alla seconda metà degli anni Ottanta, ha ritenuto che, nel rispetto del requisito oggettivo dell'appartenenza delle vecchie e nuove mansioni al medesimo livello di inquadramento contrattuale, il requisito soggettivo del rispetto della professionalità andasse parametrato alla capacità professionale *potenziale* del lavoratore, intesa come abilità tecnica acquisita attraverso l'esperienza, che rende il lavoratore idoneo ad attività anche del tutto diverse da quelle svolte (F. LISO; A. GARILLI)(Cass. 8 marzo 2013, n. 5798; Cass. 16 ottobre 1985, n. 5098 →). In questa prospettiva, parte della giurisprudenza (più recente) si era spinta a ritenere legittima l'adibizione a mansioni anche del tutto diverse da quelle precedentemente svolte, purché la variazione costituisse un'occasione di “*ampliamento del bagaglio professionale*”, con esclusione delle sole mansioni “*decisamente dequalificanti*” (Cass. 18 febbraio 2008, n. 4000 →).

Secondo un approccio meno innovativo, l'equivalenza professionale poteva anche comprendere “*mansioni anche del tutto nuove e diverse*”, ma solo laddove esse fossero caratterizzate da un “*minimo comun denominatore di conoscenze teoriche e capacità pratiche*”, tale da impedire la perdita del patrimonio professionale e di esperienza già maturato dal dipendente (Cass. 20 marzo 2004, n. 5651; Cass. 1 settembre 2000, n. 11457; Cass. 15 giugno 1983, n. 4106).

In questa ottica, si evidenziava che “equivalenza” non poteva significare “identità” di mansioni, (Cass. 1 settembre 2000, n. 11457):

ben potendo essere chiesto al lavoratore — nel caso che le vecchie e nuove mansioni presentino un tasso non marginale di omogeneità — di utilizzare l'esperienza pregressa in una distinta funzione e di esercitare quindi, anche compiti diversi che consentano — unitamente ad una utilizzazione delle già acquisite capacità — un accrescimento della sua professionalità, garantendone una più articolata e qualificata collocazione nell'ambito dell'organizzazione produttiva; il tutto in una doverosa lettura del dato normativo che risponda — in linea con le esigenze di una società a capitalismo avanzato caratterizzata dal continuo affinamento della tecnologia e dai conseguenziali processi di riconversione produttiva delle imprese — ad una nozione di professionalità dinamica che, dovendo necessariamente presentarsi in forme più articolate ed arricchite, lungi da arrecare un pregiudizio alla persona del lavoratore, ne salvaguardi e valorizzi invece — come vuole appunto il citato art. 2103 cod. civ..

La nozione flessibile di mansioni equivalenti e conseguentemente la tutela della professionalità dinamica è stata successivamente avallata dalle Sezioni Unite con la sentenza 24 novembre 2006, n. 25033 (U. CARABELLI; C. PISANI; C. ZOLI; F. BIANCHI D'URSO), sulla quale si tornerà tra breve, che ha riconosciuto alla contrattazione collettiva la legittima facoltà di disciplinare clausole di fungibilità tra mansioni professionalmente diverse, in funzione dell'incremento della professionalità potenziale del prestatore di lavoro, potendo la contrattazione collettiva “*introdurre clausole di fungibilità che, verificandosi specifici presupposti di fatto, consentano una mobilità orizzontale tra le mansioni svolte e quelle, pur diverse, rispetto alle quali sussiste un'originaria idoneità del prestatore a svolgerle secondo un criterio di professionalità potenziale per ciò che il lavoratore sa fare, anche se attualmente non fa*” (Cass., Sez. Un., 24 novembre 2006, n. 25033 →).

## 9. I nuovi spazi dell'autonomia collettiva

A fronte della rigidità della disposizione come conosciuta dallo Statuto dei lavoratori — o, meglio, dell'interpretazione particolarmente restrittiva che

del limite dell'equivalenza aveva fornito la giurisprudenza — , si era posto il problema di adattare la “*garanzia dell'art. 2103 cod. civ. alle esigenze di maggiore flessibilità che derivano dalla sempre più penetrante integrazione dei sistemi produttivi*” (Cass. Sez. Un. 24 novembre 2006, n. 25033 →). A fronte di questa esigenza, la giurisprudenza è stata chiamata ad interrogarsi circa **il ruolo della contrattazione collettiva** nella stessa individuazione della nozione di equivalenza, quale strumento per garantire quel bilanciamento tra la tutela del prestatore di lavoro e le sempre maggiori esigenze di flessibilità delle imprese nella gestione della propria organizzazione produttiva (Cass. 9 aprile 1992, n. 4314).

.....  
**[Questione]** Diverse erano state le voci della dottrina (F. LISO; P. ICHINO; M. BROLLO; C. PISANI) che avevano promosso il contratto collettivo quale migliore strumento per l'individuazione in concreto della nozione di equivalenza delle mansioni (S. BAUSARDO), tanto generica quanto di difficile applicazione. In particolare, la dottrina aveva ritenuto che già nel definire i sistemi di inquadramento e classificazione dei lavoratori, si sarebbe dovuto riconoscere alla contrattazione collettiva la funzione di individuazione delle aree di equivalenza (E. GHERA; F. LISO; M. GRANDI; F. BIANCHI D'URSO; M. BROLLO; M. MAGNANI; *contra* A. PIZZOFERRATO).  
 .....

Alle sollecitazioni della dottrina, la giurisprudenza si è per lo più limitata a rispondere con il riconoscimento della classificazione collettiva quale mero parametro oggettivo dell'equivalenza tra mansioni, necessario ma non sufficiente a fronte della necessità di verificare *in concreto* la corrispondenza tra mansioni di partenza e di destinazione con riferimento alla professionalità specifica maturata dal singolo lavoratore (Cass. 18 agosto 2004, n. 16183 →; Cass. 9 aprile 1992, n. 314 →).

Si è assistito ad un parziale *revirement* rispetto al descritto orientamento, con la pronuncia delle Sezioni Unite del 2006, sentenza 24 novembre 2006, n. 25033. La Corte era stata chiamata a pronunciarsi sulla conformità all'art. 2103 cod. civ. di una clausola del contratto collettivo del 26 novembre 1994 per i dipendenti delle Poste Italiane in base alla quale, a fronte di contingenti esigenze aziendali, il datore di lavoro poteva adibire il lavoratore a mansioni che la stessa fonte collettiva aveva provveduto a collocare all'interno di un'unica categoria contrattuale (A. RICCOBONO). In tal modo, il lavoratore poteva essere coinvolto in un meccanismo di rotazione su più mansioni (*job rotation*), mediante un'alternanza di compiti aventi diverso contenuto professionale (U. CARABELLI).

Secondo le Sez. Un., la contrattazione collettiva, pur essendo vincolata al

divieto di patti contrari di cui all'art. 2103, secondo comma, cod. civ., può dirsi tuttavia autorizzata

a porre meccanismi convenzionali di mobilità orizzontale prevedendo, con apposita clausola, la fungibilità funzionale tra mansioni diverse per sopperire a contingenti esigenze aziendali ovvero per consentire la valorizzazione della professionalità potenziale di tutti i lavoratori inquadrati nella qualifica senza per questo incorrere nella sanzione di nullità di cui al comma 2 della medesima disposizione.

Alla contrattazione collettiva sarebbe riconosciuta, pertanto, la facoltà di individuare mediante apposite clausole l'area di operatività dello *jus variandi*, potendo il contratto collettivo ritenersi abilitato ad accorpate nella stessa qualifica mansioni diverse che esprimono, conseguentemente, anche diverse professionalità, specificando in concreto la relazione di equivalenza, in base a una valutazione cristallizzata *ex ante* e in astratto. La contrattazione collettiva, nel creare meccanismi di mobilità orizzontale, non incorrerebbe nella sanzione di nullità comminata dal secondo comma dell'art. 2103, purché determinate condizioni vengano rispettate.

La coerenza di tale interpretazione rispetto all'orientamento giurisprudenziale, cui le Sezioni Unite dichiarano esplicitamente di aderire in modo incondizionato (A. OCCHINO), che aveva dato della nozione di equivalenza una interpretazione c.d. rigida, viene, infatti, assicurata dall'affermazione secondo cui la contrattazione collettiva non è autorizzata a prevedere una indiscriminata fungibilità di mansioni (M. BROLLO; C. PISANI) (Cass. 10 dicembre 2009, n. 25897 →) che “*esprimano in concreto una diversa professionalità, pur confluendo nella medesima declaratoria contrattuale ed essendo riconducibili alla matrice comunque che connota la declaratoria contrattuale*” (Cass., 15 marzo 2007, n. 6043 →; Trib. Milano, 29 ottobre 1994 →), ma solo a disciplinare *ex ante* meccanismi convenzionali di mobilità orizzontale, al solo scopo di far fronte a contingenti esigenze aziendali o di consentire la valorizzazione della professionalità potenziale dei lavoratori inquadrati in quella qualifica.

L'innovativo riconoscimento di tale funzione alla contrattazione collettiva veniva giustificato, quindi, non nella prospettiva di riconoscere alle parti collettive un inedito ruolo attivo nella definizione della nozione di equivalenza concretamente riferibile ai diversi settori produttivi, bensì nella prospettiva di individuare una nuova *deroga* alla disposizione di legge (A. OCCHINO), che in quanto tale necessitava a sua volta di stringenti limiti. Di qui il passaggio, altrettanto creativo (M. BROLLO; C. PISANI), che individuava le condizioni in presenza delle quali l'autonomia collettiva poteva dirsi autorizzata a derogare all'art. 2103 cod. civ. (F. LISO), e cioè la necessità di fronteggiare *esigenze aziendali di carattere temporaneo*, o

| La disciplina delle mansioni prima e dopo il *Jobs Act*

l'esigenza di *valorizzare la professionalità* dei lavoratori provvisti della medesima qualifica attraverso avvicendamenti (C. PISANI).

Quest'ultimo orientamento giurisprudenziale (Cass. 8 marzo 2007, n. 5285 →; Cass. 23 luglio 2007, n. 16190 →; Cass. 11 febbraio 2009, n. 3379 →) evidenziava, tuttavia, la sentita necessità di rivalutare il ruolo dell'autonomia collettiva quale miglior strumento per riempire di significato un concetto — quello di equivalenza — che imponeva una valutazione di relazione, senza però individuarne i parametri (F. LISO).

Decisamente innovativo, della sentenza *de qua*, è il riferimento al concetto di professionalità potenziale, che riconosce espressamente il principio secondo cui non rileverebbe soltanto quello che il lavoratore fa (professionalità statica), ma anche quello che sa fare (professionalità potenziale). In tal modo, la contrattazione collettiva svolgerebbe una funzione integrativa del sistema normativo, sia prevedendo meccanismi che possano incontrare le esigenze di flessibilità e mobilità delle imprese, sia facendo emergere professionalità che il lavoratore potrebbe esprimere ma che, nell'espletamento delle mansioni alle quali è assegnato, non esercita (Cass. 5 aprile 2007, n. 8596; Cass. 8 marzo 2007, n. 5285 →).

## GUIDA ALLA GIURISPRUDENZA

### La disciplina dello *jus variandi* introdotta dallo Statuto dei lavoratori.

Cass., Sez. Un., 24 novembre 2006, n. 25033, in *Mass. giur. lav.*, 2007, 17; in *Lavoro e prev. oggi*, 2006, 1374; in *Not. Giur. lav.*, 2006, 764; in *Orient. giur. lav.*, 2007, I, 30; in *Resp. civ.*, 2007, 1113; in *Riv. giur. lav.*, 2007, 2, 193; in *Riv. it. dir. lav.*, 2007, 2, 336; in *Diritti lavori mercati*, 2007, 99; in *Riv. giur. lav.*, 2007, 2, 413; in *Guida al dir.*, 2007, fasc. 1,16; in *Arg. dir. lav.*, 2007, 660.

È legittima la clausola del contratto collettivo che introduca meccanismi convenzionali di mobilità orizzontale prevedendo la fungibilità di mansioni che esprimano in concreto diverse professionalità al fine di sopperire a contingenti esigenze aziendali ovvero per consentire la valorizzazione della professionalità potenziale dei lavoratori ai quali la qualifica si riferisce.

(Conformi: Cass. 9 marzo 2004, n. 4773, in *Rep. Foro it.*, 2004, voce *Lavoro (rapporto)*, n. 1080; Cass. 11 settembre 2003, n. 13372, in *Rep. Foro it.*, 2003, voce *Lavoro (rapporto)*, n. 992).

### La fonte del mutamento delle mansioni

Cass., 23 gennaio 1988, n. 539, in *Not. giur. lav.*, 1988, 313.

L'indagine circa l'equivalenza o meno, ai sensi dell'art. 2103 (nuovo testo) cod. civ., delle nuove mansioni assegnate al lavoratore deve essere svolta non in base ad un criterio formalistico ma in base all'attività effettivamente espletata dal prestatore di lavoro, avendo le mansioni carattere di specificità e non di genericità, per cui il

riferimento, in astratto, al livello di categoria del sistema di classificazione unica, adottato dalla contrattazione collettiva nei grandi settori produttivi, non è di per sé sufficiente ai fini dell'accertamento dell'equivalenza, la quale presuppone che le nuove mansioni, pur se non identiche, siano aderenti alla specifica competenza tecnico-professionale del dipendente, salvaguardandone il livello professionale, e siano, in ogni caso, tali da consentire l'utilizzazione del patrimonio professionale acquisito nella pregressa fase del rapporto.

### **L'individuazione del bene giuridico tutelato: la professionalità del lavoratore**

Cass., Sez. Un., 24 marzo 2006, n. 6572, in *Riv. it. dir. lav.*, 2006, 2, 687.

In tema di demansionamento e di dequalificazione, il riconoscimento del diritto del lavoratore al risarcimento del danno professionale, biologico o esistenziale, che asseritamente ne deriva — non ricorrendo automaticamente in tutti i casi di inadempimento datoriale — non può prescindere da una specifica allegazione, nel ricorso introduttivo del giudizio, sulla natura e sulle caratteristiche del pregiudizio medesimo; mentre il risarcimento del danno biologico è subordinato all'esistenza di una lesione dell'integrità psico-fisica medicalmente accertabile, il danno esistenziale — da intendere come ogni pregiudizio (di natura non meramente emotiva ed interiore, ma oggettivamente accertabile) provocato sul fare reddituale del soggetto, che alteri le sue abitudini e gli assetti relazionali propri, inducendolo a scelte di vita diverse quanto all'espressione e realizzazione della sua personalità nel mondo esterno — va dimostrato in giudizio con tutti i mezzi consentiti dall'ordinamento, assumendo peraltro precipuo rilievo la prova per presunzioni, per cui dalla complessiva valutazione di precisi elementi dedotti (caratteristiche, durata, gravità, conoscibilità all'interno ed all'esterno del luogo di lavoro dell'operata dequalificazione, frustrazione di precisate e ragionevoli aspettative di progressione professionale, eventuali reazioni poste in essere nei confronti del datore comprovanti l'avvenuta lesione dell'interesse relazionale, effetti negativi dispiegati nelle abitudini di vita del soggetto) — il cui artificioso isolamento si risolverebbe in una lacuna del procedimento logico — si possa, attraverso un prudente apprezzamento, coerentemente risalire al fatto ignoto, ossia all'esistenza del danno, facendo ricorso, ai sensi dell'art. 115 c.p.c., a quelle nozioni generali derivanti dall'esperienza, delle quali ci si serve nel ragionamento presuntivo e nella valutazione delle prove.

(Conformi: Cass. 13 aprile 2004, n. 7043, in *Rep. Foro it.*, 2004, voce Danni civili, n. 149; Cass. 26 maggio 2004, n. 10157, in *Rep. Foro it.*, 2004, voce Lavoro e previdenza (controversie), n. 195).

Cass. 1 settembre 2000, n. 11457, in *Not. Giur. Lav.*, 2001, 38.

La equivalenza delle mansioni, che condiziona la legittimità dell'esercizio dello *ius variandi*, a norma dell'art. 2103 cod. civ. — e che costituisce oggetto di un giudizio di fatto incensurabile in cassazione, ove sorretto da una motivazione adeguata e rispettosa dei principi di legge in materia — va verificata sia sul piano oggettivo, e cioè sotto il profilo della inclusione nella stessa area professionale e salariale delle mansioni iniziali e di quelle di destinazione, sia sul piano soggettivo, in relazione al quale è necessario che le due mansioni siano professionalmente affini, nel senso che le nuove si armonizzino con le capacità professionali già acquisite dall'interessato durante il rapporto lavorativo, consentendo ulteriori affinamenti e sviluppi;

tuttavia, nel rispetto di dette condizioni, non è richiesta l'identità delle mansioni, nè costituisce elemento ostativo la necessità di un aggiornamento professionale in relazione ad innovazioni tecnologiche.

### **L'identificazione di nuove ipotesi di legittimo demansionamento**

Cass. 18 marzo 2009, n. 6552, in *Rep. Foro. it.*, 2010, voce *Lavoro (rapporto)*, n. 1452.

Quando il datore di lavoro procede a licenziamento per giustificato motivo oggettivo, in particolare per soppressione del reparto cui sono addetti i lavoratori licenziati, la verifica della possibilità di *repechage* va fatta con riferimento a mansioni equivalenti; ove i lavoratori abbiano accettato mansioni inferiori onde evitare il licenziamento, la prova dell'impossibilità di *repechage* va fornita anche con riferimento a tali mansioni, ma occorre, in quest'ultimo caso, che il patto di demansionamento sia anteriore o coevo al licenziamento, mentre esso non può scaturire da una dichiarazione del lavoratore espressa in epoca successiva al licenziamento e non accettata dal datore di lavoro, specie se il lavoratore abbia in precedenza agito in giudizio deducendo l'illegittimità del licenziamento.

(Conformi: Cass. 13 agosto 2008, n. 21579, in *Rep. Foro. it.*, 2009, voce *Lavoro (rapporto)*, n. 1504; Cass. 29 novembre 1988, n. 6441, in *Giust. civ. Mass.*, 1988, pag. 1561; Cass. 8 settembre 1988, n. 5092, in *Not. giur. lav.*, 1988, pag. 775).

Cass. 18 febbraio 2008, n. 4000, in *Guida Lav.*, 2008, 18, 41.

Se è vero che, ai fini della dequalificazione, il patrimonio professionale non deve andare disperso, è anche vero che il trasferimento ad un diverso settore lavorativo non implica di per sé dequalificazione, potendo richiedere un aggiornamento professionale e potendo rappresentare occasione per un ampliamento del bagaglio professionale; solo quando le nuove mansioni siano decisamente dequalificanti è possibile un giudizio di dequalificazione.

(Conformi: Cass. 20 marzo 2004, n. 5651, in *Rep. Foro. it.*, 2004, voce *Lavoro (rapporto)*, n. 1023; Cass. 1 settembre 2000, n. 11457, cit.; Cass. 15 giugno 1983, n. 4106, in *Giust. civ.*, 1984, 1, pag. 233).

Cass. 18 ottobre 1999, n. 11727, in *Rep. Foro. it.*, 1999, voce *Lavoro (rapporto)*, n. 909.

Il demansionamento professionale di un lavoratore non solo viola lo specifico divieto di cui all'art. 2103 cod. civ. ma ridonda in lesione del diritto fondamentale, da riconoscere al lavoratore anche in quanto cittadino, alla libera esplicazione della sua personalità nel luogo di lavoro con la conseguenza che il pregiudizio correlato a siffatta lesione, spiegandosi nella vita professionale e di relazione dell'interessato ha una indubbia dimensione patrimoniale che lo rende suscettibile di risarcimento e di valutazione anche equitativa, secondo quanto previsto dall'art. 1226 cod. civ.

Cass. 16 ottobre 1985, n. 5098, in *Mass. giur. lav.*, 1986, 541.

Nel sistema, introdotto dalla contrattazione collettiva, del cosiddetto inquadramento unico operai-impiegati, l'imprenditore esercita legittimamente lo *ius variandi*, riconosciutogli dall'art. 2103 cod. civ., allorché adibisca a mansioni operaie equivalenti il lavoratore che, precedentemente, svolgeva mansioni impiegatizie

purché, fermo restando il precedente trattamento economico e normativo già conseguito, il lavoratore stesso possieda la capacità professionale per esercitare le nuove mansioni operaie e purché non derivi, per effetto di tale mutamento, alcun pregiudizio anche solo potenziale alla sua posizione economica e professionale precedentemente acquisita.

(Conformi: Cass. 19 novembre 1894, n. 5921, in *Riv. it. dir. lav.*, 1985, 2, pag. 703; Trib. Napoli 19 settembre 1986, in *Foro it.*, 1986, 1, c. 2095).

### I nuovi spazi dell'autonomia collettiva

Cass. 10 dicembre 2009, n. 25897, in *Giust. civ. Mass.*, 2009, 12, 1680.

Il principio di tutela della professionalità acquisita, che resta impregiudicato pur in presenza di un accorpamento convenzionale delle mansioni, precludendo la disciplina legale di carattere inderogabile dell'art. 2103, comma 1, cod. civ. la previsione di una indiscriminata fungibilità delle mansioni per il solo fatto di tale accorpamento, impone al giudice di merito di accertare, alla stregua di tutte le circostanze ritualmente allegare e acquisite al processo, le esigenze di salvaguardia della professionalità raggiunta prospettate dal lavoratore, sulla base dei percorsi di accrescimento professionale dallo stesso evidenziati e, segnatamente, di individuare, alla luce della sua « storia professionale », quali fossero le mansioni di riferimento per verificare l'osservanza dell'art. 2103 cod. civ., indipendentemente dall'obbligo assunto dal dipendente, al momento dell'avviamento al lavoro, di svolgere tutte le mansioni inerenti alla qualifica di inquadramento.

Cass. 15 marzo 2007, n. 6043, in *Giust. civ. Mass.*, 2007, 6.

La contrattazione collettiva, movendosi nell'ambito, e nel rispetto, della prescrizione posta dal 1° comma dell'art. 2103 c.c. — che fa divieto di un'indiscriminata fungibilità di mansioni che esprimano in concreto una diversa professionalità, pur confluendo nella medesima declaratoria contrattuale ed essendo riconducibili alla matrice comune che connota la declaratoria contrattuale — è autorizzata a porre meccanismi convenzionali di mobilità orizzontale prevedendo, con apposita clausola, la fungibilità funzionale tra le mansioni per sopperire a contingenti esigenze aziendali ovvero per consentire la valorizzazione della professionalità potenziale di tutti i lavoratori inquadrati in quella qualifica, senza incorrere nella sanzione della nullità comminata dal 2° comma cit. art. 2103 c.c.

Cass. 8 marzo 2007, n. 5285, in *Lav. giur.*, 2007, 1128.

Nell'ipotesi in cui una lavoratrice svolga mansioni superiori a quelle per le quali è stata assunta oltre i limiti consentiti dall'art. 2103 cod. civ., non vi è violazione della norma codicistica se le mansioni di assunzione e quelle successivamente svolte appartengono entrambe alla medesima area funzionale; infatti, il cod. civ.n.l. può legittimamente prevedere l'equivalenza tra mansioni diverse, anche appartenenti a livelli funzionali diversi, per esigenze temporanee di servizio o per agevolare l'estrinsecazione della professionalità dei lavoratori.

(Conformi: Cass. 23 luglio 2007, n. 16190, in *Giust. civ. Mass.*, 2007, 7-8; Cass. 11 febbraio 2009, n. 3379, in *Guida lav.*, 2009, 13, pag. 46).

Cass. 18 agosto 2004, n. 16183, in *Rep. Foro it.*, 2004, voce *Lavoro (rapporto)*, n. 1118.

In tema di rapporto di lavoro contrattualizzato dei dipendenti postali, trova applicazione anche alla contrattazione collettiva la disposizione sulla nullità dei patti contrari al divieto di declassamento di mansioni di cui all'art. 2103 cod. civ.; ne consegue che — fermo restando che un nuovo contratto collettivo può prevedere il riclassamento del personale consistente in un riassetto delle qualifiche e dei rapporti tra mansioni e qualifiche — è illegittima l'assegnazione di nuove mansioni non coerenti con la professionalità acquisita, anche se equivalenti ad altre rientranti nella nuova qualifica attribuita a seguito del riclassamento medesimo.

Trib. Milano 29 ottobre 1994, in *Orient. giur. lav.*, 1994, 516.

È del tutto legittima la disciplina collettiva che prevede la rotazione in mansioni anche inferiori, e ciò in specie se funzionale ad un miglioramento professionale complessivo e nell'ambito dell'assegnazione a mansioni inferiori in percentuale quantitativamente limitata. Infatti una marginale previsione di dequalificazione può essere agevolmente ritenuta irrilevante se, in ultima analisi ed anche in seguito all'accorpamento delle mansioni, la professionalità complessiva del lavoratore ed il suo inquadramento professionale, non hanno subito alcun pregiudizio, ed hanno realizzato, anzi un miglioramento. Pertanto contravviene ad un suo preciso obbligo il lavoratore che si rifiuti di adempiere alle mansioni assegnategli.

Cass. 9 aprile 1992, n. 4314, in *Riv. it. dir. lav.*, 1993, 2, 287.

La « rotazione » del dipendente su mansioni tipicamente tra loro non equivalenti, effettuata in applicazione di previsione del contratto collettivo, è legittima ai sensi dell'art. 2103 cod. civ. purché comporti un effettivo avvicendamento secondo un ordine ciclico, e la durata del ciclo sia sufficientemente breve.

## GUIDA ALL'APPROFONDIMENTO

ALESSI, *Professionalità e contratto di lavoro*, Milano, 2004. *diritto del lavoro*, S. Margherita di Pula, 1-3 giugno 2006, Milano, 2007.

ASSANTI, *Sub art. 13*, in C. ASSANTI, G. PERA, *Commento allo Statuto dei lavoratori*, Padova, 1972, pag. 141. BALLESTRERO, *Le "energie da lavoro" tra soggetto e oggetto*, in WP C.S.d.l.E. "Massimo D'Antona".IT-99/2010.

AVIO, *I diritti inviolabili nel rapporto di lavoro*, Milano, 2001. BARBANTI, *Il mutamento in pejus delle mansioni del lavoratore*, in *Giur. it.*, 1995, I, 1, pag. 1635.

BALANDI, *Formazione e contratto di lavoro*, in AA.VV., *Formazione e mercato del lavoro in Italia e in Europa*, Atti del XV Congresso nazionale di BARBERA, *Commento all'art. 2 cost.*, in BRANCA G. (a cura di), *Commen-*

- tario alla Costituzione, Bologna-Roma, 1975.
- G. M. BERRUTI, *Ius variandi e tutela della qualifica nella giurisprudenza della Cassazione*, in *Riv. it. dir. lav.*, 1983, 1, pag. 371.
- BETTINI, *Il consenso del lavoratore*, Torino, 2001, pag. 96.
- BETTINI, *Mansioni del lavoratore e flessibilizzazione delle tutele*, 2014, Torino.
- BIANCHI D'URSO, *La mobilità orizzontale e l'equivalenza delle mansioni*, in *Quad. dir. lav. rel. ind.*, 1987, pag. 118.
- BROLLO, *La mobilità interna del lavoratore. Mutamento di mansioni e trasferimento*, in P. SCHLESINGER (diretto da), *Il codice civile, Commentario*, Milano, 1997.
- BROLLO, *Mansioni del lavoratore, classificazione e inquadramento del personale*, in F. CARINCI (a cura di), *Contrattazione in deroga. Accordo Interconfederale del 28 giugno 2011 e art. 8 del d.l. n. 138/2011*, Milano, 2012, pag. 371.
- BROLLO, M. VENDRAMIN, *Le mansioni del lavoratore: inquadramento e jus variandi*, in M. MARTONE (a cura di), *Contratto di lavoro e organizzazione*, in M. PERSIANI, F. CARINCI (diretto da), *Trattato di diritto del lavoro*, Padova, 2012, vol. IV, I, pag. 518.
- BUTERA, *La divisione del lavoro in fabbrica*, Venezia, 1977, pag. 196.
- CARABELLI, *Organizzazione del lavoro e professionalità: una riflessione su contratto di lavoro e post-taylorismo*, in *Giorn. dir. lav. rel. ind.*, 2004, pag. 20.
- CASILLO, *La dignità nel rapporto di lavoro*, in *Riv. dir. civ.*, 2008, 5, pag. 10593.
- CONTE, *Sul consenso del lavoratore alla dequalificazione delle mansioni in funzione dei propri interessi*, in *Riv. it. dir. lav.*, 1994, 2, pag. 161.
- CORRADO, *Il lavoro nell'organizzazione dell'impresa*, in L. RIVA SANSEVERINO, G. MAZZONI, *Nuovo trattato di diritto del lavoro*, Padova, 1971, pag. 389.
- CORTI, *Le modifiche in pejus delle condizioni individuali di contratto nelle ristrutturazioni d'impresa in Italia: gli spazi dell'autonomia individuale e di quella collettiva*, in *Riv. it. dir. lav.*, 2009, 1, pag. 418.
- DE LUCA TAMAJO, M. RUSCIANO, *Brevi note sulle tecniche giuridiche di limitazione del potere imprenditoriale a tutela del lavoratore subordinato*, in Lipari (a cura di), *Tecniche giuridiche e sviluppo della persona*, Bari, 1977, pag. 503.
- DELL'OLIO, *L'oggetto e la sede della prestazione di lavoro. Le mansioni, la qualifica, il trasferimento*, in P. RESCIGNO (diretto da), *Trattato di diritto privato*, v. 15, I, Torino, 1986, pag. 511.
- DELL'OLIO, *Diritto del lavoro e garanzie costituzionali*, in L. LAN-

- FRANCHI (a cura di), *Garanzie costituzionali e diritti fondamentali*, Roma, 1997, pag. 347.
- DI BERARDINO E., *Per una lettura dell'art. 13 dello Statuto dei lavoratori: il valore della professionalità in una tecnica di tutela garantista e promozionale*, in *Riv. giur. lav.*, 1974, 1, pag. 211.
- GALANTINO, *Lavoro atipico, formazione professionale e tutela dinamica della professionalità del lavoratore*, in *Dir. rel. ind.*, 1998, pag. 317.
- GARGIULO, *L'equivalenza delle mansioni nel contratto di lavoro*, Catanzaro, 2008.
- GARGIULO, *Sulla definizione di equivalenza delle mansioni*, in *Giorn. dir. lav. rel. ind.*, 2006, pag. 331.
- GARILLI, A. BELLAVISTA, *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, pag. 176.
- GARILLI, *Le categorie legali nella interpretazione giurisprudenziale*, in *Quad. dir. lav. rel. ind.*, 1987, pag. 75.
- GHERA, A. GARILLI, D. GAROFALO, *Diritto del lavoro*, Torino, 2013, pag. 131.
- GHERA, *Intervento*, 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 1972, Milano, 1972.
- GHERA, *Mobilità introaziendale e limiti dell'art. 13 dello Statuto dei lavoratori*, in *Mass. giur. lav.*, 1984, pag. 392.
- GHEZZI, U. ROMAGNOLI, *Il rapporto di lavoro*, Bologna, 1987, pag. 192.
- GIUGNI, *Mansioni e qualifica (voce)*, in *Enc. dir.*, vol. XXV, 1975, Milano, pag. 554.
- GIUGNI, *Mansioni e qualifica nel rapporto di lavoro*, 1963, Napoli, pag. 229.
- GRANDI, *La mobilità interna*, in Aa.Vv., *Strumenti e limiti della flessibilità*, Milano, 1986.
- GRANDI, *Persona e contratto di lavoro. Riflessioni storico-critiche sul lavoro come oggetto del contratto di lavoro*, in *Arg. dir. lav.*, 1999, pag. 309.
- GUARRIELLO, *Trasformazioni organizzative e contratto di lavoro*, Napoli, 2000.
- ICHINO, *Il contratto di lavoro*, Milano, 2000, I, pag. 290.
- ICHINO, *Il lavoro subordinato: definizione e inquadramento* (artt. 2094 e 2095 cod. civ.), Milano, 1992.
- ICHINO, *Interesse dell'impresa, progresso tecnologico e tutela della professionalità*, in *Riv. giur. lav.*, 1976, 1, pag. 481.
- ICHINO, *La qualità del lavoro dovuto e il suo mutamento*, in *Scritti in onore di Giuseppe Suppiej*, Padova, 2005, pag. 490.

- 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 CSDLE “Massimo D’Antona”. IT — 257/2015.
- LISO, *L’incidenza delle trasformazioni produttive*, in *Quad. dir. lav.*, 1987, n. 1, pag. 53.
- LISO, *La mobilità del lavoratore in azienda: il quadro legale*, Milano, 1982.
- LOY, *La professionalità*, in *Riv. giur. lav.*, 2003, pag. 766.
- LUCIFREDI, *Evoluzione del potere direttivo nel rapporto di lavoro*, Milano, 1977, pag. 51.
- MAGNANI, *Organizzazione del lavoro e professionalità tra rapporti e mercato del lavoro*, in *Giorn. dir. lav. rel. ind.*, 2004, pag. 185.
- MAGNANI, *Diritti della persona e contratto di lavoro. L’esperienza italiana*, in *Quad. dir. lav. rel. ind.*, 1994, pag. 47.
- MARAZZA, *I poteri del datore di lavoro*, in A. VALLEBONA (a cura di), *I contratti di lavoro*, in P. RESCIGNO, E. GABRIELLI (diretto da), *Trattato dei contratti*, Torino, 2009, pag. 689.
- MARAZZA, *Saggio sull’organizzazione del lavoro*, Padova, 2002.
- MASINI, *Sulla legittimità del patto di retrocessione del lavoratore*, in *Mass. giur. lav.*, 1996, pag. 550.
- MAZZOTTA, *Diritto del lavoro, Il rapporto di lavoro*, in G. IUDICA, P. ZATTI (a cura di), *Trattato di diritto privato*, Milano, 2005, pag. 405.
- MENGONI, *I poteri dell’imprenditore*, in *Diritto e valori*, Bologna, 1985, pag. 398.
- 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.*, Milano, 1965, pag. 475.
- MENGONI, *La cornice legale*, in *Quad. dir. lav. rel. ind.*, 1987, pag. 45.
- MENGONI, *Le modificazioni del rapporto di lavoro alla luce dello Statuto dei lavoratori*, in Aa.Vv., *L’applicazione dello statuto dei lavoratori. Tendenze e orientamenti*, Milano, 1973.
- MERIDIANI, G. JOTTI, *Il mutamento delle mansioni del prestatore di lavoro. Ius variandi, evoluzione dell’istituto, prime applicazioni dell’art. 13 dello Statuto dei lavoratori*, in *Riv. dir. lav.*, 1974, 2, pag. 23.
- MONTUSCHI, *Il contratto di lavoro fra pregiudizio e orgoglio giuslavoristico*, in *Lav. dir.*, 1993, pag. 28.
- NANNIPIERI, *L’accordo sulle mansioni inferiori*, in *Riv. it. dir. lav.*, 2001, 4, pag. 355.
- NAPOLI, *Contratto e rapporti di lavoro, oggi*, in *Scritti in onore di Luigi Mengoni*, II, Milano, 1995, pag. 1057.

- NAPOLI, *Disciplina del mercato del lavoro e esigenze formative*, in *Riv. giur. lav.*, 1997, 1, pag. 269.
- NOGLER, *La subordinazione nel d.lgs n. 81 del 2015: alla ricerca dell'« autorità del punto di vista giuridico »*, in WP C.S.d.I.E. "Massimo D'Antona".IT- 267/2015, pag. 26.
- 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, 2, pag. 227.
- PERSIANI, *Considerazioni sul controllo di buona fede dei poteri del datore di lavoro*, in *Dir. lav.*, 1995, 1, pag. 151.
- PERSIANI, *Contratto di lavoro e organizzazione*, Padova, 1966, pag. 193.
- PERSIANI, *Lineamenti del potere direttivo*, in M. MARTONE (a cura di), *Contratto di lavoro e organizzazione*, in M. PERSIANI, F. CARINCI (diretto da), *Trattato di diritto del lavoro*, Padova, 2012, pag. 423.
- PERSIANI, *Prime osservazioni sulla nuova disciplina delle mansioni e dei trasferimenti dei lavoratori*, in *Dir. lav.*, 1971, pag. 11.
- PERULLI, *Il controllo giudiziale dei poteri dell'imprenditore tra evoluzione legislativa e diritto vivente*, in *Riv. it. dir. lav.*, 2015, 1, pag. 83.
- PERULLI, *Il potere direttivo*, Milano, 1992, pag. 24.
- PERULLI, *Obbligazione di lavoro, diligenza e rendimento*, in C. CESTER (a cura di), *Diritto del lavoro, Il rapporto di lavoro subordinato. Costituzione e svolgimento*, Torino, 1998, pag. 660.
- PESSI, *Il potere direttivo dell'imprenditore ed i suoi nuovi limiti dopo la legge 20 maggio 1970, n. 300*, in *Riv. dir. lav.*, 1973, 1, pag. 49.
- PICCININI, *Dequalificazione e consenso del lavoratore*, in *Giur. it.*, 1992, I, 1, pag. 1493.
- PICCININI, *Sulla dignità del lavoratore*, in *Arg. dir. lav.*, 2005, pag. 739.
- PISANI, *La modificazione delle mansioni*, Milano, 1996.
- PISANI, *Lo jus variandi: questioni dommatiche irrisolte e dimenticate del diritto del lavoro*, in *Mass. giur. lav.*, 2013, pag. 741.
- PISANI, *Mansioni del lavoratore*, in O. CAGNASSO e A. VALLEBONA (a cura di), *Artt. 2099-2117*, E. GABRIELLI (diretto da), *Commentario del codice civile, Dell'impresa e del lavoro*, Torino, 2013, pag. 120.
- PIZZOFERRATO, *Tutela della professionalità e organizzazione produttiva*, in *Riv. it. dir. lav.*, 1994, 2, pag. 157.
- PROIA, *Ancora in tema di jus variandi: mansioni fungibili e professionalità congelata*, in *Riv. it. dir. lav.*, 1990, 2, pag. 158.

- RESCIGNO, *Personalità (diritti della)*, in *Enc. giur.*, XXIII, Roma, 1990, pag. 3.
- 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.*, 4-5. 2014, pag. 1011.
- RIVA SANSEVERINO, *Il lavoro nell'impresa*, in F. VASSALLI (diretta da), *Trattato di diritto civile italiano*, Torino, 1973, XI, tomo I, pag. 319.
- RODOTÀ, *Funzione politica del diritto dell'economia e valutazione degli interessi realizzati dall'intervento pubblico*, in Barcellona (a cura di), *L'uso alternativo del diritto*, I, Bari, 1973.
- ROMAGNOLI, *Autorità e democrazia in azienda: teorie giuridico-politiche*, in *Pol. dir.*, 1971, pag. 119.
- ROMAGNOLI, *Art. 13*, in G. GHEZZI, G.F. MANCINI, L. MONTUSCHI, U. ROMAGNOLI, *Statuto dei diritti dei lavoratori*, Art. 1-13, in SCIALOJA, BRANCA (a cura di), *Commentario del codice civile, Libro quinto. Lavoro Titoli I e II*, Bologna-Roma, 1979.
- ROMAGNOLI, *Commento dell'art. 3, co. 2, della Costituzione*, in G. BRANCA (a cura di), *Commentario della Costituzione*, I, Bologna, Roma, 1975, pag. 162.
- SANTORO PASSARELLI, *Intervento*, 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 1972*, Milano, 1972.
- SANTORO PASSARELLI, *Nozioni di diritto del lavoro*, Napoli, 1977, pag. 104.
- SARTORI, *Limiti allo jus variandi e flessibilità: i paradossi della giurisprudenza*, in *Riv. it. dir. lav.*, 3, 2007, pag. 654.
- SCARPELLI, *Professionalità e nuovi modelli di organizzazione del lavoro: le mansioni*, in *Dir. rel. ind.*, 1994, 2, pag. 43.
- SCOGNAMIGLIO, *Il lavoro nella Costituzione italiana*, Milano, 1978, pag. 41.
- SCOGNAMIGLIO, *Mansioni e qualifiche dei lavoratori*, in *Noviss. dig. it.*, App. IV, Torino, 1993, pag. 1105.
- SCOGNAMIGLIO, *Mansioni e qualifiche dei lavoratori. Evoluzione e crisi dei criteri tradizionali*, in *Riv. giur. lav.*, 1973, 1, pag. 149.
- SCOGNAMIGLIO, *Osservazioni sull'art. 13 dello Statuto dei lavoratori*, in *Orient. giur. lav.*, 1972, pag. 504.
- SCOGNAMIGLIO, *Professionalità e carriera: evoluzione e crisi dei criteri tradizionali*, in Aa.VV., *Professionalità e carriera nel rapporto di lavoro subordinato*, Milano, 1978, pag. 22.
- TOGNACCI, *Non risarcibilità del demansionamento incolpevole attuato dal datore di lavoro*, in *Arg. dir. lav.*, 2007, 1, pag. 231.

TOSI, *Le nuove tendenze del diritto del lavoro nel terziario*, in *Giorn. dir. rel. ind.*, 1991, pag. 619.

TRAVERSA, *L'assegnazione delle mansioni*, in Aa.Vv., *L'applicazione dello statuto dei lavoratori. Tendenze e orientamenti*, Milano, 1973, pag. 151.

TREU, *Lo statuto dei lavoratori vent'anni dopo*, in *Quad. dir. lav.*, 1989, n. 6, pag. 26.

TREU, *Statuto dei lavoratori e organizzazione del lavoro*, in *Riv. trim. dir. proc. civ.*, 1972, pag. 1054.

TREU, *Nuova professionalità e futuro modello del sistema di relazioni industriali*, in L. GALANTINO (a cura di), *Innovazione tecnologica e professionalità del lavoratore*, Padova, 1987, pag. 17.

VARVARO, *La modifica in pejus delle mansioni del lavoratore*, in *Lav. dir.*, 1995, pag. 45.

VIVIAN, *Declassamento del lavoratore ed art. 13 St. lav.: evoluzione ed ultimi sviluppi dell'interpretazione giurisprudenziale*, in *Riv. giur. lav.*, 1994, 2, pag. 104.

ZANGARI, *Intervento*, 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 1972, Milano, 1972.

ZOLI, *Il controllo giudiziario e gli atti di esercizio del potere direttivo: il trasferimento del lavoratore e il mutamento delle mansioni*, in *Dir. rel. lav.*, 2014, 3, pag. 709.

ZOLI, *Mobilità del lavoro*, in *Annali dell'Enciclopedia del diritto*, V, Milano, 2012, pag. 877.