GIUSTIZIA INSIEME

Lavoro e diritti sociali

La prima legge organica sui licenziamenti individuali

Intervista a Lorenzo Zoppoli

di Vincenzo Antonio Poso

La legge 15 luglio 1966, n. 604, a sessanta anni dalla sua promulgazione nel secolo del lavoro. Lo sviluppo normativo e giurisprudenziale e lo stato dell'arte

31 ottobre 2026

Lorenzo Zoppoli è professore ordinario di diritto del lavoro nell'Università di Napoli Federico II di cui presiede la School of Public Management. Ha collaborato a molte riforme della legislazione sul lavoro, in particolare in materia di lavoro pubblico, mercato del lavoro e lavoro agile.

La legge n. 604/1966 disciplina in maniera organica la materia dei licenziamenti individuali, affermando principi fondamentali e tutele ancora oggi attuali e solo in parte superati. Quale era la situazione immediatamente precedente?

Dopo 60 anni, tendiamo a considerare la l. 604 come una radicale cesura rispetto al precedente assetto codicistico basato sul principio del libero recesso dal contratto di lavoro, mitigato solo

dall'obbligo del preavviso del quale si poteva fare a meno in presenza di una giusta causa (artt. 2118 e 2119, c. c.). In realtà la situazione precedente era più complessa, anche se già in via di forte evoluzione, perché il microsistema codicistico era frutto di convincimenti sedimentati imperniati intorno a tre assiomi di portata ampia: la temporaneità del vincolo contrattuale a garanzia della libertà dei contraenti; la pericolosità del controllo giudiziario per la libertà dell'imprenditore; l'incoercibilità degli obblighi di fare infungibili a garanzia della libertà dei contraenti.

L'operare congiunto di questi tre assiomi portava a una disciplina fortemente sbilanciata in cui trovava una tutela massima la libertà dell'impresa di disporre della forza-lavoro e una tutela pressoché nulla l'interesse del lavoratore a conservare il posto (*melius* il contratto) di lavoro. La l. 604 incise solo sul primo di questi tre principi e riuscì a farlo grazie a una parziale maturazione della cultura giuridica del tempo che trova una buona sintesi nella sentenza della Corte costituzionale n. 45 del 1965 sull'art. 2118 c.c.

Questa sentenza, senza revocare in dubbio il principio generale della temporaneità dei vincoli contrattuali (sui quali pure peraltro oggi si può ampiamente discutere), affermò che «il potere illimitato del datore di lavoro di recedere dal rapporto a tempo indeterminato non costituisce più un principio generale del nostro ordinamento» e che l'art. 2118 c.c. è «aspetto particolare di una disciplina che, in quanto riguarda tutti i contratti di durata a tempo indeterminato, non concede la dovuta rilevanza alla peculiare natura del rapporto di lavoro ed alla posizione del lavoratore nell'impresa». Quindi la Corte ritenne che la norma potesse dal legislatore essere «progressivamente ristretta nella sua sfera di efficacia», anche perché «l'evoluzione legislativa viene sollecitata … da raccomandazioni internazionali» e gli accordi sindacali in materia stipulati in quegli anni «dimostrano che le condizioni economico-sociali del Paese consentono una nuova disciplina».

I riferimenti sono soprattutto ad una Raccomandazione dell'OIL del 1963 (n. 119), che affermava il principio secondo cui «*termination of employment should not take place unless there is a valid reason for such termination connected with the capacity or conduct of the worker or based on the operational requirements of the undertaking, establishment or service*», e agli accordi interconfederali italiani, che già negli anni '50 prevedevano analoghe limitazioni al potere di recesso datoriale. Senza approfondire troppo, possiamo insomma dire, riprendendo un bel saggio di Aldo Cessari (in «Riv.dir.lav.», 1979, I, p. 77 ss.), che la l. 604 trova un terreno fertile con riguardo al primo degli *iura* in materia di licenziamenti (quello della illimitata libertà di recedere del datore di lavoro), già messo in discussione dall'evoluzione della cultura giuridica non

unicamente italiana. E solo riguardo a quello il legislatore “codifica”, almeno in parte, nuovi principi.

Dovranno poi passare vari anni prima che a livello sovranazionale emergano regole altrettanto incisive: penso innanzitutto alla Carta sociale europea che nella versione del 1961 (entrata in vigore in Italia nel 1965) quasi taceva sul punto e solo dopo la revisione del 1996 prevederà, all’art. 24, il diritto dei lavoratori a non essere licenziati senza un valido motivo legato alle loro attitudini o alla loro condizione o basato sulle necessità di funzionamento dell’impresa, dello stabilimento o del servizio, diritto da sanzionare con un congruo indennizzo o altra adeguata riparazione; ma penso anche all’art. 30 della Carta dei diritti fondamentali dell’Unione europea che tutela tutti i lavoratori dal licenziamento arbitrario ovvero privo di qualsiasi motivazione.

Il campo di applicazione della legge è segnato anche dall’art. 1. Lo vuoi descrivere?

Più che individuare il campo di applicazione della legge – per il quale occorre guardare agli artt. 10 e 11 – l’art. 1 individua quale contratto di lavoro è oggetto della nuova disciplina del licenziamento, sottraendolo alla disciplina codicistica del recesso libero che non viene affatto abrogata. Si inaugura così una tecnica regolativa che introduce nuove tutele, ma non di tipo universalistico. Ciò è ancora più chiaro se l’art. 1 si legge insieme agli artt. 10 e 11 (su cui v. *infra*).

Ma già l’art. 1 limita la nuova disciplina del licenziamento ai contratti a tempo indeterminato, equiparando imprese ed enti pubblici. Anche se per enti pubblici dobbiamo essenzialmente intendere gli enti pubblici economici, cioè quelli che operano in regime di diritto privato (e oggi in buona misura le società partecipate). Mentre restano escluse le pubbliche amministrazioni in regime pubblicistico: almeno fino al 1993 quando con il d.lgs. 29 si realizza la privatizzazione del lavoro pubblico (che però pure contiene, soprattutto a seguito delle successive modifiche, regole speciali per il licenziamento disciplinare e non del dipendente pubblico).

Degno di nota è che nella l. 604 viene fatto salvo un regime “di stabilità” previsto da altre fonti, anche di contratti collettivi e individuali, volendosi evidentemente far riferimento a quei rari casi in cui il datore di lavoro assume l’impegno assoluto a non recedere dal contratto per determinati periodi o prevedendo ipotesi specifiche che legittimano l’eventuale recesso. Del resto, ancora era vivo il ricordo del blocco legale dei licenziamenti post-bellico, fino al Covid unico esempio di drastico divieto di licenziare. Da segnalare è che nel 2011 con i contratti di prossimità questo rapporto tra legge e contratto collettivo muta di segno con una significativa,

ma poco praticata, restrizione dell'inderogabilità della legislazione sui licenziamenti a favore dei lavoratori.

Nella sua seconda parte l'art.1 afferma che «il licenziamento del prestatore di lavoro non può avvenire che per giusta causa ai sensi dell'articolo 2119 del Codice civile o per giustificato motivo». Si tratta di due clausole generali che hanno profondamente limitato il potere unilaterale del datore di lavoro di disporre il licenziamento, dovendosi ritenere necessaria la sua giustificazione. Iniziamo, con un quadro sintetico, dalla giusta causa disciplinata dall'art. 2119 cod. civ.

La giusta causa può essere probabilmente considerata una clausola generale, il giustificato motivo direi di no (è a mio parere un requisito di legittimità del licenziamento). La giusta causa apparteneva alla cultura del codice e fu transitata con scarsa consapevolezza dei problemi che avrebbe comportato. Già la citata Raccomandazione n. 119 dell'OIL avrebbe potuto favorire un ripensamento.

Comunque, la formulazione codicistica rimase letteralmente invariata, salvo ad essere reinterpretata con gran fatica dalla dottrina e dalla giurisprudenza. La seconda ne ha fatto e ne fa un uso che riduce notevolmente i limiti al potere di licenziamento del datore di lavoro perché attraverso tale nozione l'ambito delle ragioni che possono giustificare il licenziamento (addirittura in tronco) sono spesso rapportate all'insussistenza di una generica fiducia e quindi diventano innumerevoli e indefinite.

La questione si può sintetizzare dicendo che il giustificato motivo è una tipizzazione legale di giustificazione del licenziamento e, quindi, un requisito della sua legittimità; la relativa fattispecie contiene tuttavia elementi normativi elastici, la cui concretizzazione è affidata anche all'interprete.

Per la giusta causa, invece, la qualificazione come clausola generale – con conseguente ammissibilità di un giudizio di legittimità sul suo corretto utilizzo con esclusione della valutazione sulla ricorrenza dei fatti, che appartiene al giudizio di merito (v., per tutte, Cass. n.7029/2023) – è assai più naturale, perché l'art. 2119 c.c. affida direttamente alla valutazione giudiziale lo standard della situazione che "non consente la prosecuzione, anche provvisoria, del rapporto".

Per quanto riguarda la nozione di giustificato motivo, con preavviso, che è la vera novità della legge in esame, dobbiamo fare riferimento innanzitutto a quello di carattere soggettivo. Vuoi illustrarlo sinteticamente?

La nozione di g.m.s., per quanto elastica, è abbastanza precisa in quanto, a differenza ad esempio dell'art. 24 della Carta sociale prima richiamato, l'art. 3 della l. 604 dice che esso ricorre se si riscontra un notevole inadempimento degli obblighi contrattuali del prestatore di lavoro. La qualificazione di "notevole" vale anche a differenziare la norma dall'art.1455 c.c. che prevede la risoluzione del contratto quando si riscontri un inadempimento purché esso non sia di scarso interesse per la controparte.

Il requisito di legittimità del licenziamento viene così configurato anche considerando che il datore di lavoro è titolare del potere disciplinare che può essere esercitato senza arrivare a un licenziamento.

In un certo senso l'art. 3 tiene conto del principio della proporzionalità che deve ispirare proprio il potere di sanzionare un comportamento del lavoratore (art. 2106 c.c.). Sotto questo punto di vista a me sembra chiaro che si ponga un problema irrisolto: conciliare questa precisa definizione di g.m.s. con quella generica di giusta causa. E qui nell'esperienza ermeneutica e applicativa si riscontra forse il maggior divario sistematico tra dottrina e giurisprudenza, come dicevo anche prima.

Passiamo, ora, al giustificato motivo oggettivo, da sempre oggetto di grandi discussioni, con contorni definitori e contenuti di non facile individuazione.

Anche il g.m.o. nella l. 604 ha una definizione legislativa più precisa rispetto ad altri testi normativi ("ragioni inerenti all'attività produttiva, all'organizzazione del lavoro e al regolare funzionamento di essa"). In linea di massima tale definizione consente di ritenerlo, come successivamente si è detto, un licenziamento per ragioni economiche (o semplicemente economico) in quanto intimato nell'interesse dell'impresa. E qui la l. 604 nella sostanza non si differenzia dagli accordi interconfederali o dalle normative sovranazionali.

Però, aprendo un nuovo canale regolativo del licenziamento tramite la legge, la nozione è destinata a dar vita a varie questioni di tracciamento di confini. Anzitutto con il licenziamento per riduzione di personale, che la stessa l. 604 esclude dal suo campo di applicazione. Poi con riguardo alla più fine individuazione di quale sia l'interesse dell'impresa che può legittimare un

licenziamento economico (ad esempio la massimizzazione del profitto: qui è importante Cass. n. 25201 del 2016). Infine, con riguardo ad un altro degli assiomi sui quali era basato il quadro normativo precedente alla l. 604, cioè la sindacabilità giudiziaria dei licenziamenti nell'interesse dell'impresa.

Da quest'ultimo punto di vista nasce la ulteriore distinzione esegetica tra controllo giudiziario sull'esistenza del motivo addotto e controllo sulla correttezza/opportunità della decisione imprenditoriale: la seconda esclusa da giurisprudenza e dottrina maggioritarie. Posizione poi sposata esplicitamente dal legislatore solo molti anni dopo (con l'art. 30 della l. 183/2010).

Molte sono le problematiche che hanno impegnato e impegnano la dottrina e la giurisprudenza in tema di giustificato motivo oggettivo. Ne indico due: il problema (ir)risolto dell'obbligo di* repêchage *e quello del licenziamento del disabile.

Sul *repêchage* – espressione francese che in Francia non si usa affatto (nel *code du travail* si parla di *reclassement*) – più che un problema irrisolto c'è la costruzione di una fattispecie, in primo luogo da parte della giurisprudenza (anzi – secondo alcuni, da ultimo Lello De Luca Tamajo – dei collegi arbitrali che si pronunciarono sugli accordi interconfederali della metà del Novecento), che non si è fermata a configurare il g.m.o. come un requisito essenzialmente formale. Senza entrare a sindacare la scelta organizzativa che conduce al licenziamento – assioma pressoché intatto, come dicevo prima – l'indicazione del motivo del licenziamento viene considerata valida solo se preceduta dal tentativo di assegnare il lavoratore a ruoli in cui risulta ancora utilizzabile.

C'è un pizzico di creatività in questa lettura, ma non più di tanto perché si vuole in effetti contrastare il licenziamento "facile": perché mandare a casa un lavoratore se è possibile e conveniente sotto il profilo economico riutilizzarlo? Non mi pare così azzardato ritenere quel licenziamento *economico* privo di motivazione (un principio analogo era stato affermato per il licenziamento dovuto a sopravvenuta inidoneità fisica).

Anche se l'orientamento giurisprudenziale in tal senso si consolida negli anni '80 (e si avvale anche dell'art. 2103 c.c. novellato dallo Statuto), nella logica della l. 604 questa interpretazione poteva trovare terreno fertile essendovi un meccanismo sanzionatorio unico (e *light*) per ogni tipo di licenziamento *contra legem*, meccanismo unico addirittura poi rafforzato con l'art. 18 dello Statuto nel 1970.

Le cose si complicano quando riforme successive – ma soprattutto il *Jobs Act* – articolano le sanzioni per i licenziamenti illegittimi e l'insussistenza del fatto posto a base del motivo contestato viene sanzionata più gravemente rispetto alla mancanza dei requisiti per il licenziamento illegittimo. Fermo restando l'obbligo di *repêchage*, il problema diventa come sanzionare la sua violazione se va differenziato dal fatto contestato?

È un nodo irrisolto – aggravato dalla sentenza della Corte cost. 128/2024, sul quale si attendono ulteriori pronunce della Cassazione – che non apparteneva al nucleo originario della l. 604 e nemmeno alla legislazione dei successivitrent'anni.

La verità è che l'evoluzione legislativa dell'ultimo quindicennio ha di molto complicato varie questioni interpretative, tra cui anche questa: ma era probabilmente inevitabile dal momento che interessi ed equilibri da contemperare sono via via diventati infinitamente più complessi. E anche le idee e i valori che ispirano il legislatore sono diventati sempre più numerosi, confusi e, per tanti versi, componibili solo al prezzo di compromessi normativi precari. La giurisprudenza ha perciò oggi una funzione ancora più delicata che in passato.

Quanto al licenziamento del disabile il discorso non è poi tanto diverso.

Nell'economia della l. 604 occorreva essenzialmente verificare la permanenza della residua capacità lavorativa da intendere a mio parere come presupposto oggettivo del suo inserimento nell'organizzazione. Verifica che si arricchiva delle procedure e dei soggetti istituzionalmente previsti a tutela dell'oggettività della valutazione.

Oggi la questione è divenuta molto più complessa perché la normativa a tutela del disabile è assai più articolata, penetrante e personalizzata e la previsione dei c.d. "accomodamenti ragionevoli" (che oggi la giurisprudenza pare estendere in maniera sempre più pregnante anche ai c.d. *caregiver*) consente al giudice un sindacato sulla razionalità organizzativa dell'impresa. In fondo il superamento dell'assioma più volte menzionato della libertà dell'imprenditore avviene qui non attraverso l'ingresso principale, ma attraverso la finestra della tutela rafforzata dell'interesse del disabile alla conservazione del posto di lavoro: una frontiera che la l. 604 non intendeva valicare.

Oltre a quanto detto in precedenza si può accennare ai rilevanti sviluppi giurisprudenziali che raccordano il tema degli accomodamenti ragionevoli, sopra menzionati, a profili discriminatori collegati – fra l'altro – alla Direttiva 78 del 2000 (si pensi ad esempio alla questione della necessaria differenziazione del calcolo del periodo di comporto in riferimento a lavoratori con disabilità in vista del licenziamento), con ciò chiamando in causa dunque non l'art. 4 della l. 604

(su cui v. *infra*), ma le specifiche previsioni del decreto 216 del 2003; resta comunque applicabile l'art. 5 della l. 604 per ciò che concerne l'onere della prova (sui cui limiti v. ancora *infra*), considerando le peculiarità della fattispecie in questione, non riconducibile ad un ordinario g.m.o. (ma al riguardo la problematica si è davvero molto ampliata: si può leggere da ultimo il bel contributo di Vincenzo Di Cerbo nel *Trattato di Diritto del lavoro* da lui curato nel 2025 insieme a Giovanni Amoroso e Arturo Maresca per i tipi della Giuffrè).

Le formalità di comunicazione del licenziamento per iscritto, anche a seguito delle nuove tecnologie, devono essere coniugate con l'obbligo della motivazione: entrambi i requisiti hanno assunto una importanza rilevante, anche ai fini del trattamento sanzionatorio.

L'art. 2 ha introdotto un vincolo di forma importante dalla quale deriva, a mio parere, la nullità del licenziamento orale. La norma parla di inefficacia, ma essendo la data certa un elemento essenziale per rendere effettiva la normativa successiva in tema di impugnazione, io ho sempre concordato con chi ha considerato ellittica la qualificazione di inefficacia.

Originariamente la specificazione dei motivi era dovuta solo su richiesta del lavoratore, ma la regola, pur comprensibile (a tutela della *privacy*), dava adito ad equivoci e complicazioni. Per cui è da apprezzare la modifica del comma 2 realizzata con la l. 92 del 2012.

Poiché il tipo di invalidità è equiparato a quella del licenziamento verbale nel comma 3 ritengo che l'inefficacia vada intesa comunque come nullità: per questo mi sembra incoerente che le successive riforme del 2012 e del 2015 abbiano previsto il regime indennitario più debole come sanzione per il licenziamento senza comunicazione dei motivi.

Non è chiaro perché si escluda poi l'applicazione del comma 2 per i dirigenti. In effetti il co. 4 non appartiene alla norma originaria, ma è stato introdotto dalla l. 108 del 1990. Si può solo dire che i motivi per i dirigenti hanno minore rilevanza legale applicandosi ancora l'art. 2118 c.c. Salvo ovviamente le tutele che derivano dai contratti collettivi. Però neanche questa spiegazione regge più di tanto dal momento che il dirigente gode di un'ampia tutela *ex lege* contro le discriminazioni (tra l'altro formalizzata proprio con la l. 108/90) per attivare la quale può essere importante conoscere i motivi del licenziamento.

Tuttavia, non mi pare si possa giungere a sollevare un contrasto con l'art. 3 Cost. perché comunque nel quadro legale il licenziamento del dirigente può essere privo di una motivazione. Siamo comunque dinanzi ad un legislatore poco coraggioso se si considerano i principali

contratti collettivi dei dirigenti che da decenni ormai prevedono l'obbligo di motivare il licenziamento.

Quanto alla forma della comunicazione scritta la giurisprudenza ha adeguato nel tempo la norma arrivando ad equiparare alla consueta comunicazione cartacea con raccomandata ogni comunicazione digitale di cui sia certa la provenienza e che sia idonea a trasmettere all'interessato il documento nella sua materialità e completezza.

Del resto, la tematica del licenziamento sempre più spesso comprende casi legati all'uso dei *social* con distinzioni anche assai sofisticate come quella tra messaggi WhatsApp diretti solo al destinatario e dotati di notifica e messaggi contenuti in una *chat* di gruppo: i secondi considerati alla stregua di conversazioni private tutelate in linea generale dalla *privacy* (Cass. n.5334/2025). Su questa evoluzione affidata alla singola operazione ermeneutica si possono nutrire dubbi; ma credo che possa agevolmente essere fatta rientrare invece tra le tecniche fisiologiche per raccordare norme formulate tanti anni addietro alle tecnologie che vanno evolvendosi sempre più velocemente.

Al riguardo del tutto diversa mi pare invece l'ipotesi di un eventuale licenziamento tramite piattaforma digitale o altri intermediari non umani gestiti mediante una sistema di intelligenza artificiale che rientri in quelli indicati dall'Allegato III al Regolamento UE 2024/1689: ma qui non sarebbe tanto un problema di forma, bensì della sicura riconducibilità del licenziamento alla volontà del datore di lavoro che non può essere una macchina (e oggi l'art. 41, comma 4, del d.lgs. 179/2026, attuativo della legge delega 132/2025, considera nullo il licenziamento intimato tramite un sistema di intelligenza artificiale).

Assai significativa è la previsione della nullità del licenziamento discriminatorio di cui all'art. 4 della l. 604, il cui testo è stato modificato dal D. Lgs n. 24 del 10 marzo 2023.

Si tratta della prima norma di legge che riconosce formalmente la rilevanza di una finalità discriminatoria in un atto di gestione del contratto di lavoro importante come il licenziamento. Come si sa, molte altre ne seguiranno.

Ma la l. 604 fa da apripista ponendo anche fine agli sforzi della dottrina per ricondurre la finalità discriminatoria al motivo illecito determinante di cui all'art. 1345 c.c. in fin dei conti poco fecondi. Con l'art. 4 il licenziamento determinato da ragioni discriminatorie viene considerato nullo anche se vengono addotte motivazioni diverse.

Questo è il principio importante – la valenza assorbente della natura discriminatoria – che però viene declinato in modo piuttosto riduttivo sia nell'art. 4 sia nelle norme successive. Assai limitati sono infatti i fattori di discriminazione e in particolare balza all'occhio la mancanza di qualsiasi riferimento al genere.

Peraltro, pure nella testuale modifica ad opera del d.lgs. 24/2023 viene solo aggiunta la discriminazione per i c.d. *whistleblower*, mentre i fattori di discriminazione sono diventati molti di più e il genere è già stato considerato fattore discriminatorio da una legge del 1977. Inoltre, il punto debole di qualsiasi azione volta a contrastare la discriminazione è la prova: e al riguardo la legge 604 è muta, anzi all'art. 5 limita la sua regola specifica alla sussistenza della giusta causa o del giustificato motivo. Per tutte queste ragioni l'art. 4 della l. 604, norma pionieristica, ha svolto una funzione limitata ed è ormai in buona misura superata dall'enorme sviluppo del diritto antidiscriminatorio.

È di tutta evidenza l'importanza che assume la previsione dell'onere della prova della giustificazione posto a carico del datore di lavoro ai fini della legittimità del licenziamento.

Come ho già accennato, questa norma è cruciale ed è anche profondamente giusta perché il datore di lavoro è ovviamente avvantaggiato nel provare le ragioni che l'hanno indotto a licenziare.

Tuttavia, i problemi di distribuzione del carico probatorio nelle cause di licenziamento vanno oltre questa regola che, a torto (come ritiene Antonio Vallebona) o a ragione, si ritiene disponga l'inversione dell'onere probatorio su un punto specifico. Ad esempio, assai rilevante è a chi tocchi provare la dimensione dell'organico che è un elemento fondamentale per l'applicazione (anche) della l. 604.

Qui la giurisprudenza ha dato un contributo importante con una sentenza delle Sezioni unite ormai risalente (n.141/2006) che ha anche affermato il principio generale secondo cui nel nostro ordinamento incentrato sul licenziamento motivato la tutela per la lesione del diritto soggettivo alla conservazione del posto di lavoro va presidiato dalla tutela in forma specifica e non da quella per equivalente; di conseguenza la prova dell'organico è a carico del datore di lavoro che, se sotto-soglia, si avvantaggerebbe di una disciplina derogatoria ad un principio generale. Del resto, il principio della tutela effettiva contro il licenziamento immotivato è dal 2009 un diritto fondamentale riconosciuto anche dall'art. 30 della Carta dei diritti fondamentali dell'Unione

europea.

Dopo il primo termine di decadenza per l'impugnazione stragiudiziale, c'è, ora, la previsione di un secondo termine di decadenza a pena di inefficacia. È difficile comprendere il significato di questo secondo termine che, a mio avviso, comporta una ingiustificata compressione dei diritti del lavoratore, gravemente penalizzato. O davvero dobbiamo pensare che si tratta solo di realizzare una maggiore certezza possibile per il datore di lavoro nello svolgimento del rapporto?

L'art. 6 prevede che il licenziamento, qualunque sia il vizio contestato, deve essere impugnato a pena di decadenza entro sessanta giorni dalla ricezione della sua comunicazione, con qualsiasi atto scritto, anche extragiudiziale, idoneo a rendere nota la volontà del lavoratore anche attraverso l'intervento dell'organizzazione sindacale diretto ad impugnare il licenziamento stesso.

Questa norma, simmetrica alla precedente, è chiaramente volta a tutelare l'interesse del datore di lavoro a "stabilizzare" il licenziamento a prescindere dai vizi di illegittimità dell'atto. Nel caso di licenziamento nullo la norma deroga a principi generali del diritto civile a tutela dell'interesse datoriale. Criticabile, ma comprensibile nell'originario bilanciamento dei contrapposti interessi.

Successivamente – con interventi legislativi del 2010 e del 2012, corretti in parte dalla Corte costituzionale (sent. n.212/2020) – è stata significativamente modificata introducendo altri oneri a carico del lavoratore. Infatti, a partire dal 2012, l'impugnazione è inefficace se non è seguita, entro il successivo termine di centottanta giorni, dal deposito del ricorso nella cancelleria del tribunale in funzione di giudice del lavoro o dalla comunicazione alla controparte della richiesta di tentativo di conciliazione o arbitrato o dal deposito del ricorso cautelare anteriore alla causa.

Qualora la conciliazione o l'arbitrato richiesti siano rifiutati o non sia raggiunto l'accordo necessario al relativo espletamento, il ricorso al giudice deve essere depositato a pena di decadenza entro sessanta giorni dal rifiuto o dal mancato accordo.

A mio parere il secondo termine di impugnazione, pur gravando ulteriormente il lavoratore, ha una logica in chiave di certezza del diritto in quanto volta ad evitare che dopo l'impugnazione extragiudiziale, che rende incerta in qualche modo la piena operatività del licenziamento, non si instauri la controversia vera e propria in tempi ragionevoli.

Forse, considerando le situazioni più complesse, sei mesi possono essere considerati insufficienti. E da questo punto di vista bene ha fatto la Corte costituzionale, con una recente sentenza (111/2025), a dichiarare la parziale incostituzionalità della norma nella parte in cui non prevede che, se al momento della ricezione della comunicazione del licenziamento o in pendenza del termine di sessanta giorni previsto per la sua impugnazione, anche extragiudiziale, il lavoratore versi in condizione di incapacità di intendere o di volere, non opera l'onere della previa impugnazione e il licenziamento può essere impugnato entro il complessivo termine di decadenza di duecentoquaranta giorni dalla ricezione della sua comunicazione, mediante il deposito del ricorso, anche cautelare, o la comunicazione alla controparte della richiesta di tentativo di conciliazione o di arbitrato.

Con l'ultimo comma dell'art. 6 entra in campo il Pretore del Lavoro per la cognizione delle controversie in materia di licenziamento, anticipando la riforma, epocale, della legge n. 533/1973 che ha modificato l'intera materia delle controverse di lavoro.

Sì, questo fu un punto davvero importante sia per cominciare ad avvicinare i giudici ai luoghi di lavoro in cui vanno rese effettive le tutele sia per accelerare i tempi dei processi. Naturalmente fu solo un piccolo segnale e nulla toglie alla successiva importantissima riforma del processo del lavoro, un completamento necessario di tutta l'evoluzione legislativa del precedente decennio che in qualche modo chiude la stagione d'oro del diritto del lavoro.

Il testo dell'art. 7 è profondamente mutato, sia con riferimento al licenziamento disciplinare, per il quale vale il richiamo all'art.7, St. Lav., sia con riferimento al licenziamento per giustificato motivo oggettivo.

Come ho già detto, la l. 604 incrocia necessariamente le regole sul potere disciplinare già dalla definizione del g.m.s. L'art. 7 dello Statuto non fa eccezione, anche se l'interpretazione del suo quarto comma ha inizialmente dato filo da torcere, un filo poi raddrizzato da Corte costituzionale (sent. n.204/1982; v. anche sent. n.427/1989 per le imprese minori) per quanto riguarda l'applicabilità dei primi tre commi al licenziamento disciplinare (ma per il primo comma, il c.d. codice disciplinare, con l'eccezione del licenziamento per giusta causa per il quale basta l'art. 2119 c.c.).

Non trovando applicazione *ex lege* l'art. 7 co. 6 dello Statuto al licenziamento disciplinare, la conciliazione in sede amministrativa prevista dalla l. 604 in teoria poteva avere una sua funzionalità anche se, a differenza dell'impugnazione basata sullo Statuto, non sospendeva l'efficacia della sanzione ma solo il decorso del termine per l'impugnazione.

La l. 92/2012 (riforma Fornero) cambia radicalmente la norma, dando per scontato che l'intero art. 7 dello Statuto trovi applicazione al licenziamento per giusta causa e giustificato motivo.

Si tratta di una totale equiparazione dei sistemi di impugnazione stragiudiziale per tutte le sanzioni conservative ed espulsive: un indubbio miglioramento per i lavoratori che però viene bilanciato dall'alleggerimento dei rimedi contro i licenziamenti illegittimi realizzato dalla l. n. 92 (in tema v. Cass. S.U. n. 30985/2017).

Il *Jobs Act* ha poi escluso l'applicabilità dell'art. 7 della l. 604 ai lavoratori assunti con contratto a tutele crescenti (art. 3.3 del d.lgs. 23/2015); ma la norma riguarda essenzialmente il licenziamento per g.m.o., mentre mi pare da escludere che questo faccia tornare all'inapplicabilità dell'integrale art. 7 dello Statuto al licenziamento disciplinare.

Non meno importanti sono le incisive innovazioni introdotte con riferimento all'intimazione del licenziamento per giustificato motivo oggettivo. Dopo aver descritto sinteticamente la nuova disciplina, la ritieni efficace, anche in termini deflattivi del contenzioso, in funzione prettamente conciliativa?

Parliamo delle modifiche fisiologiche e non di quelle della stagione Covid, altrimenti il discorso si fa troppo complicato.

Qui la riforma Fornero ha previsto che il licenziamento per giustificato motivo oggettivo, qualora disposto da un datore di lavoro avente i requisiti dimensionali (più di 60 dipendenti in totale o più di 15 nella singola unità produttiva), deve essere preceduto da una comunicazione, comprensiva dei motivi del licenziamento, alla Direzione territoriale del lavoro del luogo dove il lavoratore presta la sua opera, e trasmessa per conoscenza al lavoratore.

A tale comunicazione fa seguito un tentativo di conciliazione in sede amministrativa da concludersi entro venti giorni dall'invio della convocazione da parte della Direzione territoriale. Decorso tale termine, comunque, il datore di lavoro può comunicare il licenziamento al lavoratore.

Fermo restando che, come dicevo poc'anzi, la procedura riguarda solo i contratti stipulati prima del 7 marzo 2015, questo tentativo obbligatorio di conciliazione non mi pare granché utile, sia per i tempi ristrettissimi sia perché mi pare molto difficile che il datore una volta deciso un licenziamento faccia una rapida marcia indietro dinanzi ad un organismo di stampo essenzialmente burocratico. In astratto potrebbe essere utile per controllare tempestivamente la correttezza del licenziamento per g.m.o.; ma la prassi non mi pare che conforti questa tesi.

Scarsi sono i dati ufficiali a livello nazionale e disomogenea la situazione a livello locale, ma anche se si guarda al mero raggiungimento di un accordo deflattivo (che non necessariamente evita il licenziamento) i dati sono molto sotto il 50% delle procedure effettuate.

La tutela indennitaria prevista dall'art. 8 (che nel contesto della legge è assorbente) è stata profondamente modificata dalla l. 11 maggio 1990, n. 108. Il campo di applicazione di questa norma deve fare i conti sia con l'art. 18 dello Statuto dei Lavoratori, che ha introdotto la tutela reintegratoria (poi rimodulata dalla c.d. Legge Fornero) sia con il Jobs Act introdotto dal D. Lgs. n. 23/2015, in considerazione del noto discrimine temporale di applicazione del 7 marzo 2015 per la nuova normativa.

Quali sono le Tue valutazioni in proposito?

Il nuovo testo, introdotto dalla l. 108 del 1990, lasciando inalterata l'alternativa tra riassunzione e indennità *risarcitoria,* apporta varie modifiche di dettaglio: riduce sensibilmente minimo e massimo dell' indennità; la rapporta all'ultima retribuzione globale di fatto (nozione più controversa ma che comporta un probabile incremento); aggiunge i parametri del numero dei dipendenti dell'impresa e delle condizioni della parti ai quali il giudice deve "avere riguardo"; modifica alcuni degli elementi che consentono di maggiorare l'indennità fino a 14 mensilità (minimo a partire da 10, con anzianità superiore ai dieci anni, e massimo nel caso di anzianità di venti anni); limita la possibilità di tali maggiorazioni ai datori di lavoro con più di 15 dipendenti. Sono modifiche che si spiegano solo con quanto dicevo poc'anzi: un faticoso lavoro di lima del legislatore per tenere conto di tutti gli interessi in gioco. In effetti la l. 108 fu approvata sotto la minaccia di un referendum che mirava a generalizzare il regime di stabilità reale.

E il compromesso fu appunto raggiunto attraverso un significativo ampliamento del campo di applicazione dell'art. 18 (datori di lavoro con più di sessanta dipendenti oltre a quelli che ne hanno più di quindici nella singola unità produttiva) ma con una riduzione quantitativa delle tutele indennitarie per i lavoratori delle microimprese (svariati milioni), fatta eccezione per i

datori di lavoro con più di quindici dipendenti.

Questo compromesso oggi riguarda però solo i lavoratori assunti nelle imprese c.d. sotto-soglia prima del 7 marzo 2015; per quelli assunti successivamente trova applicazione l'art. 9 del d.lgs. 23/2015 che non prevede la riassunzione e per l'indennità (non definita risarcitoria) prevede un range tra 3 e 6 mensilità (rapportate all' ultima retribuzione per il TFR e non assoggettate a contribuzione previdenziale), senza nessuna ulteriore maggiorazione (ricordiamo peraltro che la rigida previsione del tetto massimo è stata dichiarata recentemente incostituzionale: cfr. Corte Cost. n. 118/2025).

Anche se si tiene conto delle posizioni più garantiste della dottrina e della giurisprudenza (peraltro ridotta perché il contenzioso nelle piccole imprese in materia di licenziamento non è molto significativo), si fa fatica a ritenere razionali tutte queste modifiche in ordine al pur vasto universo delle imprese piccole e piccolissime (che nell'insieme occupano circa 5 milioni di persone, in maggioranza in imprese con meno di 15 dipendenti).

Merita riflettere, anche alla luce delle richieste referendarie, sugli interventi normativi che ritieni utili e necessari per armonizzare la disciplina dei licenziamenti nell'ambito del regime della tutela c.d. debole di natura meramente indennitaria.

Io, a prescindere dai *referendum* che sono ormai acqua passata, ritengo che la tutela indennitaria potrebbe essere generalizzata nei termini in cui oggi è prevista dal d.lgs. 23/2015.

È vero che si tratta di un *range* piuttosto ampio. Ma 6 mensilità di indennità minima mi sembrano davvero necessarie quanto a potenziale deterrenza contro i licenziamenti arbitrari; mentre il massimo potrebbe pure essere di 24 mensilità, lasciando ai giudici di utilizzare i vari parametri legali oggi previsti (ai quali vanno comunque aggiunti quelli previsti dall'art. 30 co. 3 della l. 183/2010) e considerando che l'indennità deve conservare una valenza effettivamente risarcitoria del danno causato al lavoratore dal licenziamento illegittimo. In fondo si potrebbe anche arrivare a un massimo di 36 mensilità pure nelle piccole imprese, ancorandolo ad una corposa anzianità aziendale, magari riprendendo i trent'anni dell'originaria formulazione dell'art. 8 che oggi, con la mobilità che c'è, sarebbero davvero da premiare ove mai il lavoratore fosse licenziato arbitrariamente.

Da ultimo, non per importanza, però, vanno considerati gli apporti della recentissima giurisprudenza costituzionale.

Certamente la giurisprudenza si è assestata su valutazioni assai più prudenti cercando di dare qualche principio a compromessi legislativi che talvolta sembrano davvero mutuati dai peggiori mercati ortofrutticoli.

Proprio gli ultimi interventi della Corte Costituzionale sulle imprese sottosoglia (sent. n.118/2025; ord. n.131/2026; sent. n.174/2026) sono estremamente significativi. Oltre a bocciare minimi troppo bassi proprio per la loro inidoneità a svolgere la doppia funzione della tutela indennitaria (sanzionatoria e risarcitoria), hanno segnalato la difficoltà di identificare le imprese con pochi lavoratori con imprese dalla bassa redditività e solidità. Ci vogliono criteri più fini e articolati; e forse un margine più ampio lasciato al giudice per determinare le sanzioni indennitarie può favorire la giustizia del caso concreto (un passo avanti molto prudente lo ha fatto in questi giorni Corte cost. n.174/2026 anche con riguardo agli assunti prima del 2015 generalizzando per tutti i datori di lavoro con meno di 60 dipendenti la sanzione massima delle 14 mensilità per i lavoratori con più di 20 anni di servizio, salva l'applicazione dell'art. 18 stat. lav. nelle unità produttive con più di 15 dipendenti). Senza escludere che la stessa giurisprudenza, per evitare un eccessivo soggettivismo dei giudici di primo grado, potrebbe giungere a tabelle risarcitorie differenziate sulla base di vari fattori, anche tenendo conto delle difficoltà territoriali a trovare un'occupazione equivalente a quella persa per un licenziamento arbitrario (un'idea avanzata tempo fa da Paola Saracini in *Reintegra monetizzata e tutela indennitaria nel licenziamento ingiustificato*, Napoli, Editoriale scientifica, 2018).

In base a quanto stabilito dall'art. 9, l'indennità di anzianità è dovuta al prestatore di lavoro in ogni caso di risoluzione del rapporto di lavoro. È, questa, una norma di civiltà che, in maniera del tutto condivisibile, afferma il principio che le competenze di fine rapporto spettano comunque al lavoratore, a prescindere da motivo della risoluzione del suo rapporto di lavoro. Quindi anche in caso di licenziamento.

Norma sacrosanta visto che indennità di anzianità e trattamento di fine rapporto hanno natura e genesi di retribuzioni differite. Perché il lavoratore licenziato dovrebbe cedere parte del suo patrimonio acquisito al datore di lavoro che lo licenzi seppure fondatamente? Ci sarebbe un

accanimento punitivo non degno di una società evoluta che riconosce il frutto del lavoro a chi lo presta. Le sanzioni non possono essere né sproporzionate né retroattive.

L'art. 10 definisce il campo di applicazione della legge, escludendo alcune categorie di lavoratori, ma è stato inciso da alcune importanti pronunce della Corte Costituzionale.

Anzitutto la legge non si applica ai dirigenti, salvo gli artt. 2.1 e 9. In origine si intendeva non applicabile agli apprendisti, ma un paio di sentenze della Corte costituzionale (n.14/1970 e n.179/1973) l'hanno ritenuta sotto questo profilo incostituzionale.

Pure incostituzionale è stata ritenuta l'esclusione dei lavoratori in prova per sei mesi dal diritto a percepire l'indennità di anzianità (sent. n.189/1980) e l'interpretazione secondo cui la legge non andava applicata alle imprese di navigazione (sent. n. 96/1987 e n.41/1991).

In definitiva questa norma, che limitava il campo di applicazione sotto il profilo soggettivo, è sopravvissuta solo per dirigenti e lavoratori in prova nei primi sei mesi. Ma per i primi, come si è detto, supplisce la contrattazione collettiva, sia pur con i suoi limiti e le differenziazioni interne; mentre per i secondi occorre tener conto della giurisprudenza che applica rigorosamente il principio secondo cui il licenziamento è comunque sindacabile se non si è consentito adeguatamente lo svolgimento del periodo di prova. Ben più rilevanti sono le esclusioni legate alla tipologia di licenziamento (individuale/collettivo) e al profilo oggettivo (numero di dipendenti).

«La materia dei licenziamenti collettivi per riduzione del personale è esclusa dalle disposizioni della presente legge». È questo il testo del secondo comma dell'art. 11. Dobbiamo arrivare alla legge n. 223/1991 per avere la prima regolamentazione organica dei licenziamenti collettivi.

La l. 604 non volle incidere sugli equilibri raggiunti negli accordi interconfederali che la precedettero: e fece molto male, perché la materia dei licenziamenti collettivi per i successivi 25 anni ebbe uno sviluppo molto tribolato e ci portò a un paio di condanne davanti alla Corte di giustizia europea.

La l. 223 fu poi frutto delle spinte europee, ma, coltivando il sogno del passaggio da posto a posto di lavoro, non dettò una normativa efficace e realistica dei licenziamenti per riduzione di

personale.

Anche dopo il quadro regolativo si è sviluppato grazie a ricostruzioni giurisprudenziali che hanno ridimensionato i controlli sui presupposti sostanziali, rimessi in gran parte al sindacato, tendendo la corda dei controlli giudiziari su tutti i passaggi procedurali. Senza entrare troppo nei dettagli, le riforme Fornero e Renzi hanno provato a restituire alle imprese una più ampia libertà di dimensionare gli organici.

Ma non è un ritorno alla l. 604 essenzialmente perché, a parte la persistente vigenza della l. 223, negli anni '60 e '70 l'economia e il sindacato erano in tumultuoso sviluppo e quindi la ridotta presenza di vincoli legislativi incideva di meno sul controllo sociale dei licenziamenti di massa. Oggi la situazione va aggravandosi e ne sono un esempio le norme sulle delocalizzazioni. Norme certamente da condividere ma che sembrano un argine fragile per le operazioni spesso spregiudicate delle grandi multinazionali.

Per completezza dobbiamo esaminare il comma 1° dell'art. 11, inciso da molte pronunce di illegittimità costituzionale, prima di essere abrogato dall'art. 6, comma 2, della legge n. 108/1990.

Ti chiedo, in particolare, di esporre il testo della disposizione normativa abrogata, illustrando i problemi più rilevanti che si sono posti nel periodo di sua vigenza e di richiamare le sentenze della Corte Costituzionale che si sono pronunciate in tema.

La norma escludeva dal campo di applicazione della 604 i datori di lavoro che occupavano fino a trentacinque dipendenti e i prestatori di lavoro in possesso dei requisiti di legge per avere diritto alla pensione di vecchiaia o che avessero comunque superato il 65° anno di età, fatte salve le disposizioni degli articoli 4 e 9.

L'esclusione degli ultra65enni in quanto tali venne presto considerata incostituzionale, prima solo limitatamente agli artt. 2 e 5 (v. Corte cost.n.174/1971) e poi nella sua interezza perché priva di qualsiasi oggettiva razionalità e lesiva del diritto al lavoro (Corte cost. n.176/1987). Interessante è la motivazione della seconda sentenza: «le… ragioni (di incostituzionalità: mia aggiunta) trovano oggi un maggior fondamento perché la durata della vita media si è prolungata, mentre l'introduzione nelle fabbriche e, in genere, nelle imprese di macchine di varie specie ha reso il lavoro meno usurante. Sicché devesi ritenere che non possono essere negate, per il solo

fatto dell'età, quelle cautele e quelle garanzie che sono informate al rispetto della personalità umana e che costituiscono altresì indici del valore spettante al lavoro nella moderna società».

Quanto alla pensione di vecchiaia, l'esclusione venne considerata discriminatoria nei confronti delle lavoratrici in quanto la legislazione dell'epoca prevedeva per le donne il pensionamento al 55^ anno di età anziché al 60^ (Corte cost. 137/86).

Ben più complessa fu la vicenda dell'esclusione dal campo di applicazione della 604 dei datori di lavoro con più di 35 dipendenti. La norma diede vita ad una sorta di cortocircuito quando entrò in vigore lo Statuto dei lavoratori che, introducendo il regime della stabilità reale (art. 18), con l'art. 35 ritagliò alla nuova tutela un campo di applicazione incentrato sulla nozione di "unità produttiva" con più di 15 dipendenti (5 per le imprese agricole). Dopo varie incertezze interpretative, si affermò la lettura del "parallelismo delle tutele" secondo cui regime codicistico di libera recedibilità, stabilità obbligatoria della 604 e stabilità reale coesistevano con diversi campi di applicazione: la prima presso i datori di lavoro fino a 35 dipendenti, la seconda presso i datori di lavoro con più di 35 dipendenti disseminati in varie unità produttive di cui nessuna superasse la soglia statutaria; la terza in ogni unità produttiva che superasse la soglia statutaria (v. per tutte Cass. S.U. 5050/85 e 222/86).

Questo assetto – palesemente rabberciato e fonte di gravi ingiustizie – venne totalmente rivisto dalla l. 108/90 che – approvata, come si è detto, sotto la minaccia di un referendum che tendeva ad estendere la stabilità reale – confermò la doppia soglia, rivedendo i numeri dei dipendenti complessivi (da 35 a 60), ma eliminando l'applicazione residua dell'art. 2118 in virtù del dimensionamento occupazionale. La situazione attuale è più o meno ricalcata sulla l. 108/90, anche se, come si è visto, la questione delle imprese sottosoglia è ancora oggetto di tortuosi assestamenti, che si possono considerare un'eredità tardiva della 604, nata in un'epoca in cui il numero di occupati era sicuramente un indicatore di solidità economica delle imprese più significativo di quanto non lo sia oggi visto il peso preponderante che vanno assumendo le tecnologie autosufficienti.

L'art. 12 contiene una clausola di salvaguardia per «le disposizioni di contratti collettivi e accordi sindacali che contengano, per la materia disciplinata dalla presente legge, condizioni più favorevoli ai prestatori di lavoro».

Come già si è osservato in precedenza, la l. 604 ha nel suo DNA il rispetto e la salvaguardia della contrattazione collettiva nel bene e nel male. L'art. 12 in fondo diventerà per anni una clausola

di stile della legislazione in materia di lavoro che non vuole in alcun modo impedire un rafforzamento delle tutele dei lavoratori tramite la contrattazione collettiva.

Poi anche a tal riguardo si registrerà un'inversione di tendenza pure in materia di licenziamenti grazie soprattutto al Jobs Act (v. il tentativo di ridimensionare il criterio della proporzionalità tra infrazione e sanzione). I giudici però hanno interpretato la normativa in questione nel senso di valorizzare la contrattazione collettiva che contiene disposizioni più favorevoli al lavoratore.

Emblematici nell'applicazione dell'art. 12 della 604 un paio di casi: una presunta giusta causa di licenziamento per un comportamento regolato dal contratto collettivo come infrazione cui deve far seguito una sanzione conservativa (applicano il contratto collettivo in quanto più favorevole, ad es., Cass. n.13787/2016 e n. 6165/2016); un caso opposto in cui si esclude l'applicazione di un contratto collettivo più sfavorevole al lavoratore in quanto consente un licenziamento per un inadempimento meno che notevole (Cass. n.1341/1993).

L'art. 13 («Tutti gli atti e i documenti relativi ai giudizi o alle procedure di conciliazione previsti dalla presente legge sono esenti da bollo, imposta di registro e da ogni altra tassa o spesa») dispone un principio, a mio avviso condivisibile, di esenzione generalizzate per i giudizi di lavoro e le procedure di conciliazione in materia di licenziamenti individuali. È un principio che è stato esteso a tutte le controversie di lavoro (v. l'art. 41 della legge 20 maggio 1970, n. 300 e gli artt. 10 e ss. della legge n. 533 dell'11 agosto 1973), ma nel tempo ha subito molte restrizioni, fermo restando il patrocinio gratuito a spese dello Stato.

Anche se questo tema è molto vasto, quali sono le Tue osservazioni in proposito?

Condivido anche io il principio contenuto nell'art. 13 e penso che la deriva successiva sia stato un modo piuttosto cinico di inserire un ulteriore deterrente ad impugnare i licenziamenti.

Del resto, l'esenzione da spese e balzelli vari può sempre essere bilanciata dalla possibilità di condannare il ricorrente alle spese legali per contrastare le liti temerarie. E penso che, invece di alzare i costi del processo per tutti, sia più giusto affidarsi al prudente apprezzamento del giudice con riguardo al comportamento delle parti e dei loro avvocati. Mi rendo conto che è un atto di fiducia non scontato, ma se si abdica su questo c'è davvero da preoccuparsi in ordine allo stato della nostra giustizia.

Pur potendosi migliorare il *legal framework*, non c'è alternativa a mio parere: in tanti snodi bisogna dar fiducia ai nostri giudici, magari incrementando le attività formative e di aggiornamento. La l. 604 in fondo lo fece ampiamente: e nell'insieme ha resistito bene alle dure prove dei suoi sessant'anni.

A conclusione di questa conversazione, per la quale, anche a nome della Rivista Giustizia Insieme, Ti ringrazio, sono a chiederTi se, considerate le notevoli stratificazioni normative e applicazioni giurisprudenziali, a tutti i livelli, intervenute nel corso degli anni sulla materia dei licenziamenti, individuali e collettivi, non sia giunto davvero il momento di pensare a una disciplina unitaria (che a mio avviso dovrebbe riguardare anche il settore del pubblico impiego privatizzato), anche per rendere coerenti tra di loro le definizioni e le tutele differenziate.

A dire il vero penso da tempo che la legislazione sui licenziamenti meriterebbe una riforma sistematica, equilibrata e lungimirante (v. il mio saggio *Le prospettive di revisione e unificazione del sistema dei licenziamenti*, in «Riv. It. Dir. Lav.», 2022, I, p. 333 ss.). Chiunque si cimentasse farebbe opera meritoria. Qualificati settori della dottrina hanno anche fatto proposte serie e rilevanti invitando a discussioni e confronti di grande utilità. Io stesso, su esplicita richiesta, ho provato a dare un contributo di riflessione su queste proposte (v. *Sul progetto del Gruppo Freccia Rossa in tema di licenziamenti: accordi e disaccordi su un impegno di gran valore, innanzitutto per il metodo*, in «Lavoro Diritti Europa», 2025, n. 1) ed ho anche appoggiato iniziative referendarie che, pur opinabili e di difficile praticabilità politica, avrebbero semplificato il quadro normativo. Purtroppo, le soluzioni non possono essere puramente tecnico-giuridiche né è sufficiente proporsi di legificare il diritto vivente con qualche sforzo di razionalizzazione. Occorrerebbe un tenace, coraggioso e profondo impegno politico volto a realizzare una riforma costruita anzitutto intorno ai valori e ai principi costituzionali ancora condivisi e che si sviluppasse utilizzando regole, tecniche normative e sanzioni conseguenti e improntati a contemperare i vari interessi con profondo senso della giustizia e dell'economia, curando però in modo particolare i nessi tra diritto sostanziale ed effettività dei diritti. Le riforme vecchie e nuove dei licenziamenti forniscono una miniera di insegnamenti, ma incutono anche timore perché la materia è profondamente divisiva. Perciò la "resistenza dinamica" della l. 604 è una sorta di miracolo nazionale e va dato atto alla giurisprudenza, soprattutto costituzionale, di essere riuscita ad

adeguarla senza stravolgerne gli equilibri pur precari (emblematica l’ultima Corte costituzionale n.174/2026). Tutto quello che va oltre non tocca ai giudici e nemmeno a studiosi e altri operatori del diritto, che pure hanno più volte mostrato senso di responsabilità e disponibilità.