

Tra dottrina e giurisprudenza: l'evoluzione dei criteri di legittimità nel licenziamento collettivo a bacino ristretto

Michele Mazzetti

1. Introduzione

La riflessione sul licenziamento – individuale e collettivo – del prof. Riccardo Del Punta è stata, nel corso delle quattro decadi della sua carriera, particolarmente feconda¹. Fra gli oltre trecentosettanta suoi scritti, Del Punta ha dedicato quasi cinquanta pubblicazioni a questo tema e a quelli ad esso limitrofi delle crisi aziendali e degli ammortizzatori sociali. Tuttavia, il punto di partenza, che ha occupato il professore sin dalla sua tesi di laurea, è stato quello dei licenziamenti collettivi, all'epoca retti dall'Accordo collettivo interconfederale del 1965. A questi ultimi egli ha dedicato quasi venti scritti. Non a caso il suo ingresso nell'ambito accademico, nel 1982, è stato caratterizzato dalla pubblicazione della nota «Crisi aziendale e licenziamenti di personale» (nota a Pretura Busto Arsizio 19.3.1982, in *GC*, 1982, 2868 sgg.), focalizzata sulle complesse dinamiche e le implicazioni giuridiche dei licenziamenti.

Fra il 1982 e il 1993, le «traiettorie di ricerca»² percorse dall'Autore l'hanno portato a esplorare le varie sfaccettature e problematiche connesse al licenziamento collettivo in numerose note, fra cui si segnala «Verso il tramonto della tesi

¹ Non potendosi qui riportare tutte le pubblicazioni dell'A. si rinvia all'elenco completo presente in Del Punta 2024.

² Si prendono qui a prestito le parole di Vallauri 2024, 441.

Michele Mazzetti, University of Florence, Italy, michele.mazzetti@unifi.it, 0000-0001-8768-8167

Referee List (DOI 10.36253/fup_referee_list)

FUP Best Practice in Scholarly Publishing (DOI 10.36253/fup_best_practice)

Michele Mazzetti, *Tra dottrina e giurisprudenza: l'evoluzione dei criteri di legittimità nel licenziamento collettivo a bacino ristretto*, © Author(s), CC BY 4.0, DOI 10.36253/979-12-215-0507-8.51, in William Chiaromonte, Maria Luisa Vallauri (edited by), *Trasformazioni, valori e regole del lavoro. Scritti per Riccardo Del Punta*, pp. 825-840, 2024, published by Firenze University Press, ISBN 979-12-215-0507-8, DOI 10.36253/979-12-215-0507-8

dell'autonomia 'ontologica' del licenziamento collettivo?, nota a Cass. 2.9.1986 n. 5384» (in *RIDL*, 1987, 602 sgg.).

Il pensiero di Del Punta in merito ai licenziamenti collettivi assume, però, una prima compiutezza in due scritti del 1993: «Sulla fattispecie del licenziamento collettivo» (in *Il fattore occupazionale nelle crisi di impresa*, Giappichelli, 1993, a c. di Cinelli, 128 sgg.) e «I licenziamenti collettivi» (in *La nuova cassa integrazione guadagni e la mobilità*, Cedam, 1993, a c. di Papaleoni, Del Punta, Mariani, 241 sgg.). Quest'ultimo scritto, per stessa ammissione dell'Autore, mirava a offrire una prima disamina della disciplina entrata in vigore nel 1991, ma non poteva sciogliere una serie di problematiche che permanevano nell'applicazione della legge e discendevano dalla congiuntura economica sfavorevole del 1992.

Per sciogliere quei nodi problematici, Del Punta pubblicherà «La legge n. 223/1991 e i licenziamenti collettivi: un primo bilancio teorico» (in *QDLRI*, 1997, 9 sgg.). Questo saggio mostrava un più marcato spirito critico e aveva lo scopo di svolgere un più approfondito bilancio della legislazione sui licenziamenti collettivi.

L'interesse per il tema non si affievolisce negli anni 2000, infatti il professore nel saggio «L'ambito di applicazione dei criteri di scelta nel licenziamento collettivo» (in *MGL*, 2002, 566 sgg.) riflette su vari aspetti legati all'applicazione dei criteri di scelta; completando l'opera iniziata con il saggio del 1999 «I vecchi e i giovani: spunti sui criteri di scelta dei lavoratori in esubero» (in *LD*, 1999, 403 sgg.).

L'ultimo saggio dedicato al licenziamento collettivo dal professore è quello del 2013 intitolato «Il licenziamento collettivo: problemi e questioni» (in *QL*, 2010, 5 sgg.), nel quale torna a riflettere in modo critico sulle implicazioni e le problematiche giuridiche legate a tale tema.

Questo saggio prende avvio dal pensiero di Del Punta per tentar di svolgere qualche ragionamento in merito al licenziamento collettivo cd. a bacino ristretto, adottando una prospettiva diacronica e sincronica.

2. Un fenomeno sociale complesso

Prima di potersi addentrare nell'analisi giuridica della specifica figura di licenziamento collettivo a bacino ristretto è indispensabile delinearne le dinamiche di fatto che lo fondano. Come è stato chiarito dalla Corte di cassazione, in via di prima approssimazione, il licenziamento collettivo a bacino ristretto descrive quelle situazioni in cui il datore di lavoro – motivato da specifiche esigenze tecnico-produttive o organizzative – opera una riduzione del personale impiegato in una sola unità produttiva, un solo ambito o un solo comparto aziendale pre-determinato³. Da un punto di vista fattuale, questa operazione si svolge in due

³ Sul punto si vedano in giurisprudenza: Cass., 20 Febbraio 2023, n. 5205, in *ilGiuslavorista*, it, 2023, con nota di Zappia, «Licenziamento collettivo «a bacino ristretto»: ibridazione

fasi⁴: a) individuazione dell'unità produttiva, ambito o comparto aziendale da ridimensionare e b) applicazione dei criteri di selezione per identificare e licenziare un gruppo di lavoratori impiegati all'interno della preselezionata unità⁵. È opportuno ora prendere in considerazione queste due fasi nel dettaglio analizzandole alla luce delle ricostruzioni di dottrina e giurisprudenza.

La prima fase di questo processo è rappresentata dalla predeterminazione delle unità produttive o dei segmenti aziendali soggetti al piano di ristrutturazione (Tebano 2022, 47-48). Infatti, questa figura di licenziamento presuppone un progetto di ristrutturazione qualificato dalla selettività, dove si identificano specifici segmenti produttivi soggetti a chiusura o ridimensionamento. Le ristrutturazioni localizzate possono coinvolgere reparti, sedi o unità produttive autonome, con l'obiettivo di eliminare inefficienze o concentrarsi su segmenti più redditizi. L'individuazione delle unità da ristrutturare avviene attraverso un'analisi economica aziendalistica, che consente di identificare le inefficienze direttamente imputabili a un particolare ramo dell'impresa e di applicarvi quindi un piano di riduzione del personale. Questo approccio strategico mira a preservare le aree non in crisi, conservando così la vitalità dell'azienda nel suo complesso; la giurisprudenza presenta numerosi esempi di questo tipo di ragionamento, soprattutto nel settore dei servizi⁶. È rilevante sottolineare che, in base alle indicazioni della Cassazione, il reparto a cui si applica il licenziamento deve essere effettivamente autonomo e non creato *ad hoc* per eludere la normativa vigente⁷.

La seconda fase della selezione comporta la limitazione dei criteri di comparazione a una specifica platea di riferimento, circoscrivendo l'applicazione dei criteri

del criterio della fungibilità professionale mediante il fattore geografico ed economico (nota a Cass., 20 febbraio 2023, n. 5205)», *ilGiuslavorista.it*, 2023, <https://ilgiuslavorista.it/articoli/giurisprudenza-commentata/licenziamento-collettivo-bacino-ristretto-ibridazione-del>; Tebano 2022; Del Punta 2002; 2021; Di Noia 2019; Corazza 2000.

⁴ «[S]olo ove il progetto di ristrutturazione aziendale si riferisca in modo esclusivo ad un'unità produttiva o ad uno specifico settore dell'azienda [...] la comparazione dei lavoratori, al fine di individuare quelli da avviare alla mobilità, non deve interessare necessariamente l'intera azienda, ma può essere effettuata, secondo una legittima scelta dell'imprenditore ispirata al criterio legale delle esigenze tecnico-produttive, nell'ambito della singola unità produttiva[...]» in Cass., 24 giugno 2019, n. 16834 che conferma Cass., 23 giugno 2006, n. 14612.

⁵ La selettività di questo licenziamento collettivo si manifesta nell'individuazione datoriale del bacino limitato in astratto. Non a caso nella comunicazione ex art. 4, comma 3, l. 23 luglio 1991, n. 223, il datore di lavoro indica i motivi dell'eccedenza e le ragioni tecnico-produttive e organizzative alla base del licenziamento, il numero, la collocazione aziendale e i profili professionali del personale in esubero, ma non i nomi benché – come ricorda Del Punta 2021, 747-53 – essi siano spesso già noti all'impresa.

⁶ Cass., ordinanza 3 febbraio 2023, n. 3437; Cass., ordinanza 20 febbraio 2023, n. 5205; Cass., 26 maggio 2015, n. 10843; Cass., 12 gennaio 2015, n. 203; Cass., 12 novembre 2012, n. 19644; Cass., 20 febbraio 2012 n. 2429, Cass., 15 giugno 2006 n. 13783.

⁷ Cass., 9 giugno 1993, n. 6418; questa pronuncia puntualizza anche il fatto che la scelta dei lavoratori da licenziare deve avvenire rispetto alle mansioni fungibili.

di scelta solo al bacino di profili professionali interessati dalla soppressione⁸. Dopo aver identificato l'unità da ristrutturare, il datore circoscrive l'applicazione dei criteri di scelta non all'intero organico aziendale, ma esclusivamente al bacino di profili professionali interessati dalla soppressione. Questa delimitazione si discosta dalla normativa, la quale prevede l'applicazione dei criteri di selezione sull'intero organico aziendale, come stabilito dall'articolo 5 della legge n. 223/1991 (Favaretto 2021). Tuttavia, la giurisprudenza, alla luce delle disposizioni degli articoli 4 e 24 della legge n. 223/1991, ha riconosciuto la legittimità di questa seconda delimitazione sulla scorta delle esigenze tecnico-produttive e organizzative valutate dall'imprenditore⁹. In questo contesto, la comunicazione prevista dall'articolo 4 assume un'importanza significativa in quanto consente al datore di lavoro di anticipare la delimitazione del licenziamento collettivo, indicando le motivazioni sottostanti. Ciò è importante per garantire un confronto effettivo con le organizzazioni sindacali destinatarie della comunicazione, pur residuando in capo al datore di lavoro il potere ablativo del rapporto¹⁰.

Inoltre, la Corte suprema si è pronunciata sul rapporto tra l'ambito comunicato e l'ampiezza della procedura comparativa, intesa come la determinazione dell'ambito di confronto e di selezione dei singoli posti di lavoro. (Favaretto 2021, 253). Tale questione emerge dal combinato fra le disposizioni legislative che creano una dicotomia tra le motivazioni (esigenze tecniche e produttive e quelle organizzative) e la decisione del datore di lavoro riguardo alla dimensione ottimale dell'impresa dal punto di vista organizzativo e produttivo¹¹. Essa è risolta dalla giurisprudenza stabilendo che, poiché la riduzione del personale discende dalla scelta dell'imprenditore sulla dimensione ottimale dell'impresa per il suo risanamento, tale scelta non può essere trascurata quando si determina il numero di lavoratori da selezionare ai fini del licenziamento¹². Tuttavia, per ridurre al minimo il rischio di discriminazioni nei confronti dei singoli lavoratori, la stessa decisione sottolinea la necessità di considerare anche la dimensione complessiva dell'azienda (Focareta 1992, 349).

In sintesi, il licenziamento collettivo a bacino ristretto emerge come una complessa operazione che si basa su una precisa delimitazione delle unità produttive e dei profili professionali coinvolti. Questa forma di recesso rappresenta una risposta alle esigenze tecnico-produttive e organizzative dell'impresa; tuttavia, solleva interrogativi sulla sua coerenza con la normativa vigente. La giurisprudenza ha cercato di fornire orientamenti in merito, riconoscendo la legittimi-

⁸ Come ricorda Tebano 2022, 548, il datore di lavoro, selezionata l'unità da ristrutturare, circoscrive «l'applicazione dei criteri di scelta non all'intero organico, ma soltanto al bacino di profili professionali impiegati nella porzione di organizzazione oggetto della soppressione».

⁹ Vincieri 2004, 847; Cass., 26 settembre 200, n. 12711; Cass., 24 gennaio 2002, n. 809.

¹⁰ In giurisprudenza cfr. Cass., 11 dicembre 2019, n. 32387; Del Punta 1997, 17; D'Antona 1993, 2031.

¹¹ Sunna 2007; Borzaga 2012; Favaretto 2021, 253.

¹² Cass., 24 gennaio 2002, n. 809, in *RIDL*, 2002, 909 sgg., con nota di Diamanti.

tà di questa pratica purché rispetti i principi di autonomia e non elusione delle norme, di cui si avrà modo di trattare di seguito.

3. Il ruolo del controllo sindacale nella restrizione della platea dei lavoratori da licenziare

Prima di esaminare le recenti interpretazioni giurisprudenziali sui parametri di legittimità, è essenziale affrontare il ruolo cruciale del sindacato nella determinazione del gruppo di lavoratori soggetti alla selezione. Come evidenziato dalla Corte di cassazione nel suo pronunciamento del 17 gennaio 2022, n. 1242, la procedura di licenziamento collettivo può essere limitata a specifiche unità produttive o sedi aziendali, delimitando così la platea dei dipendenti interessati¹³. Tuttavia, tale delimitazione deve essere supportata dalle ragioni indicate dall'azienda nella comunicazione di avvio della procedura *ex* articolo 4, comma 3 della legge n. 223/1991. Secondo la Corte, la comunicazione deve specificare chiaramente le ragioni che determinano l'eccesso di personale e le unità lavorative coinvolte, così come il motivo che giustifica la limitazione della scelta a un ambito più ristretto¹⁴. In questo stretto margine si situa la legittimità della restrizione del bacino perché esiste un consolidato orientamento che evidenzia l'incompatibilità tra la delimitazione dei criteri di selezione e la necessità di una ristrutturazione completa o di un rilancio globale dell'impresa, così come una descrizione generica della situazione aziendale senza specifiche sulle sedi o le unità produttive coinvolte¹⁵.

Un ulteriore tassello nel quadro della riflessione dottrinale sul ruolo sindacale nel licenziamento collettivo a bacino ristretto emerge con riferimento alle informazioni che la comunicazione *ex* articolo 4, comma 3 della legge n. 223/1991 deve fornire ai rappresentanti dei lavoratori¹⁶. Tale disposizione, infatti, prevede che siano fornite «informazioni tutt'altro che neutre rispetto all'ambito di riferimento entro cui scegliere i lavoratori» (Tebano 2022, 553). In special modo il datore di lavoro deve indicare: i motivi che determinano la situazione di eccedenza; i motivi tecnici, organizzativi e produttivi, per i quali si ritiene di dover procedere al licenziamento collettivo; il numero, la collocazione aziendale e i

¹³ Cass. 17 gennaio 2022, n. 1242, in *ADL*, 2022, 3, 597, con nota di Pareo.

¹⁴ Nel caso specifico esaminato dalla Corte, nonostante l'azienda avesse delimitato la platea dei lavoratori, indicando le ragioni di rinnovamento delle strategie aziendali, i giudici avevano ritenuto tale delimitazione illegittima. Questo perché le ragioni indicate nella comunicazione erano di carattere generale e non specificamente riferibili alle singole sedi. Quindi sarebbe stato necessario coinvolgere l'intero organico aziendale nella procedura. Di conseguenza, la Corte stabiliva che tale vizio non costituisse una mera violazione procedurale, ma una violazione sostanziale che comportava l'applicazione dell'art. 18, 4° comma St. Lav. e la tutela reintegratoria dei lavoratori colpiti dal licenziamento illegittimo.

¹⁵ In giurisprudenza cfr. Cass. 17 gennaio 2022, n. 1242; Cass. 6 maggio 2021, n. 12040; Cass. 12 settembre 2018, n. 22178; Cass. 9 Marzo 2015, n. 4678; in dottrina si veda Tebano 2022, 552-53.

¹⁶ Focareta 1992, 339; D'Antona 1992; Del Punta 2018, 35.

profili professionali del personale eccedente nonché del personale abitualmente impiegato; i tempi di attuazione del programma di riduzione del personale; le misure programmate per fronteggiare la conseguenza sul piano sociale della attuazione del programma. Quest'onere rafforzato di comunicazione ha il fine di consentire al sindacato di partecipare attivamente alla gestione della crisi e di controllare la prevista riduzione del personale, garantendo al contempo trasparenza nel processo decisionale¹⁷.

Per coniugare questo onere di comunicazione con la restrizione del gruppo di dipendenti soggetti alla selezione nella già citata sentenza della Cassazione n. 1242 del 17 gennaio 2022 si è chiarito che la restrizione del bacino intanto è legittima, in quanto nella comunicazione iniziale siano evidenziate chiaramente le ragioni tecniche e organizzative alla base del progetto di ristrutturazione aziendale, e quindi della restrizione¹⁸. In altri termini, la delimitazione della platea dei lavoratori soggetti a licenziamento «è condizionata agli elementi acquisiti in sede di esame congiunto, onde consentire alle organizzazioni sindacali di verificare il nesso fra ragioni che determinano l'eccedenza di personale e le unità lavorative da espellere»¹⁹.

In questo quadro la giurisprudenza ha valorizzato un elemento specifico dell'onere di motivazione: la giustificazione circa l'impossibilità di occupare i lavoratori in altre sedi. In altri termini, nella comunicazione deve emergere in modo chiaro perché il licenziamento è necessario e non è possibile, non già una qualunque soluzione conservativa dell'occupazione, ma specificamente il trasferimento in altre sedi. Nel ragionamento della Cassazione, per poter ridurre la platea dei lavoratori da licenziare è fondamentale una «specificazione delle ragioni ostative al trasferimento presso altre unità produttive e non di qualsivoglia ragione ostantiva di misure alternative» (Tebano 2022, 554). In questo senso la giurisprudenza opera una graduazione della portata della comunicazione di cui all'articolo 4, comma 3 della legge n. 223/1991 selezionando quelli che sono gli elementi a cui dare maggior risalto perché maggiormente idonei a tutelare, bilanciandoli, gli interessi dei soggetti coinvolti²⁰.

Rimane logicamente e anche cronologicamente (almeno per quanto concerne la logica della legge n. 223/1991) da trattare un ultimo aspetto della giu-

¹⁷ Come sottolinea Focareta 1992, 339, questa scelta della L. n. 223/1991 è innovativa rispetto a quanto previsto dall'Accordo interconfederale sul licenziamento collettivo del 1965 il cui art. 1 prevedeva che oltre motivi e alla data di attuazione dei licenziamenti fosse indicata soltanto l'entità numerica dei lavoratori interessati. Il legislatore del 1991 ha scelto invece di ampliare l'oggetto della comunicazione datoriale al fine di rafforzare il dialogo fra le parti e il ruolo di controllo delle organizzazioni sindacali.

¹⁸ Fra le molte sentenze conformi si veda Cass. 17 gennaio 2020, n. 981; Cass. 30 maggio 2019, n. 14800; Cass. 11 dicembre 2019, n. 32387; Cass. 11 dicembre 2012, n. 22655; Cass. 16 gennaio 2013, n. 880.

¹⁹ Cfr. nota 25 in Tebano 2022, 554.

²⁰ Si richiama sul punto quanto stabilito in Cass. 27 gennaio 2022, n. 2390; Cass. 17 gennaio 2022, n. 1242; Cass. 22 febbraio 2019, n. 5373; Cass. 19 settembre 2018, n. 22178; Cass. 7 luglio 2015, n. 13953; Cass. 9 marzo 2015, n. 4678; Cass. 11 dicembre 2014, n. 26104.

risprudenza in materia di coinvolgimento delle organizzazioni sindacali, quello dell'esito della consultazione sindacale e del contenuto dell'accordo raggiunto. Il legislatore della legge n. 223/1991, nell'intento di valorizzare il ruolo del controllo sindacale nella procedura di licenziamento collettivo, ha previsto che le parti possano accordarsi a conclusione della consultazione decidendo insieme un piano di ristrutturazione e le misure di mitigazione dell'impatto sociale (Del Punta 2021, 753-56). Questo procedimento ha quindi una funzione specifica e razionale, ma trova un limite nel caso di licenziamento collettivo a bacino ristretto; come specificato dalla Cassazione nella sua pronuncia del 7 gennaio 2020, n. 118, l'accordo sindacale non può basarsi esclusivamente sull'appartenenza del lavoratore al reparto in questione, ma deve rispettare requisiti di obiettività e razionalità, poiché adempie a una funzione regolamentare delegata dalla legge²¹.

In sintesi, la giurisprudenza riflette un'evoluzione verso una maggiore chiarezza e completezza delle informazioni nella comunicazione iniziale dei licenziamenti collettivi, nonché un ruolo importante dell'autonomia collettiva nel processo decisionale, pur nel rispetto dei requisiti legali e dell'equità nei confronti dei dipendenti interessati.

4. Legittimità e illegittimità del licenziamento collettivo a bacino ristretto: fra giudizio di 'coerenza' e giudizio di 'motivazione adeguata'

Il licenziamento collettivo a bacino ristretto ha, sin da principio, stimolato in dottrina e giurisprudenza riflessioni circa la sua legittimità e conformità alla normativa nazionale, la prevenzione di comportamenti abusivi datoriali e l'impatto sociale delle decisioni datoriali.

La giurisprudenza ha concluso in tempi rapidi a favore della legittimità di questa tipologia di licenziamento collettivo; emblematicamente nella pronuncia della Corte di cassazione del 26 settembre 2000, n. 12711 i giudici avevano, quindi, potuto affermare che «[c]ostituisce affermazione giurisprudenziale consolidata quella per la quale, qualora il progetto di ristrutturazione si riferisca in modo esclusivo ad una unità operativa o ad uno specifico settore dell'azienda, la comparazione dei lavoratori, al fine di individuare quelli da avviare alla mobilità, non deve necessariamente interessare l'intera azienda (a parità di valenze professionali), ma può avvenire secondo una legittima scelta dell'imprenditore, ispirata al criterio legale delle 'esigenze tecnico produttive' nell'ambito dell'unità produttiva ovvero del settore interessato dalla ristrutturazione»²².

Il vero fulcro della riflessione dei giuristi si è quindi orientato nella identificazione dei confini entro cui la scelta datoriale potesse legittimamente espli-

²¹ Sul punto si rinvia a Cass. 7 gennaio 2020, n. 118; Cass. 10 dicembre 2018, n. 311872; Cass. 5 settembre 2018, n. 21670; Cass. 12 gennaio 2015, n. 203.

²² Cass. 26 settembre 2000, n. 12711.

carsi. La ragione di tale attenzione è stata espressa in modo chiaro da Tebano che ha sottolineato come sia facile intuire che la limitazione della selezione dei lavoratori influisce sull'applicazione pratica dei criteri di scelta, alterando in parte la loro logica astratta e impersonale, fino a farla assomigliare o coincidere con l'approccio squisitamente aziendalistico che caratterizza la natura selettiva della ristrutturazione localizzata (Tebano 2022, 549). D'altronde, Montuschi e Del Punta avevano sottolineato l'impatto del licenziamento a bacino ristretto sull'applicazione dei criteri di scelta (Montuschi 1991, 425; Del Punta 2021, 747-51 e 756-58). Questi ultimi sono tesi ad evitare che il datore di lavoro applichi in modo arbitrario e incontrollabile il suo diritto di recesso, hanno quindi una funzione fondamentale di garanzia. La restrizione della platea del licenziamento produce, però, una tensione nel sistema dal momento che la restrizione della platea dei lavoratori rischia di ampliare la possibilità dell'imprenditore di rimuovere i lavoratori dei quali ha intenzione di 'liberarsi' perché scomodi, poco produttivi o astensionisti²³.

In senso contrario a Montuschi e Del Punta – ed è opportuno riportarne la posizione – si era espresso Ventura secondo il quale se è vero che «l'ampliamento dell'ambito comporta, in linea teorica, una più incisiva applicazione del principio di solidarietà sociale [...] è altrettanto vero che l'allargamento del numero dei lavoratori tra i quali deve essere operata la scelta rende ancora più difficile la comparazione e quindi [...] finisce per favorire l'esercizio di un potere discrezionale da parte del datore di lavoro»²⁴. Quest'ultima posizione mette in luce i rischi di una selezione su un campione ampio, tuttavia ciò non esclude che la medesima dinamica si possa avere sul di un bacino ristretto, che anzi si presta, nella medesima maniera, ad un esercizio discrezionale del potere di risoluzione.

Il profilo del rischio dell'arbitrio è quindi centrale nella riflessione dottrinale e lo è a maggior ragione nel caso di licenziamento a bacino ristretto in cui vi

²³ In particolare, Montuschi 1991, 425; Del Punta 2021, 745-47 e 756, sottolineano il rischio, emerso anche in giurisprudenza, che la limitazione della scelta solo a determinate parti dell'azienda e solo a determinati dipendenti risulti in un comportamento datoriale atto a indirizzare i licenziamenti verso i dipendenti meno graditi, compromettendo così il principio di selezione astratta e impersonale previsto dalla legge n. 223/1991. Infatti, il legislatore del 1991 ha già bilanciato gli interessi dell'imprenditore – a riorganizzare la struttura aziendale (in ossequio all'articolo 41 della Costituzione) – con quelli dei lavoratori – alla protezione del proprio posto di lavoro e al controllo sulla selezione dei dipendenti da licenziare (discendenti dall'articolo 4 della Costituzione) –. Inoltre, va sottolineato che in questo bilanciamento il legislatore ha altresì tenuto conto degli interessi pubblici a mitigare l'impatto sociale delle decisioni aziendali e a evitare l'elusione delle normative sul licenziamento individuale. Per una sintesi degli interessi delle parti coinvolte si rinvia, in dottrina, a Del Punta 1997, 17 sgg.; 2021, 731-32. Per la giurisprudenza circa la tutela degli interessi dei lavoratori si rinvia a Cass., 31 luglio 2013 n. 18366, in *LG*, 2013, 1041; Cass., 15 ottobre 2002, n. 14616, in *D&L*, 2003, 155. Circa la presenza di interessi pubblici in materia di licenziamento collettivo si veda Cass., 2 settembre 2003, n. 12781, in *LG*, 2004, 121, con commento di Mannacio.

²⁴ Ventura, *Licenziamenti*. (II) *Licenziamenti collettivi*, in *EGT*, XIX, 28.

è la già citata doppia selezione: del bacino sui cui far gravare il licenziamento e dei lavoratori da licenziare. La prima delle due selezioni viene dunque ancorata dalla dottrina, all'articolo 5, comma 1, legge n. 223/1991 ed in special modo al doppio indice delle esigenze tecnico produttive ed organizzative, come fa Del Punta; ovvero all'articolo 24, legge n. 223/1991 che richiama l'articolazione del complesso aziendale in unità produttive geograficamente localizzate, come fa Vincieri²⁵.

Specificamente, Del Punta sottolineava che «[l']individuazione dell'ambito di applicazione è l'antecedente logico della scelta vera e propria» (Del Punta 2002, 567) e quindi quando il datore determina l'ambito di una selezione, già svolge una selezione, poiché sceglie di escludere dalla successiva valutazione comparativa un gruppo di lavoratori. Nel pensiero di Del Punta è chiaro che questo «antecedente logico» sia richiesto dalla norma, perché solo in una doppia selezione può operare questa forma di licenziamento collettivo. Inoltre, il professore sottolinea che la predeterminazione del bacino di licenziandi, sebbene sia appannaggio di una scelta unilaterale datoriale, non è arbitraria perché si deve basare sui criteri delle esigenze tecnico-produttive ed organizzative. La seconda scelta, come previsto dalla legge n. 223/1991, sarà invece frutto dell'accordo sindacale fra datore di lavoro e rappresentanti sindacali e, solo in via residuale, operata in base ai criteri di legge (Punta 2002, 567).

Sulla legittimità delle due citate scelte datoriali s'è sviluppato un dibattito in ambito giurisprudenziale. Infatti, una volta ritenuto ammissibile per via interpretativa il licenziamento collettivo a bacino ristretto, è emersa la necessità di tutelare gli interessi dei lavoratori²⁶, nonché vagliare la legittimità delle scelte datoriali ablative dei rapporti di lavoro. Sulla scorta del modo di declinare il vaglio di legittimità si possono individuare due fasi: una restrittiva o della 'coerenza' e una espansiva o della 'motivazione adeguata'.

La prima fase si colloca prima del 2000 – con decisioni che però giungono fino al 2008 – ed è restrittiva nella misura in cui la Suprema corte limitava il proprio giudizio alla mera verifica della coerenza tra le esigenze aziendali e la restrizione della platea dei lavoratori da licenziare. Tale impostazione comportava la sovrapposizione tendenziale dei due momenti valutativi ed era ancora-

²⁵ Del Punta 2002, 567; Cass., 9 settembre 2003, n. 13182, *RIDL*, 2004, II, 847 nota Vincieri 2004. Sul punto è opportuno richiamare anche la nota 16 di Tebano 2022, 550-51 in cui si richiama Nuzzo 2022 sottolineando che «Un espresso richiamo alla chiusura di una sede, di uno stabilimento, di una filiale, o di un ufficio o reparto autonomo situato nel territorio nazionale si rinviene anche nella recente norma anti-delocalizzazioni (di cui alla legge numero 234 del 2021, come modificata dal decreto aiuti-*ter*) che tuttavia non pare rappresentare di per sé un solido appiglio normativo nell'ottica del licenziamento a bacino ristretto, sia in quanto attiene soltanto all'ipotesi di dimissione del sito produttivo, sia in quanto postula la presa d'atto di possibili reazioni localizzate, con una proceduralizzazione della scelta imprenditoriale, senza alcun riflesso giuridico sull'applicazione di criteri di scelta in una prospettiva endocontrattuale».

²⁶ Per la giurisprudenza circa la tutela degli interessi dei lavoratori si rinvia a Cass., 31 luglio 2013 n. 18366, in *LG*, 2013, 1041; Cass., 15 ottobre 2002, n. 14616, in *D&L*, 2003, 155.

ta ad una lettura dell'articolo 5 della legge n. 223/1991 che comportava che i licenziamenti fossero considerati automaticamente legittimi poiché l'esame si concentrava solo sulla coerenza tra il piano di ristrutturazione e la selezione dei dipendenti da licenziare²⁷.

La Suprema corte ha mutato la propria interpretazione a partire dalle sentenze del 2002, nn. 809 e 4736. Queste decisioni si discostano dall'impostazione restrittiva, dal momento che assumono la necessità da parte del giudice di operare un'approfondita verifica delle circostanze e dei motivi sottostanti alla decisione datoriale ablatoria del rapporto di lavoro²⁸. In effetti, nei primi anni 2000 la giurisprudenza ha rilevato una grave lacuna nella logica del licenziamento collettivo a bacino ristretto, che rischiava di annullare, nella pratica, i criteri di selezione e il bilanciamento degli interessi stabilito dal legislatore²⁹. Per arginare questo rischio la Cassazione ha iniziato a mutare la propria interpretazione del licenziamento a bacino ristretto stabilendo che fosse necessario in primo luogo verificare che le informazioni sulla posizione del personale, comunicate ai sensi dell'articolo 4, corrispondessero alla predefinitone dell'area di selezione, e quindi dimostrare le ragioni aggiuntive di natura tecnico-produttiva e organizzativa che motivano la restrizione della selezione. Sulla scorta di questo orientamento, la Cassazione ha concluso che ogni limitazione dell'area di selezione deve essere sottoposta ad attento scrutinio giudiziario per accertare se siano realmente presenti le necessità tecniche e organizzative che giustificano tale restrizione³⁰.

Da ciò discende che l'attuale giurisprudenza ha superato l'impostazione tradizionale restrittiva fondata su un giudizio di 'coerenza', transitando ad una valutazione che pone l'accento sul tema della 'motivazione adeguata'.

5. Segue: la natura delle prestazioni lavorative

Alla luce di quanto precede, appare evidente l'evoluzione dottrinale e giurisprudenziale in merito allo scrutinio di legittimità del licenziamento collettivo a bacino ristretto. In questa evoluzione hanno giocato un ruolo significativo an-

²⁷ Cfr. Cass., 23 maggio 2008, n. 13381 e Cass., 29 dicembre 1998, n. 12879. In queste pronunce, la Corte di Cassazione afferma che, per quanto riguarda la determinazione dell'ambito di applicazione dei licenziamenti collettivi per riduzione di personale e l'individuazione dei dipendenti da licenziare, è necessario considerare tutti i dipendenti dell'azienda, a meno che questa non sia suddivisa in singole unità produttive. In tal caso, la valutazione comparativa dei dipendenti, per quanto riguarda la scelta delle persone da licenziare, deve essere effettuata in relazione ai lavoratori delle singole unità produttive coinvolte nella riduzione.

²⁸ Fra le altre si veda Cass., 16 febbraio 2012, n. 2255; Cass., 2 dicembre 2009, n. 255353; Cass., 3 novembre 2008, n. 26376; Cass., 23 giugno 2006, n. 14612; Cass., 3 aprile 2002, n. 4736, Cass., 24 gennaio 2002, n. 809; Cass., 3 febbraio 2000, n. 1198.

²⁹ Il rischio è ben evidenziato da Cass., 4 novembre 1997, n. 10832. Per la dottrina si rimanda a Del Punta 2002, 567.

³⁰ Cass., 3 aprile 2002, n. 4736, Cass., 24 gennaio 2002, n. 809; mentre per i profili dottrinali si veda Tebano 2022, 552.

che i criteri per determinare la legittimità della decisione datoriale. Fra di essi, un ruolo chiave lo ha avuto il criterio della natura delle prestazioni lavorative, ossia se esse fossero o meno fungibili.

La giurisprudenza recente ha risemantizzato il concetto di fungibilità, ossia la possibilità di sostituire prestazioni lavorative e lavoratori. Da un confronto tra le decisioni più recenti della Cassazione e quelle più risalenti emerge che i criteri di legittimità nella selezione dei lavoratori nei licenziamenti collettivi hanno subito un mutamento significativo. In passato, non era considerato legittimo applicare un licenziamento collettivo a bacino ristretto a lavoratori con mansioni fungibili, mentre nella giurisprudenza attuale (cfr. caso *Almaviva*) questo è diventato fattibile attraverso una valorizzazione di considerazioni economiche e di costi-benefici per l'impresa³¹. Questo aspetto è rilevante poiché la distinzione tra lavoratori con mansioni fungibili e non fungibili ha rivestito un ruolo cruciale nella valutazione della legittimità delle restrizioni nel processo di selezione dei lavoratori.

Il mutamento giurisprudenziale recente si innesta sulla giurisprudenza precedente. Le letture risalenti non sono state totalmente sconfessate, ma arricchite di nuovi elementi. Le pronunce chiave della prima fase risalgono al 2006, infatti la Suprema corte nelle decisioni nn. 13783 e 14612 aveva delineato il quadro generale del criterio di fungibilità arricchendolo di ulteriori sfumature fondamentali³². Nella prima sentenza, alla luce del principio di correttezza e buona fede, la Corte aveva stabilito che il datore di lavoro che effettuava un licenziamento collettivo non poteva limitare la selezione dei lavoratori da mettere in mobilità ai dipendenti di un solo reparto, se altri dipendenti con esperienza e competenze potevano occupare tali posizioni in altri reparti³³. La Corte aveva sottolineato, infatti, che la scelta dei lavoratori da mettere in mobilità dovesse essere equilibrata e coinvolgere un numero più ampio di dipendenti per garantire un trattamento equo. Nella seconda pronuncia, la Suprema corte aveva stabilito un diverso principio di diritto, fondato questa volta sulla distribuzione dell'onere probatorio³⁴. La Corte aveva affermato che, in caso di contestazione sulla selezione applicata, spettava al datore di lavoro provare i fatti che giustificavano la limitazione della scelta ad una parte dell'azienda. In mancanza di tale prova, la limitazione della selezione restava illegittima.

In linea con queste decisioni degli inizi degli anni 2000, la Corte suprema aveva sottolineato successivamente l'illegittimità nel selezionare i lavoratori

³¹ Cass., 28 febbraio 2022, n. 6499; Cass., 24 novembre 2022, n. 36451; Cass., 17 gennaio 2022, n. 1242; Cass., 27 gennaio 2022, n. 2390.

³² Cass., 15 giugno 2006, n. 13783; Cass., 23 giugno 2006, n. 14612.

³³ Anche Cass., 28 ottobre 2009, n. 22824 e n. 22825 e Cass., 12 gennaio 2015 n. 203, enfatizzano l'importanza delle clausole generali, riprendendo il concetto di identità professionale tra lavoratori di diversi reparti. La Corte, basandosi su dati emersi durante l'istruttoria, evidenzia la prassi di intercambiabilità tra i lavoratori come prova della non correttezza della delimitazione del bacino di comparazione.

³⁴ Cass., 23 giugno 2006, n. 14612.

esclusivamente in base al fatto che fossero impiegati nel reparto operativo soggetto a riduzione o soppressione, senza considerare se possedessero competenze equivalenti a quelle dei dipendenti di altri settori aziendali³⁵. Inoltre, aveva confermato l'onere della prova dei lavoratori di dimostrare la loro capacità di svolgere mansioni diverse e fungibili, mentre del datore di lavoro di giustificare la limitazione della scelta del bacino ristretto e di dimostrare che i lavoratori non potessero svolgere mansioni simili a quelle dei colleghi di altri reparti³⁶.

Queste pronunce, pur riconducendosi a precedenti decisioni sull'onere della prova e sui criteri di selezione, introducono una presunzione di illegittimità della delimitazione del bacino di comparazione, ponendo sul datore di lavoro l'onere di fugare ogni dubbio in sede contenziosa. Tale onere probatorio rafforza lo statuto del licenziamento a bacino ristretto e facilita la valutazione del grado di intercambiabilità dei lavoratori (Tebano 2022, 556).

Tuttavia, la giurisprudenza più recente sembra introdurre nuovi elementi nella valutazione della legittimità delle restrizioni di bacino. Oltre alla fungibilità professionale, viene considerato anche il parametro economico come fattore aggiuntivo nella valutazione della legittimità delle comparazioni ristrette. Le sentenze nei casi *Almaviva* ed *Ericsson*³⁷ evidenziano un cambio di passo nella interpretazione del concetto di fungibilità che viene esteso oltre il perimetro precedentemente accettato. Infatti, nel giudizio sulla fungibilità dei lavoratori la Suprema corte ha incluso anche una valutazione circa i costi derivanti dalla formazione del personale e dalla comparazione estesa.

Come notava già Tebano (2022, 556-57), il fatto che la Cassazione inserisca valutazioni economiche nel contesto di un giudizio di legittimità e specialmente nel caso di mansioni fungibili è un'innovazione non da poco rispetto alla giurisprudenza pregressa. Come si è esposto poco sopra, l'interpretazione precedente aveva radicalmente escluso che in caso di prestazioni fungibili si potesse avere un licenziamento a bacino ristretto legittimo³⁸.

In particolare, il caso *Almaviva*, concernente il licenziamento collettivo a bacino ristretto del personale di un call center *inbound*, è peculiare in quanto il licenziamento è ritenuto legittimo perché sono qualificate come infungibili le professionalità dei lavoratori non tanto considerate per il tipo di mansione svolta, ma in virtù dei costi di formazione e comparazione estesa. Il ragionamento

³⁵ Cass., 03 maggio 2011, n. 9711; Cass., 20 marzo 2013, n. 6959; Cass., 17 marzo 2014, n. 6112; Cass., 12 gennaio 2015 n. 203; Cass., 16 ottobre 2015, n. 21015; Cass. 16 dicembre 2020, n. 28816.

³⁶ Cass., 12 gennaio 2015 n. 203; Cass., agosto 2017, n. 19105; Cass., 08 giugno 2021, n. 15953; Cass., 17 novembre 2022, n. 33889.

³⁷ Cass., 28 febbraio 2022, n. 6499; Cass., 24 novembre 2021, n. 36451 (caso *Almaviva*); Cass., 17 gennaio 2022, n. 1242; Cass., 27 gennaio 2022, n. 2390 (caso *Ericsson*).

³⁸ Sul punto basi richiamare le note: Cass., 24 gennaio 2002, n. 809, in *RIDL*, 2002, 909 sgg., con nota di Diamanti 2002; Cass., 3 novembre 2006, n. 26376, in *MGL*, 2009, con nota di Battista; Cass., 11 luglio 2013, n. 17177, in *MGL*, 2014, 3, 122, con nota di Pisani. In dottrina si rinvia, inoltre, a Venditti 2012, 145 e Favaretto 2021, 254 sgg.

dei giudici di legittimità fa salvo il provvedimento datoriale alla luce del fatto che ogni unità produttiva è radicalmente diversa dalle altre in virtù del tipo di commessa trattata³⁹. Da ciò la Cassazione deduce che il ricollocamento ad altra sede dei lavoratori comporterebbe un costo aziendale connesso alla formazione per la gestione di altre tipologie di prodotti. Pertanto, sebbene la mansione sia sostanzialmente identica, essa deve essere ritenuta infungibile perché produce un onere formativo e un costo economico per il datore. Quello che accade è quindi che mansioni sostanzialmente fungibili, non sono ritenute tali in virtù di una valutazione economica che avvalora la scelta datoriale. Questo porta a una ridefinizione dell'equivalenza delle mansioni e, di conseguenza, a una limitazione della comparazione estesa dei dipendenti⁴⁰.

D'altro canto, le decisioni relative al caso *Ericsson* evidenziano un approccio diverso, in cui il parametro economico è considerato in relazione ai costi derivanti dal trasferimento dei lavoratori e dall'impatto sull'assetto organizzativo dell'azienda. Qui, come sottolinea Tebano (2022, 561), il fattore territoriale non è considerato determinante per la fungibilità professionale, anche se comporta costi aggiuntivi per l'azienda⁴¹. In realtà, la giurisprudenza previgente aveva ammesso la possibilità di contemperare il criterio della fungibilità con quello della territorialità. Già nella decisione 2 dicembre 2009 n. 25353⁴², i giudici di legittimità avevano puntualizzato che il personale viaggiante delle ferrovie non prestava una mansione fungibile a causa dell'asserita (ma non precisamente dimostrata) impossibilità del trasferimento⁴³. La dottrina, con Casale (2007, 1138), aveva sottolineato come la giurisprudenza avesse una geometria variabile in relazione al criterio della territorialità, al punto che veniva, «almeno occasionalmente, superata l'imprescindibile esigenza di specificità (e infungibilità) delle professionalità utilizzate nel singolo segmento aziendale e risultano sdoganate restrizioni in cui, a parità di figure professionali, una certa distanza chilometrica tra sedi o unità produttive permea di sé il parametro professionale, rendendo impraticabile una comparazione complessiva» (Tebano 2022, 558). Eppure, va sottolineato che anche nel caso *Ericsson* l'insinuazione di una riflessione economica permane in sottofondo, sebbene non arrivi alla posizione radicalmente nuova del caso *Almaviva*.

L'orientamento del caso *Ericsson* sembra affermarsi come quello prevalente. Alla luce dell'ordinanza della Cassazione n. 9128 del 31 marzo 2023, sembra

³⁹ In relazione alla questione dell'equivalenza delle mansioni di veda Centamore 2018; per una posizione diversa cfr. Brun 2016, 374.

⁴⁰ Scarpelli 1997, 50, illustra la questione del rapporto fra necessità di sostituzione del personale e quella di riconversione formativa.

⁴¹ Per una riflessione sul nesso causale fra mansioni dei lavoratori e decisione datoriale e sulla relazione fra tale nesso e presupposti del licenziamento si veda Carabelli 1994, 258; Scarpelli 1997, 51; Liebman 1998, 450.

⁴² Sul punto va richiamato che nel caso di personale viaggiante ferroviario Cass., 22 Aprile 2005, n. 8474 aveva determinato che la mansione dovesse essere ritenuta fungibile.

⁴³ Sul punto si concorda con Tebano 2022, 558.

riemergere una lettura in cui il perimetro della fungibilità rientra nei canoni classici, seppur contemperati da valutazioni economiche come, appunto, nel caso *Ericsson*. La Suprema corte afferma che il datore di lavoro, nelle ipotesi di licenziamento collettivo a bacino ristretto deve tenere conto dell'intera storia professionale dei singoli dipendenti e non solo delle mansioni da ultimo concretamente svolte: la comparazione tra i lavoratori di professionalità fungibili andrà pertanto effettuata, in base a criteri oggettivi e trasparenti, sull'intero complesso aziendale, anche nel caso in cui la procedura di licenziamento collettivo interessi una sola unità o reparto aziendale⁴⁴.

In sintesi, mentre la fungibilità professionale rimane un criterio fondamentale per valutare la legittimità delle restrizioni al bacino di selezione nei licenziamenti collettivi, l'introduzione del parametro economico nelle decisioni più recenti indica un'evoluzione nella valutazione di tali restrizioni. Questo approccio più ampio tiene conto non solo delle caratteristiche professionali dei lavoratori, ma anche degli aspetti economici e organizzativi coinvolti nei processi decisionali aziendali.

6. Conclusioni

Il dibattito sulla legittimità del licenziamento a bacino ristretto non è ad oggi completamente risolto. Sebbene non si dubiti più della possibilità di avere un licenziamento collettivo con effetti limitati ad una platea predeterminata e contenuta di lavoratori permane problematica la determinazione dei limiti e dei presupposti della sua legittimità.

La sfida che si sono trovate a fronteggiare dottrina e giurisprudenza è stata quella di bilanciare gli interessi dell'imprenditore con i diritti dei lavoratori interpretando la normativa sui licenziamenti collettivi che, in merito al licenziamento collettivo a bacino ristretto, non si esprime in modo chiaro e definitivo. Il punto cruciale è rappresentato dalla possibilità di limitare il campo di applicazione del licenziamento collettivo a una platea ristretta di lavoratori, pur mantenendo l'integrità del quadro normativo e la tutela dei diritti dei dipendenti.

Dallo studio emerge una chiara evoluzione della riflessione dottrinale e giurisprudenziale. Soprattutto quest'ultima ha transitato da una visione imperniata su di un mero scrutinio circa la coerenza tra le esigenze aziendali e la restrizione della platea dei lavoratori da licenziare ad un riconoscimento della necessità di una verifica più approfondita delle circostanze e dei motivi sottostanti la decisione. Questa evoluzione è anche merito delle avvedute considerazioni che si trovano negli scritti di Del Punta, che è stato in grado di segnalare i rischi dell'interpretazione giurisprudenziale che in questo saggio si è definita restrittiva.

Un elemento cruciale emerso dalla giurisprudenza è il concetto di fungibilità delle prestazioni lavorative, che influisce direttamente sulla legittimità del licenziamento a bacino ristretto. La Cassazione ha chiarito che la selezione dei

⁴⁴ Cass., ordinanza 31 marzo 2023, n. 9128.

lavoratori da licenziare non può essere limitata a un solo reparto o settore se esistono alternative di trasferimento interno. Questo principio mira a garantire una valutazione equa e ragionevole dei dipendenti coinvolti nei processi di ristrutturazione aziendale.

Inoltre, la giurisprudenza ha affrontato la questione dell'onere della prova datoriale, sottolineando che il datore di lavoro deve fornire una motivazione chiara e dettagliata per la limitazione del licenziamento collettivo a un bacino ristretto di dipendenti. Questo include la dimostrazione delle ragioni tecniche -organizzative e produttive che giustificano tale decisione, oltre alla considerazione dei costi e dei tempi associati al trasferimento dei dipendenti. Anche su questo profilo è d'uopo ricordare il contributo di Del Punta che ha posto l'accento sulla necessità di dimostrare adeguatamente la razionalità delle decisioni datoriali valorizzando il profilo delle ragioni tecniche, organizzative e produttive.

Tuttavia, le decisioni della Cassazione non sono sempre state uniformi. Alcuni casi hanno sollevato dubbi riguardo alla compatibilità tra la limitazione del bacino di licenziamento e il rilancio complessivo dell'impresa. La giurisprudenza ha dovuto trovare un equilibrio tra la necessità di ridimensionare determinati settori e la salvaguardia dei posti di lavoro nel contesto aziendale più ampio.

Un'altra sfida consiste nel considerare i diversi contesti aziendali e le specifiche esigenze tecniche-organizzative e produttive che possono influenzare la decisione di ridimensionare o sopprimere determinate unità dell'impresa. La distinzione tra ristrutturazioni localizzate e licenziamenti collettivi a bacino ristretto è fondamentale per comprendere appieno le implicazioni di tali decisioni sulle dinamiche aziendali e sulle vite dei dipendenti interessati.

In conclusione, il dibattito sul licenziamento collettivo a bacino ristretto richiede un approccio bilanciato che tenga conto degli interessi delle aziende e dei diritti dei lavoratori. La giurisprudenza ha svolto un ruolo cruciale nel definire i parametri e gli standard per valutare la legittimità di tali pratiche, ma rimangono sfide aperte che richiedono un costante monitoraggio e adattamento alle mutevoli dinamiche del mondo del lavoro.

Riferimenti bibliografici

- Borzaga, S. 2012. "Sull'ambito spaziale di applicazione dei criteri di scelta dei lavoratori da collocare in mobilità in caso di licenziamento collettivo." *RIDL* 2: 789 sgg.
- Brun, G. 2016. "Trasferimento d'azienda e licenziamento collettivo: la tutela dell'occupazione e lo spirito «disatteso» delle recenti riforme." *ADL*.
- Carabelli, M. 1994. "I licenziamenti per riduzione di personale." *DLRI*.
- Casale, P. 2007. "I criteri di scelta nei licenziamenti collettivi." *ADL*.
- Centamore, G. 2018. "I criteri di scelta, tra incertezza passate, presenti e future." *VTDL*, 108 sgg.
- Corazza, L. 2000. "Ambito di comparazione e criteri di scelta: osservazioni sulla coerenza degli accordi ex art. 5, L. 223/1991 (nota a Cass. 10 giugno 1999, n. 5718)." *RDL* 2: 189 sgg.
- D'Antona, M. 1993. "Riduzioni del personale e licenziamenti: la rivoluzione copernicana della l. 223/91." *RFI*.

- D'Antona, M. 1993. "Riduzioni di personale e licenziamenti: la rivoluzione copernicana della l. 223/1991." *FI*, 2031 sgg.
- Del Punta, R. 1997. "La l. n. 223/1991 e i licenziamenti collettivi: un primo bilancio teorico." *QDLRI*.
- Del Punta, R. 2002. "L'ambito di applicazione dei criteri di scelta nel licenziamento collettivo." *MGL*, 566-70.
- Del Punta, R. 2021. *Diritto del lavoro*. Milano: Giuffrè.
- Del Punta, R. 2024. *Trasformazioni, valori e regole del lavoro: scritti scelti sul diritto del lavoro*, vol. I, a cura di W. Chiaromonte, M.L. Vallauri, 789 sgg. Firenze: Firenze University Press.
- Di Noia, G. 2019. "La Cassazione ritorna sulla selezione dei lavoratori nei licenziamenti collettivi (nota a Cass., 5 settembre 2018, n. 21670 e Cass., 10 dicembre 2018, n. 31872)." *LG 6*: 599-610.
- Diamanti, G. 2002. "L'ambito di applicazione dei criteri di scelta in materia di licenziamento collettivo (nota a Cass. 24 gennaio 2002, n. 809)." *RIDL 1*: 909 sgg.
- Favaretto, M. 2021. "Ambito di operatività e applicazione dei criteri di scelta nel licenziamento collettivo: uno, nessuno e centomila." *Argomenti di diritto del lavoro 27*, 1: 251-54.
- Focareta, M. 1992. "I criteri di scelta dei lavoratori nei licenziamenti collettivi." *DLRI*.
- Liebman, R. 1998. "Accordo sindacale sui criteri di scelta dei lavoratori da collocare in mobilità e legittimità del riferimento a sole esigenze tecnico-produttive dell'impresa." *MGL*.
- Montuschi, F. 1991. "Mobilità e licenziamenti: primi appunti ricostruttivi ed esegetici in margine alla l. n. 223 del 23 luglio 1991." *RIDL 1*: 425 sgg.
- Nunin, R. 2018. "Le procedure e l'accordo sindacale." *VDTL 1*: 27-43.
- Nuzzo, A. 2022. "La tutela dei lavoratori nelle delocalizzazioni tra scelte del legislatore, spunti comparati e prospettive possibili." *RIDL*.
- Scarpelli, U. 1997. "La nozione e il controllo del giudice." *QDLRI*.
- Sunna, A. 2007. "I criteri di scelta." In *Diritto del lavoro - Vol. n. III: Il rapporto di lavoro subordinato: garanzie del reddito, estinzione e tutela dei diritti*, a cura di M. Miscione, 531-43. Torino: UTET.
- Tebano, R. 2022. "Il licenziamento collettivo a bacino ristretto nell'evoluzione giurisprudenziale." *RIDL 4*: 543-64.
- Vallauri, M. L. 2024. "Le dimensioni spazio temporali dei lavori." In *Atti giornate di studio AIDLSS Campobasso, 25-26 maggio 2023*, a cura di V. Fili e A. Riccobono. Piacenza: La Tribuna.
- Venditti, L. 2012. *Licenziamento collettivo e tecniche di tutela*. Napoli: ESI.
- Vincieri, C. 2004. "Ambito di applicazione endoaziendale dei criteri di scelta nel licenziamento collettivo e controllo giudiziale dei motivi (nota a Cass. 9 settembre 2003, n. 13182)." *RDL*, 2.