

# UNA NOZIONE UNITARIA DI GIUSTIFICATO MOTIVO OGGETTIVO DI LICENZIAMENTO

*Lezione di Pietro Ichino  
al Corso di Alta Formazione in Diritto del Lavoro  
della Fondazione Giuseppe Pera  
Lucca, 12 maggio 2017*

# Il testo legislativo: una nozione estremamente generica (L. n. 604/1966, art. 3)

- **G.m. soggettivo o disciplinare** - *“un notevole inadempimento degli obblighi contrattuali”*
- **G.m. oggettivo** - *“ragioni inerenti all’attività produttiva, all’organizzazione del lavoro e al regolare funzionamento di essa”*

# Alcune massime giurisprudenziali ricorrenti

## 1 – Profitto e perdita dell'imprenditore

“È consentito il licenziamento per ridurre perdite aziendali  
ma **non per incrementare il profitto**”

*Ma davvero, se l'impresa ha un reparto gravemente in perdita,  
non può chiuderlo, solo perché gli altri compensano la perdita?*

*Escludere il g.m.o. in tutti i casi in cui l'impresa è in attivo  
significherebbe consentire l'aggiustamento **solo sulla soglia del  
fallimento!***

*Il g.m.o. sta, in realtà, nel bilancio del singolo posto di lavoro  
e in particolare nella **perdita attesa dalla prosecuzione del rapp.***

# Alcune massime giurisprudenziali ricorrenti

## 2 – Soppressione del posto e sostituzione

“È consentita la soppressione del posto, ma **non la sostituzione** della persona”

*I due esempi:*

- *la sostituzione della centralinista monoglotta con la poliglotta...*
- *... o del fattorino ciclista con il fattorino autista*

***In realtà, elemento decisivo è sempre l'entità  
del costo opportunità***

# Alcune massime giurisprudenziali ricorrenti

## 3 - Il *repêchage*

“È consentito il licenziamento solo se la persona non è utilizzabile altrove”

*Anche solo a fare fotocopie? O a gestire gli acquisti di cancelleria? Oppure alla prevenzione sprechi elettrici?*

***In realtà il giudice impone il repêchage solo se nella nuova collocazione non si supera una **soglia massima di perdita attesa*****

# Alcune massime giurisprudenziali ricorrenti

## 4 – I criteri di scelta tra persone «fungibili»

“Nella scelta della persona da licenziare tra più persone tra loro fungibili, si devono applicare criteri oggettivi”

*Nel caso di più addetti al centralino, di cui alcuni poliglotti e alcuni monoglotti, quando li si considera «fungibili»?*

***Nell'accertare la fungibilità il giudice valuta sempre la perdita attesa, anche in termini di il costo-opportunità, esattamente come nel caso della sostituzione***

# Alcune massime giurisprudenziali ricorrenti

## 5 – L'insindacabilità delle scelte imprenditoriali

“La libertà d'impresa (art. 41 Cost.) implica che le scelte gestionali dell'imprenditore non siano sindacabili da parte del giudice”

*Ma in realtà, a ben vedere, sia il repêchage, sia la valutazione della fungibilità tra i dipendenti, sia il controllo circa l'entità della perdita attesa, comportano sempre una **sovrapposizione della valutazione del giudice a quella del datore di lavoro***

# Alcune massime giurisprudenziali ricorrenti

6 – Controllo giudiziale solo sull'effettività della scelta gestionale compiuta dall'imprenditore

“La scelta imprenditoriale è insindacabile, ma il giudice deve verificare che essa sia stata compiuta davvero e il nesso causale tra essa e il licenziamento”

*Sia nel giudizio circa la soppressione del posto o sostituzione, sia in quello sul repêchage, sia in quello sulla fungibilità tra i dipendenti, si verifica sempre una **sovrapposizione della valutazione del giudice a quella del datore di lavoro***

# Non trasparenza delle decisioni giudiziali in materia di g.m.o.

In tutti i casi esaminati in realtà il giudice decide sulla base

- di una **precomprensione intuitiva della perdita attesa** derivante dalla prosecuzione del rapporto e
- di un suo confronto con la **soglia massima di perdita che il giudice stesso ritiene «imponibile» all'impresa** (non esplicitata). Poi motiva scegliendo tra le massime consolidate quella che meglio si confà alla sua decisione.

# La nozione generale di giustificato motivo oggettivo di lic.

- È una **perdita attesa** dalla prosecuzione del rapporto, superiore a una soglia che l'ordinamento considera imponente all'imprenditore;
- è dunque un **evento futuro...**
- ... come tale **suscettibile di valutazione, non di prova** (né documentale, né testimoniale), tranne che in alcuni casi assai rari

# Due tesi a confronto sulla perdita attesa che giustifica il licenziamento

- La tesi di M.T. Carinci, secondo la quale basta una qualsiasi perdita ragionevolmente attesa
- La mia tesi, secondo cui **non basta una perdita attesa qualsiasi**: occorre che essa superi una determinata soglia minima
- Questa tesi implica un **contenuto assicurativo del rapporto** di lavoro: il g.m.o. segna il limite della copertura del rischio posta a carico dell'impresa

# Come funziona oggi il g.m.o.: un caso paradigmatico

Le cameriere di un grande albergo sono capaci di rassettare normalmente ciascuna 30 stanze al giorno. Una cameriera, colpita da una menomazione permanente, da qualche tempo riesce a rassettarne soltanto 15.

**Basta questo per giustificare il licenziamento?**

chiamiamo

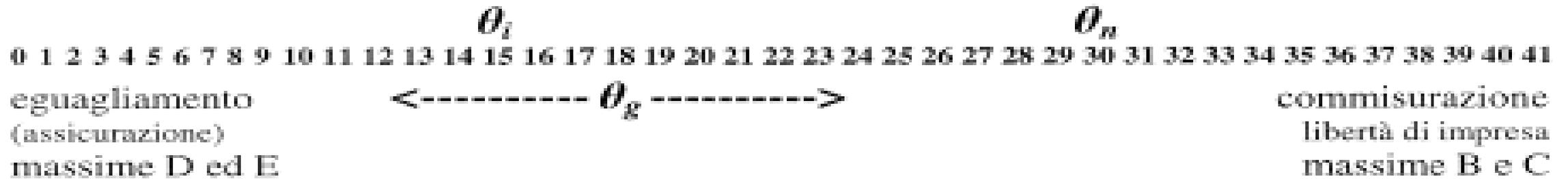
$\vartheta$  il numero di stanze rassettate

$\vartheta_n$  il num. di stanze rassettate *normalmente* (rendimento normale)

$\vartheta_i$  il numero di stanze rassettate dalla cameriera *inefficiente*

$\vartheta_g$  il limite oltre il quale il giudice ammette il licenziamento

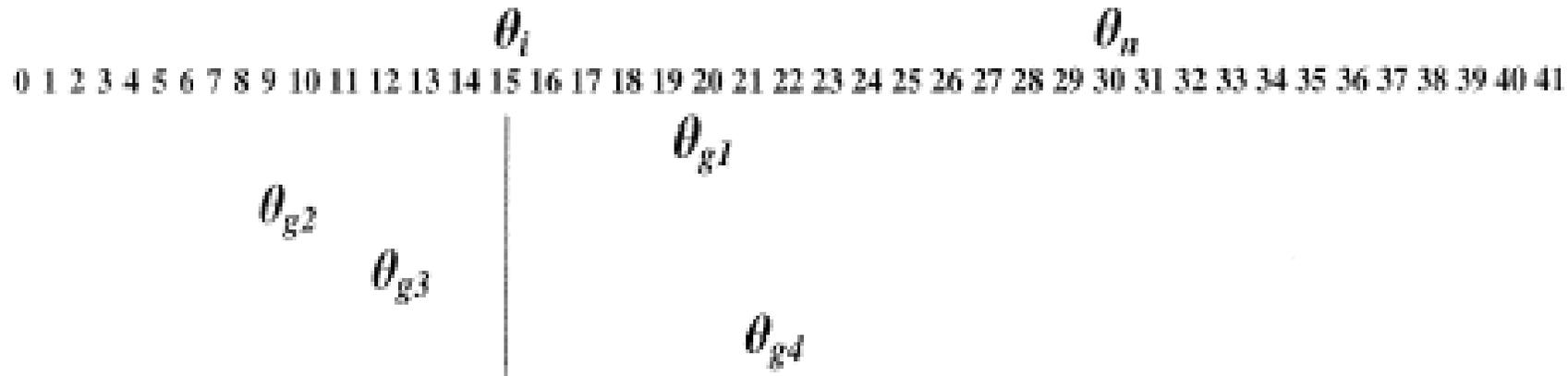
# Dove sta la soglia?



$\theta_n - \theta_g = \text{limite minimo della perdita attesa che può giustificare il licenziamento}$

- \* quale sia la soglia, oggi, dipende dal contenuto egualitario/assicurativo che il giudice (soggettivamente) attribuisce al rapporto
- \* più alto è il *contenuto assicurativo* del rapporto di lavoro, più alta è  $\vartheta_n - \vartheta_g$ , cioè la differenza di rendimento ammessa dal giudice

# Quattro giudizi, quattro valori diversi di $\theta$



- $\theta_{g1}$  = esito del giud. cautelare (impugnazione respinta)
- $\theta_{g2}$  = esito del giud. di 1° grado (licenziamento annullato)
- $\theta_{g3}$  = esito del giud. di appello (licenziamento annullato)
- $\theta_{g4}$  = esito del giud. di rinvio (licenziamento convalidato)

# Gli effetti distorsivi dell'art. 18 st. lav.

- \* retribuzioni e contributi per l'intervallo tra giud. di 1° grado ed esito finale non sono recuperabili
- \* l'impresa si attende dunque un costo elevato anche in caso di riforma della prima sentenza contraria: sulla sua scelta influiscono  $\vartheta_{g2}$  e  $\vartheta_{g3}$  molto più che  $\vartheta_{g1}$  o  $\vartheta_{g4}$
- \* il meccanismo sanzionatorio disposto dall'art. 18 St. lav. induce l'imprenditore a regularsi in riferimento all'orientamento giurisprudenz. più severo (contenuto assicurativo del rapporto più alto)

# Il senso della riforma del 2012-2015

*Il firing cost come «valvola di sicurezza»*

- Se il g.m.o. non è altro che la perdita attesa che supera una determinata soglia...
- ... un indennizzo corrispondente alla soglia può costituirne un «filtro automatico» efficace, se imposto all'imprenditore *in ogni caso* (secondo la proposta di **Blanchard e Tirole 2003**)
- ... può invece costituire una «valvola di sicurezza» se previsto come sanzione in caso di sentenza negativa: quando si escluda il motivo illecito, se l'imprenditore preferisce pagare, ciò significa che **la perdita da essa attesa è più elevata**

# Grazie per la vostra attenzione

per una esposizione compiuta rinvio  
al terzo volume del mio trattato  
*Il contratto di lavoro*, Giuffrè, 2003, cap. XVI  
e ai saggi successivi sullo stesso tema,  
tutti disponibili (mediante la parola-chiave *licenziamenti*)  
anche nell'**Archivio** dei miei scritti  
accessibile dal sito [www.pietroichino.it](http://www.pietroichino.it)