

---

## La responsabilità del dirigente: deleghe, funzioni e responsabilità, licenziamento disciplinare

Adalberto Perulli

*Professore ordinario di Diritto del lavoro  
nell'Università Ca' Foscari Venezia*

SOMMARIO: 1. Premessa. - 2. Le coordinate sistematiche. - 3. La delega di poteri: funzioni e requisiti. - 4. Un caso tipico di delega di funzioni: Obblighi nascenti dalla normativa in materia di sicurezza ed igiene sul lavoro. - 5. Un altro caso: Obblighi nascenti dalla normativa in materia di tutela dei dati personali. - 6. Responsabilità del dirigente, vincolo fiduciario e produzione dei risultati di gestione. - 7. Il licenziamento disciplinare del dirigente.

### *1. Premessa*

Nell'epoca del rischio e dell'incertezza, emerge una forte richiesta di responsabilità. L'impresa, attore economico per eccellenza, è chiamata ad essere responsabile non solo nei confronti degli azionisti ma anche verso l'ambiente in cui opera. Lo sviluppo dell'attività d'impresa esige l'ottimizzazione delle articolazioni e delle relazioni tra le diverse strutture che la compongono. La moderna strutturazione dell'organizzazione produttiva postula quindi l'abbandono progressivo della precedente visione basata sulla valorizzazione del singolo talento e sulla rigida organizzazione verticistica; affiora invece l'esigenza di decentramento dei processi decisionali che tendono a favorire e valorizzare l'aggregazione e la responsabilizzazione del *management* anche attraverso lo strumento giuridico del conferimento di deleghe e di sempre più penetranti attribuzioni di poteri. Pertanto il modello organizzativo classico, incentrato sulla struttura "verticalizzata ed elitaria" e l'accentramento decisionale sta cedendo il passo ad uno snellimento delle strutture organizzative ed ad una gerarchia non fondata più solo sul concetto di qualifica professionale quanto sulle competenze sempre più specialistiche che si coordinano per il perseguimento degli obiettivi dell'impresa.

In questo contesto le problematiche giuridiche legate alla responsabilità del dirigente assumono nuovi contorni: se da un lato perde di senso utilizzare la tradizionale figura del dirigente-*alter ego* tracciata dalla dottrina e dalla giurisprudenza tradizionali, dall'altro si estendono, si arricchiscono e si articolano i profili collegati alla materia della responsabilità, mentre sullo sfondo cresce l'urgenza di apprestare discipline unitarie a tutela della persona, specie con riferimento alla materia del licenziamento, andando oltre l'alternativa secca tra recesso libero-recesso vincolato che caratterizza la collocazione della figura dirigenziale nell'ambito del lavoro subordinato.

## 2. Le coordinate sistematiche

La tematica della responsabilità del dirigente d'azienda privata interseca un crocevia di discipline giuridiche. I comportamenti che possono integrare ipotesi di "giusta causa" o di "giustificatazza" del recesso nel rapporto dirigenziale sono oggetto di indagine del giurista del lavoro; la disamina dei poteri dei collaboratori dell'imprenditore è tipica del diritto commerciale (si pensi al caso in cui il dirigente compia atti in nome del datore di lavoro esorbitando dai limiti del mandato ricevuto)<sup>(107)</sup>. Sulla tematica della responsabilità extracontrattuale del lavoratore si delinea una profonda evoluzione che partendo dalla valutazione di Ludovico Barassi sull'assorbimento di essa in quella contrattuale, giunge a quella più moderna di Federico Mancini e di Renato Scognamiglio condivisa pure dal Supremo Collegio; tale ultima impostazione individua talora ipotesi di concorso dell'una e dell'altra responsabilità in capo al lavoratore, qualora le condotte dannose ad esso imputabili, persino plurioffensive, siano collegabili col rapporto di lavoro, non nel senso occasionale ma in quello ben diverso della riferibilità di quelle condotte all'esecuzione della prestazione svolta disattendendo gli obblighi sia di diligenza e fedeltà che del generale dovere di *neminem laedere*<sup>(108)</sup>. In linea generale si deve affermare che il criterio idoneo ad enucleare le fattispecie che possono dare adito alla responsabilità del dirigente non possa essere stabilito secondo una valutazione generale ed a priori ma debba essere invece più opportunamente determinato in considerazione delle competenze e delle funzioni attribuitegli nell'ambito della specifica categoria produttiva alla stregua dell'accordo collettivo e delle ulteriori pattuizioni individuali

<sup>(107)</sup> Cass. 28 maggio 1982 n. 3296.

<sup>(108)</sup> CERRETA M., *La responsabilità del dirigente*, in *Dir. lav.*, 1990, n. 1, p. 322.

apprezzabili anche in base ai comportamenti concludenti; tenuto conto comunque del fatto che l'art. 2104 c.c. prescrive che il prestatore di lavoro (e quindi anche il dirigente) deve usare la diligenza richiesta dalla natura della prestazione dovuta, dall'interesse dell'impresa».

Il ruolo che il dirigente occupa all'interno dell'organizzazione aziendale lo pone talvolta, secondo la tralatizia ed oggi un po' vetusta formula giurisprudenziale, quale *alter ego* dell'imprenditore, ovvero come colui che, preposto alla direzione dell'intera organizzazione aziendale o di una branca o settore autonomo di essa, sia in concreto investito di attribuzioni che per la loro ampiezza e per i poteri di iniziativa e di discrezionalità comportano responsabilità di elevato livello. L'uso del termine "preposto" richiama alla mente pertanto la figura dell'institore dell'art. 2203 c.c., ed il fatto che sovente la rappresentanza sia funzionale al rapporto gestorio (nel nostro caso un rapporto di lavoro) che il collaboratore è tenuto a compiere. L'intersezione delle materie non deve però comportare fraintendimenti.

La disciplina giuscommerciale dei collaboratori dell'imprenditore rivolge comunque la propria attenzione alla tutela di coloro che entrano in rapporto con l'impresa al fine di ridimensionare i pericoli cui è esposto il terzo contraente e di tutelare sia il suo affidamento che la speditezza dei traffici in genere. La delega riconnessa alla preposizione institoria può quindi avere una proiezione esterna ed allora diviene oggetto d'indagine del diritto dell'impresa; può concernere inoltre l'aspetto interno del rapporto di lavoro e rilevare quale possibile fonte di inadempimento nei confronti del datore ed allora attiene eminentemente a profili strettamente giuslavoristici o civilistici (si pensi al caso di recesso dal rapporto di lavoro dirigenziale a causa del comportamento del dirigente che abbia assunto iniziative in aree di non competenza affidate ad altri managers e senza aver consultato gli stessi)<sup>(109)</sup>.

### 3. *La delega di poteri: funzioni e requisiti*

Nell'attuale sistema normativo è frequente che alcune normative attribuiscono responsabilità penali e civili ad esponenti aziendali qualificati come "datore di lavoro, dirigente, preposto, titolare responsabile" in relazione alla rilevanza sociale e collettiva degli interessi tutelati dalla normativa stessa. La scelta legislativa di individuare più centri d'imputazione delle responsabilità deriva dal fatto che, in virtù della com-

<sup>(109)</sup> Trib. Milano, 8 gennaio 2001, in *Lav. giur.*, 2001, p. 894.

plexità dell'organizzazione aziendale, non risulta possibile individuare una figura che in assoluto possa essere destinataria di tutta una serie di obblighi e responsabilità. Pertanto il legislatore quando vuole ancorare una responsabilità, soprattutto di natura penale, ricorre a formule generalizzanti che, all'interno della singola realtà aziendale si traducono in un addebito verso un lavoratore o un gruppo di lavoratori in relazione alle mansioni svolte ed alle deleghe, ai poteri ed alle attribuzioni in concreto conferite. Queste responsabilità sono generalmente rinvenibili in capo alla dirigenza, proprio in relazione ai contenuti professionali che informano la qualifica. All'interno della struttura aziendale, che dovrebbe essere naturalmente volta ad assicurare l'efficienza, tempestività ed unitarietà nel governo dell'impresa, la delega di competenze è esplicazione dei poteri di direzione, controllo e che si giustificano sulla base del principio gerarchico insito nell'organizzazione dell'impresa così come disegnata dall'impianto del codice (art. 2086 c.c.). La delega può concernere compiti di gestione (affari legali, del personale) e di rappresentanza interna (ad es. il benessere di alcuni uffici prima della stipula di un contratto) ma può anche comportare un potere di rappresentanza traducendosi in un potere di agire in nome e per conto della società anche nei rapporti esterni (c.d. potere di firma). La giurisprudenza ha qualificato e differenziato la delega di esecuzione in cui il titolare dell'obbligo giuridico si limita ad affidare compiti meramente attuativi delle proprie decisioni conservando pienamente la propria posizione di garanzia; e la delega di funzioni che si caratterizza invece per l'attribuzione di autonomi poteri deliberativi ad un soggetto che non ne sia originariamente titolare.

Secondo una prima tesi con la delega nascerebbero delle posizioni derivate di garanzia in capo ai delegati e gli obblighi dell'originario garante si trasformerebbero in doveri di vigilanza e di intervento su situazioni conosciute o comunque che si sarebbero dovute conoscere. Secondo un altro indirizzo invece la delega avrebbe la funzione di creare un nuovo titolare della posizione di garanzia: dal punto di vista obiettivo il trasferimento di funzioni metterebbe il delegato nelle condizioni di apprestare un'adeguata tutela all'interesse tutelato senza alcuna necessità dell'intervento del delegante. Secondo un'ulteriore ricostruzione rilevarebbe il "principio dell'affidamento": il garante originario, nel ripartire le funzioni all'interno della sua organizzazione, limiterebbe i suoi doveri e frazionerebbe quelli restanti demandandoli ai suoi collaboratori. Sulla base di tale situazione potrà legittimamente confidare che i delegati osservino i parametri di diligenza richiesti dall'esercizio delle funzioni loro attribuite, dovendosi attivare solo allorquando venga a conoscenza di eventuali inosservanze.

Nel caso di lavoratori subordinati di alto livello professionale, normalmente dirigenziale, si verifica che tali figure siano destinatarie di funzioni in forza di un atto che contiene anche uno specifico mandato *ad negotia* conferito dagli amministratori per compiere atti giuridici dispositivi. Si tratta pertanto di collaboratori dell'imprenditore molto particolari: essi non sono lavoratori subordinati secondo un criterio di soggezione ubbidiente essendo legati all'impresa da un contratto misto e complesso. In questi casi determinate attività gestorie vengono svolte anche in posizione di collaborazione del tutto particolare e di ampia autonomia qualificata per cui il loro svolgimento può costituire oggetto sia di rapporto di lavoro solo economicamente subordinato, sia di altri rapporti tipici come ad esempio quello di mandato. Il conferimento del mandato e dell'eventuale procura rappresentativa da parte degli amministratori è qui un particolare arricchimento di compiti, poteri e responsabilità.

La giurisprudenza ha affrontato la tematica della delega soprattutto con riferimento ai casi di responsabilità penale enucleando dei requisiti di validità della medesima che consentano di evitare l'effetto di traslazione verso i dirigenti delle responsabilità nei casi in cui la delega sia solo formale ma non effettiva. Presupposto della delega è il fatto che l'imprenditore sia impossibilitato, per la complessità e l'ampiezza dell'azienda, per la pluralità di sedi e di stabilimenti, ad adempiere agli obblighi imposti dalla legge. Per la validità dell'atto occorrono una serie di requisiti enucleati dalla giurisprudenza che possono essere così sintetizzati: la delega deve essere espressa, univoca e specifica; la persona delegata deve essere idonea al compito per competenza tecnica ed esperienza; devono essere trasmessi al delegato non solo l'obbligo del rispetto delle norme ma anche dei mezzi tecnici, finanziari ed organizzativi necessari; il delegato deve aver manifestato il proprio consenso anche tacito; il delegante può vigilare ma non deve interferire sull'operato del delegato.

Ciò che è importante evidenziare è che attraverso lo strumento della delega il datore assume comunque il rischio economico dell'inadempimento degli obblighi tra i quali rileva, ad esempio, quello di sicurezza. Il datore può quindi andare esente da responsabilità penale per l'omissione delle cautele doverose, ove questa sorga in virtù della delega imputabile ad altri, permanendo però sempre in capo a lui la responsabilità civile. Rileva a tal fine, infatti, l'art. 1228 c.c. secondo cui «il debitore che nell'adempimento dell'obbligazione si vale dell'opera di terzi risponde anche dei fatti dolosi o colposi di costoro»<sup>(110)</sup>. L'inadempimento del suo

<sup>(110)</sup> GRANDI M., PERA G., *Commento all'art. 2095 c.c.*, in *Commentario breve alle leggi sul lavoro*, Padova, 2005, p. 423.

---

collaboratore potrà però rilevare nel rapporto interno ed essere fonte di responsabilità del dirigente per violazione dell'obbligo di diligenza nell'esecuzione della prestazione con le possibili talora drammatiche conseguenze in tema di recesso.

#### *4. Un caso tipico di delega di funzioni: obblighi nascenti dalla normativa in materia di sicurezza ed igiene sul lavoro*

Con il d.lgs. n. 626/1994 coordinato col d.lgs. n. 242/1996 sono state introdotte nel nostro ordinamento, in attuazione di alcune direttive comunitarie, una serie di previsioni riguardanti il miglioramento della sicurezza e della salute dei lavoratori sul luogo di lavoro. Il decreto nel prevedere misure generali di tutela definisce all'art. 2 alcune figure, tra cui il datore di lavoro, ovvero il soggetto titolare del rapporto di lavoro con il lavoratore o comunque il soggetto che secondo il tipo e l'organizzazione dell'impresa ha la responsabilità dell'impresa stessa, ovvero dell'unità produttiva intesa come stabilimento o struttura finalizzata alla produzione di beni e servizi dotata di autonomia finanziaria e tecnico-funzionale, in quanto titolare dei poteri decisionali e di spesa. Tale ampia definizione ricomprende tutte le nozioni di datore di lavoro; da quella tradizionale di formale titolare del rapporto di lavoro *ex art.* 2082 c.c. a quella sostanziale ancorata alla concreta responsabilità d'impresa, secondo la statutaria ripartizione dei poteri; comprende inoltre quella del datore di lavoro "di fatto" ricavabile dall'avverbio «comunque» con il quale si mette in rilievo che è essenziale verificare in capo al soggetto la disponibilità dei poteri inerenti alla funzione acquisita, sovente, tramite una delega. Sono inoltre puntualmente ed analiticamente stabiliti gli obblighi del datore di lavoro, (*rectius*) del dirigente che ha la responsabilità dell'organizzazione della prevenzione e protezione in azienda ed è quindi tenuto ad adottare, nell'esercizio dell'impresa, le misure che, secondo la particolarità del lavoro, l'esperienza e la tecnica, sono necessarie a tutelare l'integrità fisica dei dipendenti; infine l'art. 89 appresta le sanzioni per le contravvenzioni commesse dal datore di lavoro e dal dirigente. I titolari degli obblighi di sicurezza, ed in particolare il soggetto responsabile per gli adempimenti posti dal d.lgs. n. 626/1994, secondo la giurisprudenza "devono adottare non solo le particolari misure tassativamente imposte dalla legge in relazione allo specifico tipo di attività esercitata e quelle generiche dettate dalla comune prudenza ma anche tutte le altre misure che in concreto si rendano necessarie per la tutela del lavoro in base all'esperienza ed alla tecnica". Tuttavia da tale norma non può desumersi la prescrizione di un obbligo assoluto di rispettare

---

ogni cautela possibile ed innominata diretta ad evitare qualsiasi danno con la conseguenza di ritenere automatica la responsabilità ogni volta che il danno si sia verificato, «occorrendo invece che l'evento sia riferibile a sua colpa, per violazione di obblighi di comportamento imposti da fonti legali o suggeriti dalla tecnica, ma concretamente individuati»<sup>(111)</sup>.

La materia è stata significativamente innovata dal d.lgs. n. 81/2008, recante le nuove linee guida in tema di sicurezza sui luoghi di lavoro. Il Testo Unico definisce anzitutto il dirigente come la «persona che, in ragione delle competenze professionali e nei limiti di poteri gerarchici e funzionali adeguati alla natura dell'incarico conferitogli, attua le direttive del datore di lavoro organizzando l'attività lavorativa e vigilando su di essa», mentre il preposto è colui che «in ragione delle competenze professionali e nei limiti di poteri gerarchici e funzionali adeguati alla natura dell'incarico conferitogli, sovrintende alle attività lavorative e garantisce l'attuazione delle direttive ricevute, controllandone la corretta esecuzione da parte dei lavoratori ed esercitando un funzionale potere di iniziativa».

Elemento di assoluta novità è la disciplina legislativa dell'istituto della delega di funzioni (art. 16), finora legittimato sul piano normativo (art. 1, co. 4-ter, d.lgs. n. 626/1994) ma affidato quanto alla determinazione dei contenuti e dei requisiti di validità ed efficacia alle copiose indicazioni della dottrina e della giurisprudenza. La delega di funzioni da parte del datore di lavoro è ammessa con una serie di limiti e condizioni: deve risultare da atto scritto recante data certa e l'accettazione del delegato, il delegato deve possedere tutti i requisiti di professionalità ed esperienza richiesti dalla specifica natura delle funzioni delegate, la delega deve attribuire tutti i poteri di organizzazione, gestione e controllo richiesti dalla specifica natura delle funzioni delegate nonché l'autonomia di spesa per lo svolgimento di tali funzioni. Non sono delegabili una serie di attività di valutazione dei rischi intra-aziendali - non dei rischi interferenziali in caso di appalti interni -, contemplate dall'art. 17 (segnatamente: la valutazione di tutti i rischi nonché la designazione del responsabile del servizio di prevenzione e protezione dai rischi), mentre è stato confermato il c.d. principio di scalettamento degli obblighi di sicurezza e di salute, in base al quale l'estensione dell'area di esposizione alla responsabilità va correlata, per i dirigenti prevenzionistici, al complesso delle attribuzioni e competenze ad essi conferite, e per i preposti, alla posizione ricoperta in seno all'organizzazione aziendale, desumibile anche solo dall'esame dell'organigramma generale dell'azienda. L'art.

---

(111) Cass., 2 GIUGNO 1998, N. 5409.

18, infine, elenca tutti gli obblighi gravanti sul datore di lavoro e sul dirigente che organizzano e dirigono le attività secondo le attribuzioni e le competenze ad essi conferite.

*5. Un altro caso: obblighi nascenti dalla normativa in materia di tutela dei dati personali*

Con la l. n. 675/1996 (oggi trasfusa nel codice in materia di dati personali d.lgs. 30 giugno 2003, n. 196) il legislatore ha inteso perseguire l'obiettivo di garantire che il trattamento dei dati personali si svolga nel rispetto dei diritti, delle libertà fondamentali, nonché della dignità delle persone fisiche, con particolare riferimento alla riservatezza ed all'identità personale ed alla protezione dei dati. In relazione a ciò è previsto che i dati personali debbano essere: trattati in modo lecito e secondo correttezza; raccolti e registrati per scopi determinati, espliciti e legittimi; esatti e, se necessario, aggiornati; pertinenti completi e non eccedenti rispetto alle finalità per le quali sono raccolti o successivamente trattati; conservati in una forma che consenta l'identificazione dell'interessato per un periodo di tempo non superiore a quello necessario agli scopi per i quali essi sono stati raccolti o successivamente trattati (art. 11). A presidio di tali adempimenti sono previste sanzioni penali per l'omessa adozione di misure necessarie alla sicurezza dei dati, per l'inosservanza dei provvedimenti dell'autorità garante ma anche sanzioni amministrative nonché la responsabilità civile ex art. 2050 (esercizio di attività pericolose) per chiunque cagioni danno ad altri per effetto del trattamento dei dati personali (art. 15). Il risarcimento del danno per espressa disposizione di legge (art. 15), in caso di violazione del suddetto art. 11, comprende anche il pregiudizio non patrimoniale.

In relazione all'attuazione degli scopi di tutela del trattamento la legge prevede due importanti figure: il titolare, cioè la persona fisica o la persona giuridica cui competono le decisioni e gli obblighi in ordine alle finalità ed alle modalità del trattamento dei dati personali; il responsabile cioè la persona fisica o giuridica preposti dal titolare al trattamento dei dati personali. In particolare si prevede che il responsabile debba essere nominato tra i soggetti che per esperienza, capacità ed affidabilità forniscano idonea garanzia del pieno rispetto delle vigenti disposizioni in materia di trattamento, ivi compreso il profilo della sicurezza (art. 29). Il responsabile procede al trattamento attenendosi alle istruzioni impartite dal titolare il quale, anche tramite verifiche periodiche, vigila sulla puntuale osservanza delle disposizioni e delle proprie istruzioni. I compiti affidati al responsabile devono essere analiticamente specificati per iscritto.

---

## 6. *Responsabilità del dirigente, vincolo fiduciario e produzione dei risultati di gestione*

Il dirigente è oggi titolare di una serie di situazioni passive a geometria variabile la cui inottemperanza può dar luogo non solo ad inadempimento per l'esecuzione della prestazione in modo derogatorio agli obblighi di diligenza e di fedeltà e di non concorrenza ma anche a qualificazioni che sfuggono dalla dicotomia adempimento/inadempimento degli obblighi contrattuali. Qualsiasi generalizzazione in ordine alla posizione del dirigente, sia ai fini dell'imputazione di reati sia ai fini della responsabilità contrattuale per inadempimento, è foriera pertanto di equivoci; bisogna tener conto della specifica "competenza" o meglio delle mansioni affidate a ciascuno nello specifico settore produttivo. Il contenuto della prestazione lavorativa appare però caratterizzata dal ricorrere costante ed in modo identico in rapporto a tutti i livelli funzionali di una connotazione costituita dalla responsabilità del dirigente assunta per il raggiungimento del risultato gestionale afferente alla porzione di attività affidata. L'imputazione del risultato gestionale corrisponde, se considerato sotto il particolare angolo visuale della responsabilità verso il datore, a quel potere di imprimere direttive all'intera impresa così come a specifici settori di essa. È proprio nell'imputazione del risultato gestionale che trova al tempo stesso espressione e giustificazione la rilevata peculiarità della collaborazione e del vincolo fiduciario ai quali è correlata la suddetta specialità del rapporto. Nel rapporto di lavoro dirigenziale, diversamente dagli altri rapporti di lavoro subordinato, la rilevanza della fiducia si amplia a tal punto da consentire la valutazione dell'adempimento dell'obbligazione di lavorare anche in termini di raggiungimento del risultato gestionale. Ciò non si traduce nel riproporre l'ormai scolorita distinzione tra obbligazioni di mezzi e di risultato ma mira solo a rimarcare che, quando al dirigente siano affidati poteri di iniziativa, non possa essere negata al datore di lavoro una discrezionalità nell'apprezzamento sul piano della congruità della prestazione resa rispetto agli obiettivi aziendali. A tal proposito risulta illuminante quanto statuito dalla Cassazione, secondo cui "fatti o condotte non integranti una giusta causa o giustificato motivo di licenziamento con riguardo ai generali rapporti di lavoro subordinato ben possono giustificare il licenziamento del dirigente, per cui, ai fini della giustificatezza del medesimo, può rilevare qualsiasi motivo purché apprezzabile sul piano del diritto, idoneo a turbare il legame di fiducia con il datore, nel cui ambito rientra l'ampiezza dei poteri attribuiti al dirigente: maggiori poteri presuppongono una maggiore intensità di fiducia ed uno spazio più ampio ai fatti idonei a scuoterla; la valutazione dell'idoneità del fatto

materiale ad integrare la giustificatezza naturalmente è di pertinenza del giudice di merito<sup>(112)</sup>.

La giustificatezza contrattuale costituisce pertanto un criterio di valutazione più ampio ed elastico rispetto alla giusta causa o al giustificato motivo. Come ora vedremo, la nozione di giustificatezza del licenziamento, quando quest'ultimo rappresenta lo strumento di reazione dei confronti di un inadempimento, fonda, alla stessa stregua dei concetti di giusta causa e di giustificato motivo, anche una dimensione procedurale di protezione della persona, che si sostanzia in un requisito di regolarità che assume la medesima qualificazione giuridica delle causali di licenziamento.

### 7. Il licenziamento disciplinare del dirigente

L'esclusione delle tutele legali in materia di licenziamento del dirigente viene notoriamente ricondotta ad un'asserita specialità del rapporto di lavoro in ragione del marcato grado di fiducia che permea lo svolgimento dello stesso<sup>(113)</sup>. Il rinnovarsi intenso del dibattito giurisprudenziale in materia di presunta responsabilità del dirigente e del conseguente licenziamento dimostra che l'esclusione di tale categoria dalla stabilità del posto di lavoro ha finito per trasferire sulle corti quella domanda disattesa in sede legislativa. Il contenzioso in materia ruota intorno al tentativo di pervenire, per via interpretativa, alla progressiva attrazione del dirigente nel sistema di garanzia contro il licenziamento illegittimo, tentativo alimentato dall'inclinazione ad un uso espansivo della tutela legale (giusta causa) anche grazie all'estensione della garanzia di stabilità convenzionalmente riconosciuta al dirigente tramite l'inserimento nei contratti collettivi, o anche individuali, di apposite clausole volte a circoscrivere il potere di recesso *ad nutum* spettante per legge al datore (c.d. giustificatezza): limiti ritenuti legittimi dalla giurisprudenza maggioritaria.

È certo che la posizione del dirigente non sia univoca in tutti i settori produttivi. Vi sono certamente situazioni in cui il dirigente è senz'altro l'*alter ego* del datore di lavoro. Se è ancora vero che il dirigente, secondo l'impostazione codicistica dell'art. 2095 c.c. appartiene al novero dei prestatori di lavoro subordinato non si può tacere che quella che

<sup>(112)</sup> Cass., 7 agosto 2004, n. 15322.

<sup>(113)</sup> Corte Cost., 6 luglio 1972, n. 121, in *Foro it.*, 1972, I, c. 322 e Corte Cost., 26 ottobre 1992, n. 404, in *Foro it.*, 1993, I, c. 322.

sembrava essere la figura più duttile del mondo del lavoro, ove la flessibilità rappresentava l'altra faccia del rapporto fiduciario, costituisce oggi una figura non più apicale ed alla ricerca spasmodica di tutele e garanzie anche a costo di sottrarvi responsabilità e di svuotarla, in tal modo, di contenuto. Si spiega così l'emersione di nuove qualificazioni dirigenziali soprattutto ad opera della giurisprudenza all'interno della classificazione tradizionale di dirigente quali lo "pseudo dirigente", "il mini dirigente", "il dirigente convenzionale" "il dirigente preposto"; entità talora reali e, lo si ripete, talora plasmate al fine di arricchire di tutele la figura dirigenziale in particolare nell'ambito della fattispecie del licenziamento.

Con riferimento alla materia disciplinare, tuttavia, questo tentativo di differenziare la realtà tipologica per articolare, anche in senso estensivo, le discipline protettive, sembra ormai destinata a cedere il passo ad una ri-considerazione unitaria ed aggregante, che prescinde dalle diverse figure di dirigenza riscontrabili negli organigrammi aziendali per abbracciare una visione globale, fondata su una dimensione procedurale di protezione della persona del lavoratore: con applicazione delle regole sulla contestazione dell'addebito e del termine a difesa previsti dall'art. 7 St.lav. anche nell'ipotesi del dirigente cosiddetto medio ed apicale.

Già una storica sentenza della Corte costituzionale, dichiarando l'illegittimità dell'art. 7, co. 1, 2 e 3, St.lav., ove interpretati nel senso che siano inapplicabili ai licenziamenti disciplinari, aveva all'inizio degli anni ottanta travolto la giurisprudenza del Supremo Collegio, all'epoca consolidata, alla cui stregua il licenziamento intimato per inadempimento o trasgressione disciplinare del lavoratore restava assoggettato esclusivamente alla normativa dell'art. 2119 c.c., della legge n. 604/1966 e dell'art. 18 della l. n. 300/1970, a meno che non fosse applicabile all'atto una diversa disciplina, che, oltre ad includerlo tra le sanzioni disciplinari, lo sottoponesse al regime giuridico dell'art. 7 dello Statuto. Nuovamente intervenendo in materia alla fine del decennio, la Corte costituzionale dichiarò da un lato l'illegittimità costituzionale dell'art. 7, co. 2 e 3, della l. n. 300/1970, interpretato nel senso di escluderne l'applicazione al licenziamento per motivo disciplinare intimato dal datore di lavoro che impieghi meno di sedici dipendenti; dall'altro lato reputando manifestamente inammissibile per difetto di rilevanza nel giudizio a quo, riguardante il licenziamento di un dirigente disciplinato esclusivamente dagli artt. 2118 e 2119 del codice civile, la questione di illegittimità costituzionale dell'art. 7, co. 1 e 3, ove interpretati nel senso della sua applicabilità ad ogni licenziamento individuale a prescindere dalla circostanza che sia convenzionalmente e formalmente strutturato come sanzione disciplinare.

Seppur sottoposta a critica da una parte autorevole della dottrina<sup>(114)</sup>, la giurisprudenza della Corte costituzionale fondava il proprio ragionamento su solide argomentazioni, che avrebbero influenzato in modo rilevante l'intera materia del licenziamento disciplinare, coinvolgendo gli orientamenti degli interpreti riguardo al licenziamento disciplinare intimato ai dirigenti e agli altri residuali casi di inoperatività dell'art. 7 dello Statuto. Gli argomenti principali, sui quali si fondava il ragionamento della sentenza n. 427/1989, si colgono nelle seguenti considerazioni: «Principi di civiltà giuridica ed innegabili esigenze di assicurazione della parità di trattamento ... richiedono che a favore del lavoratore colpito dalla più grave delle sanzioni disciplinari quale è quella espulsiva, con perdita del posto di lavoro e lesione della dignità professionale e personale, siano assicurate le garanzie previste dall'art. 7 dello statuto dei lavoratori specificamente a favore di colui al quale è stata inflitta una sanzione disciplinare». Alla stessa stregua, la dottrina favorevole all'applicabilità dell'art. 7, l. n. 300/1970, ai dirigenti sottolineava la valenza generale (*ex artt. 24 e 101 Cost.*) dei principi sottesi alla norma, sintetizzabili nella formula *audiatur et altera pars*. Ora, simili fondamentali argomenti sono stati posti alla base di un'importante sentenza delle Sezioni Unite, con la quale, seguendo un'interpretazione del dato normativo "costituzionalmente orientata", oltreché rispondente a criteri logico-sistematici, si è affermata l'estensione dell'iter procedurale previsto dall'art. 7 della l. n. 300/1970 a tutti coloro che rivestono la qualifica di dirigenti in ragione dei compiti assegnati dal datore di lavoro e, quindi, senza alcuna distinzione tra dirigenti *top manager* ed altri dirigenti (c.d. "medi" o "minori") appartenenti alla stessa categoria.

Il percorso caratterizzato dalla *vis* espansiva della norma statutaria, rafforzato dal principio della rilevanza ontologicamente disciplinare del licenziamento motivato da un comportamento negligente o colpevole del lavoratore, si era interrotto con una sentenza delle Sezioni Unite, la quale, invertendo la tendenza volta ad estendere le garanzie dell'art. 7 anche all'area della libera recedibilità e, quindi, anche al licenziamento del dirigente, aveva ritenuta inapplicabile a quest'ultimo la norma statutaria, in ragione della natura spiccatamente fiduciaria del rapporto di lavoro, che esclude la stessa configurabilità del potere disciplinare in capo al datore di lavoro<sup>(115)</sup>. La Suprema Corte teneva a rilevare come

<sup>(114)</sup> Cfr. SUPPIEJ G., *La Corte costituzionale legifera sui licenziamenti disciplinari?*, in *Riv. it. dir. lav.*, 1983, n. 2, p. 214; SCOGNAMIGLIO R., *Licenziamento per giusta causa e garanzie procedurali ai sensi dell'art. 7 legge n. 300/1970*, in *Mass. giur. lav.*, 1989, II, p. 641, ora in *Scritti giuridici*, Padova, 1996, II, p. 1357.

<sup>(115)</sup> Cass. Sez. Un., 29 maggio 1995, n. 6041, in *Mass. giur. lav.*, 1995, p. 410.

la propria pronuncia si riferisse «alla figura del dirigente propriamente detto e non riguarda il c.d. pseudo-dirigente, o dirigente meramente convenzionale nel quale le mansioni concretamente attribuite ed esercitate non hanno le caratteristiche proprie del rapporto propriamente dirigenziale». In sostanza questo filone interpretativo attribuiva un rilievo decisivo alla nozione di dirigente quale *alter ego* dell'imprenditore, dal quale si limita a ricevere direttive di carattere generale per realizzare le quali si vale di ampia autonomia, «e che anzi esercita i poteri propri dell'imprenditore assumendone, anche, se non sempre, la rappresentanza esterna». Posto che soltanto al vero dirigente non si applicherebbero le tutele procedurali stabilite dallo Statuto, la Corte, in quella pronuncia, giungeva a chiedersi se fosse addirittura possibile configurare un potere disciplinare nei confronti del dirigente apicale alla pluralità di livelli dirigenziali ravvisabile nella realtà delle organizzazioni aziendali, coordinati tra loro da vincoli gerarchici, con graduazione di compiti e responsabilità.

Successivamente la giurisprudenza di legittimità si è sostanzialmente allineata a quanto dedotto dalle Sezioni Unite, ma la dottrina non mancò di svolgere severe critiche a tale orientamento, vuoi a causa della confusione giuridica che una simile differenziazione tra trattamenti delle figure dirigenziali avrebbe comportato, vuoi mettendo in luce la desuetudine della concezione del dirigente come *alter ego* dell'imprenditore in un contesto – specie delle grandi imprese – caratterizzato dalla sussistenza di una pluralità di figure con compiti e responsabilità diversificate, vuoi ancora mettendo in discussione il presupposto teorico dell'arresto giurisprudenziale delle S.U., posto che, nella esperienza giuridica effettuale, non è del tutto vero che il rapporto di lavoro dirigenziale sia liberamente risolubile da parte datoriale, una vasta rete contrattuale avendo condizionato la possibilità di licenziamento alla sussistenza di una motivo giustificato ed istituito una procedura d'arbitrato azionabile per l'accertamento della sussistenza in concreto di detto giustificato motivo<sup>(116)</sup>. Onde, stante la rilevanza dell'atto-licenziamento ed il rilievo del principio del contraddittorio quale principio indefettibile di civiltà giuridica – tanto più laddove il potere disciplinare venga esercitato non da un organo dello Stato ma da una parte privata in condizioni di supremazia – la generale cogenza dell'art. 7, co. 2 e 3 dello Statuto anche per i rapporti di lavoro dirigenziale, quale che sia la posizione degli stessi ricoperta nell'organizzazione di

<sup>(116)</sup> Cfr. PERA G., *Non esiste il licenziamento c.d. disciplinare del dirigente?*, in *Giust. civ.*, 1995, I, p. 1760.

impresa qualora il licenziamento sia motivato da una mancanza grave<sup>(117)</sup>.

A tali critiche della dottrina non rimase indifferente una parte della giurisprudenza di legittimità. Rifacendosi a quanto statuito dalla Corte Costituzionale con la rammentata sentenza n. 427/1989, la Corte ha osservato come «l'applicabilità della garanzia previo contraddittorio al licenziamento con addebiti si ricolleggi alla natura ed ai potenziali effetti dello stesso», correlativamente dovendosi ritenere applicabile in tali situazioni, «a tutela del dirigente, il principio di civiltà giuridica *audiatur et altera pars* a cui più volte si è richiamata la Corte Costituzionale»; in ogni caso rimarcando come «in generale l'esercizio di un potere disciplinare riferito allo svolgimento di qualsiasi rapporto di lavoro subordinato deve rispondere al principio di proporzionalità e alla regola del contraddittorio»<sup>(118)</sup>. Nel caso di specie il punto controverso riguardava le modalità di contestazione dell'addebito, effettuata, come denunciava il dirigente, in violazione dell'art. 7 dello Statuto; in base ai criteri indicati dalle Sezioni Unite il dirigente stesso non aveva rivestito le funzioni di *top manager* o *alter ego* dell'imprenditore e non poteva, pur rivestendo la qualifica di dirigente, ritenersi sottratto ai poteri concreti di disciplina del datore di lavoro; il Collegio ritiene tuttavia di «dover far riferimento, al riguardo, alla complessiva categoria dirigenziale, la quale, in linea di massima, rileva nella sua unitarietà e non solo ai fini dell'applicazione delle discipline contrattuali ma anche ai fini dell'applicazione delle norme di legge che fanno riferimento alla relativa qualifica».

L'impatto di tale pronuncia è notevole, ed il solco che ne deriva evidenzia due concezioni alternative della nozione legale di dirigente, l'una che ravvisa i tratti di un'unica figura tipica, evitando una frammentazione della categoria tra dirigenti di vertice e dirigenti minori o medi; l'altra articolata su una pluralità di livelli dirigenziali coordinati tra loro da vincoli gerarchici con graduazione di compiti e responsabilità.

Il recente intervento delle Sezioni Unite, nel ricomporre il dissidio, evita di svilire le distinzioni che, sul piano dell'osservazione empirica, certamente esistono in seno ad una categoria complessa, ma riconduce ad unità la figura alla luce di un'interpretazione costituzionalmente orientata che eleva a paradigma indefettibile il principio di difesa/contraddittorio e quello di proporzionalità: principio che, in una corretta visione sistematica, oltrepassa addirittura le - talvolta logore - scansioni

<sup>(117)</sup> In senso conforme DEL PUNTA R., *Il valzer delle tutele: ancora su art. 7 st. lav., recesso ad nutum e licenziamento del dirigente*, in *Mass. giur. lav.*, 2003, XI, p. 681; ICHINO P., *Il contratto di lavoro*, in *Tratt. Cicu-Messineo*, Milano, 2003, III, p. 366.

<sup>(118)</sup> Cass., 3 aprile 2003, n. 5213, in *Riv. it. dir. lav.*, 2003, n. 2, p. 846.

binarie della subordinazione e dell'autonomia, per trovare applicazione a tutte le forme di prestazione di fare, di diritto privato o pubblico, di natura subordinata o anche autonoma e professionale. Come dire che la rinnovata *vis expansiva* dell'art. 7 st.lav. si fonda, nella prospettiva delle Sezioni Unite, non già sull'analisi delle caratteristiche intrinseche del rapporto di lavoro ma nella capacità del potere disciplinare di incidere direttamente, al di là dell'aspetto economico "sulla stessa persona del lavoratore, ledendone talvolta, con il decoro e la dignità, anche la sua stessa immagine in modo irreversibile"; con conseguenze negative che possono ripercuotersi, tra l'altro, anche sulla futura collocazione del dirigente nel mercato del lavoro.

### *Abstract*

*In the current context of crisis and uncertainty, organizational structures are changing and business processes are more and more decentralized: the rigid top-down organization is abandoned in favor of a new type of hierarchy, based on specialized skills, which implies a need for aggregation and management empowerment. From here, the idea of the author to offer a study of the new executive figure responsibilities and of the legal instrument of delegation, of the powers and functions attribution, both in terms of safety and hygiene at work, both in regarding protection of personal data, to conclude focusing on the recent case law and doctrine on the subject of the manager's disciplinary dismissal.*

### *Bibliografia*

- CERRETA, *La responsabilità del dirigente*, in *Dir. lav.*, 1990, n. 1, p. 322 ss.  
 DEL PUNTA, *Il valzer delle tutele: ancora su art. 7 st. lav., recesso ad nutum e licenziamento del dirigente*, in *Mass. giur. lav.*, 2003, XI, p. 681 ss.  
 GRANDI, PERA, *Commento all'art. 2095 c.c.*, in *Commentario breve alle leggi sul lavoro*, Padova, 2005, p. 423.  
 ICHINO P., *Il contratto di lavoro*, in *Trattato Cicu-Messineo*, Milano, 2003, III, p. 366.  
 PERA, *Non esiste il licenziamento c.d. disciplinare del dirigente?*, in *Giust. civ.*, 1995, I, p. 1760 ss.  
 SCOGNAMIGLIO R., *Licenziamento per giusta causa e garanzie procedurali ai sensi dell'art. 7 legge n. 300/1970*, in *Mass. giur. lav.*, 1989, II, p. 641, ora in *Scritti giuridici*, Padova, 1996, II, p. 1357 ss.  
 SUPPIEJ G., *La Corte costituzionale legifera sui licenziamenti disciplinari?*, in *Riv. it. dir. lav.*, 1983, n. 2, p. 214 ss.