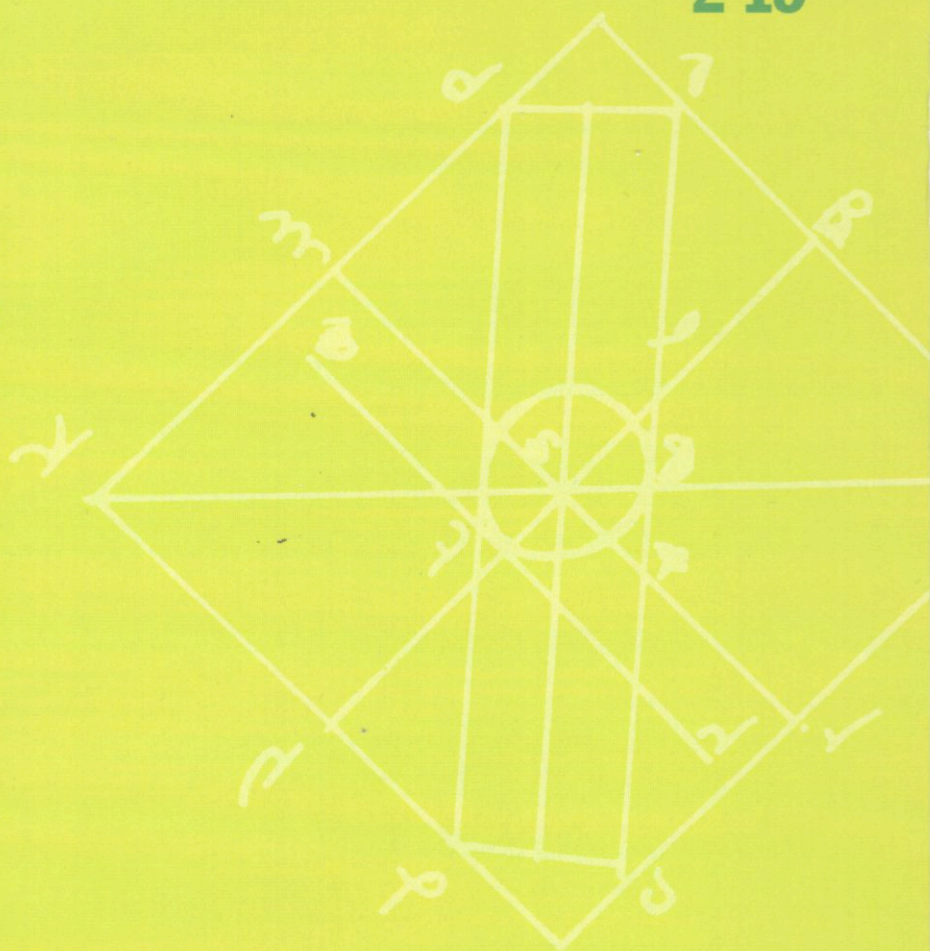


economia e società regionale

2'15



L'esperienza
dei contratti di rete

FRANCOANGELI

Economia e società regionale, nuova serie di *Oltre il ponte*, rivista quadrimestrale di analisi economica e sociale - Ires Veneto

Direttore: Giorgio Gosetti

Comitato di redazione: Nicoletta Masiero (*coordinamento*), Bruno Anastasia, Elena Battaglini, Alfiero Boschiero, Vania Brino, Marina Chiarvesio, Giancarlo Corò, Camilla Costa, Valentina De Marchi, Eleonora Di Maria, Alberto Mattei, Patrizia Messina, Vladimiro Soli, Emilio Tanzi

Comitato scientifico: Ada Becchi, Franca Bimbi, Aurelio Bruzzo, Ilvo Diamanti, Carlo Donolo, Giovanni Luigi Fontana, Emilio Franzina, Donata Gottardi, Roberto Grandinetti, Luciano Greco, Paolo Gubitta, Luigi Mariucci, Luca Meldolesi, Stefano Micelli, Domenico Patassini, Paolo Perulli, Marina Piazza, Paolo Pini, Vincenzo Rebba, Matelda Reho, Gianni Riccamboni, Giorgio Roverato, Enzo Rullani, Edoardo Salzano, Pierangelo Spano, Dario Stevanato, Giuseppe Tattara, Ugo Trivellato, Maurizio Zenezini

Segreteria di redazione: c/o sede Ires Veneto
via Peschiera 5 - 30174 Mestre (VE) - tel. 041/5497820 - fax 041/5497824
e-mail: ires@veneto.cgil.it; <http://www.iresveneto.it>

Amministrazione, distribuzione, abbonamenti: viale Monza, 106, 20127 Milano - tel. 02.28.37.141; fax abbonamenti 02.26.14.19.58; e-mail: riviste@francoangeli.it

Abbonamenti

Per conoscere il canone d'abbonamento corrente, consultare il sito (www.francoangeli.it), cliccando sul bottone "Riviste", oppure telefonare al nostro Ufficio Riviste (02.28.37.14.54/56) o, ancora, inviare e-mail (riviste@francoangeli.it) indicando chiaramente il nome della rivista. Il pagamento potrà essere effettuato tramite assegno bancario, bonifico bancario, versamento su conto corrente, o con carta di credito. *L'abbonamento verrà attivato non appena giunta la notifica dell'avvenuto pagamento del canone.*

Immagine di copertina: Leonardo da Vinci, *Analisi di una bilancia a tratto inclinato*, Biblioteca dell'Institut de France, Parigi - *Progetto grafico di copertina*: Elena Pellegrini

Autorizzazione del Tribunale di Milano n. 273 del 4-6-1983

Direttore responsabile: Francesco Indovina

Quadrimestrale - Poste Italiane Spa - Sped. in Abb. Post. - D.L. 353/2003 (conv. in L. 27/02/2004 n. 46) art. 1, comma 1, DCB Milano© 2015 by FrancoAngeli srl - Stampa: Global Print srl, Via degli Abeti, 17/1 - Gorgonzola Milano

Anno XXXIII, II quadrimestre 2015 - Finito di stampare nel mese di settembre 2015

SOMMARIO N. 2 - 2015

TEMA MONOGRAFICO L'ESPERIENZA DEI CONTRATTI DI RETE

Vania Brino, Roberto Grandinetti e Alberto Mattei	»	5
Introduzione		

Marco Peruzzi, <i>Contratto di rete e gestione del personale tra distacco, codatorialità e assunzioni congiunte</i>	»	11
Silvia Borelli, <i>Il diritto della sicurezza sul lavoro nel contratto di rete</i>	»	27
Giuseppe Capuano, <i>La "mesoeconomia" del contratto di rete: tra teoria e analisi empirica</i>	»	42
Annalisa Tunisini, <i>Percorsi di nascita e di sviluppo dei contratti di rete</i>	»	60

SAGGI E RICERCHE

Giovanni Foresti, <i>I contratti di rete in Italia. Prime evidenze sulla loro efficacia</i>	»	76
Chiara Mussida, <i>L'impatto dell'istruzione sui salari per genere in Italia</i>	»	94
	»	

IDEE IN DISCUSSIONE

L'INVISIBILE E IL NON DETTO - RECENSIONE di Enzo Rullani a <i>Raccontare il made in Italy. Un nuovo legame tra cultura e manifattura</i> . Marco Bettiol (2015), Marsilio	»	114
UN NON MANUALE DI HUMAN RESOURCE MANAGEMENT. OVVERO COME SOPRAVVIVERE AGLI "UMANISTI IMMAGINARI" - RECENSIONE di Nicoletta Masiero a <i>Le risorse umane</i> . Massimiliano Nicoli (2015), Ediesse	»	119

INTRODUZIONE AL TEMA

di Vania Brino, Roberto Grandinetti e Alberto Mattei

I motivi che rendono i contratti di rete un argomento di grande interesse e di grande rilievo nella fase attuale sono molteplici: dall'originalità dello strumento sotto il profilo giuridico agli aspetti di natura giuslavoristica, dal numero crescente di imprese che decidono di aggregarsi in rete al fatto che il contratto di rete è diventato un riferimento importante delle politiche industriali di molte Regioni italiane. Da qui l'idea di dedicare la parte monografica di questo numero di *Economia e società regionale* all'esperienza dei contratti di rete, accogliendo quattro contributi che analizzano aspetti non ancora adeguatamente esplorati negli studi disponibili.

1. Il lavoro nei contratti di rete

Prendendo in esame la prospettiva giuslavoristica, il contratto di rete e, in particolare, le previsioni sulla c.d. codatorialità, di cui al decreto legge n. 5/2009 successivamente integrato dalla legge n. 99/2013, si inseriscono nella scia di un percorso legislativo che vede fortemente ridimensionato il dogma lavoristico centrato sull'unicità del rapporto contrattuale tra lavoratore e datore di lavoro e, conseguentemente, sull'imputazione ad un unico soggetto della titolarità formale e sostanziale del rapporto di lavoro, ponendosi di fronte al quesito del «chi è datore di lavoro nel nostro sistema?» (Carinci, 2000; 2015: 6).

Nello specifico, le trasformazioni che hanno interessato negli ultimi anni le strutture imprenditoriali e con esse le forme di organizzazione del lavoro hanno altrimenti posto sotto scacco il paradigma secondo cui la figura del datore di lavoro dev'essere necessariamente unitaria, prevalendo orientamenti di matrice funzionalista orientati alla soddisfazione di un interesse organizzativo che può coinvolgere più soggettività datoriali. In questa prospettiva, come osserva autorevole dottrina, il datore di lavoro, quale soggetto del rapporto contrattuale, «diventa l'organizzazione produttiva nella quale si svolge concretamente la prestazione» (Barbera, 2010: 219).

Posta quindi la pluralità dei modelli organizzativi, sempre più finalizzati ad una più efficace ed efficiente regolazione della flessibilità, con il contratto di rete non solo vengono amplificate, come ci ricordano Giuseppe Capuano e Annalisa Tunisini nei loro saggi, le opportunità produttive e commerciali per le imprese coinvolte, ma risulta altresì garantita una gestione più flessibile del personale. Basti evocare l'istituto del distacco al quale gli imprenditori possono ricorrere con maggior facilità se tra loro legati da un contratto di rete. Ma pensiamo soprattutto, come ci invitano a fare Marco Peruzzi e Silvia Borelli nei loro scritti, alle forme di codatorialità e di titolarità congiunta dei rapporti di lavoro facenti capo alle aziende retiste, ovvero a strumenti attraverso i quali «le reti di impresa possono realizzare forme di mercati del lavoro interni, in grado di massimizzare il patrimonio di competenze esistenti nelle varie aziende e di realizzare una flessibilità positiva nell'impiego dei dipendenti» (Treu, 2015: 1).

L'istituto della codatorialità, in particolare, si impone quale potenziale veicolo di definizione

«della responsabilità datoriale nelle ipotesi in cui, data la complessità dei modelli produttivi, il potere imprenditoriale risulta disperso e diffuso, onde sorge la necessità di superare la relazione binaria a favore di una relazione giuridica multipla tra il singolo lavoratore e le diverse imprese della rete» (Perulli, 2014: 501).

Ciò comporta altresì la possibilità di

«coniugare, sul piano del rapporto individuale di lavoro, tecniche di tutela classiche, come la responsabilità solidale e la parità di trattamento tra i lavoratori dipendenti dai diversi datori di lavoro, e strumenti più innovativi, ad esempio l'utilizzo di risorse per la formazione e per l'accrescimento della professionalità dei lavoratori, sulla base di scelte condivise con le rappresentanze sindacali» (Alessi, 2015: 89)¹.

Vero è, tuttavia, che le esperienze applicative, nonostante un trend in crescita nel numero di reti attivate, ci consegnano un quadro ancora incerto e lacunoso soprattutto per ciò che concerne la regolazione dei rapporti di lavoro all'interno delle reti d'impresa. Un primo nodo interpretativo attiene al profilo più strettamente definitorio, ponendosi la questione di cosa debba intendersi per codatorialità e di come la stessa si ponga rispetto ad istituti giuridici che presentano, pur nella loro differenza, elementi di contiguità.

¹ Per ulteriori approfondimenti si veda anche Treu (2012: 20).

Perciò, soffermandosi sulle differenze tra istituti quali il distacco, la codatorialità e le assunzioni congiunte, il contributo di Peruzzi, dopo aver ricostruito le interpretazioni e le soluzioni fornite dalla dottrina giuslavoristica, prospetta una lettura della codatorialità come distacco «a parte complessa».

Sempre in chiave di complessità è la prospettiva da cui muove il contributo di Silvia Borelli, la quale, assumendo la visione del contratto di rete come «organizzazione economica complessa», dà rilievo alla questione dell'individuazione dei diritti e degli obblighi delle parti coinvolte, con specifico riferimento alle regole di diritto della sicurezza del lavoro a tutela della sicurezza dei lavoratori, soffermandosi in particolare sul dato legislativo e giurisprudenziale in materia.

Chiaro è che tale complessità, in entrambi i saggi, sia più un segnale di apertura a dubbi che a certezze, considerando anche l'assenza, a quanto risulta, dal lato delle organizzazioni economico-sociali di rappresentanza, di contrattazioni collettive che coinvolgano il lavoro nelle reti di impresa. Ancora, le lacune e le incoerenze normative sulla codatorialità messe in evidenza da Peruzzi, nell'auspicio di un intervento legislativo e/o un chiarimento amministrativo, e la delicatezza del tema della sicurezza del lavoro su cui si concentra Borelli, auspicando in tal caso un intervento della contrattazione collettiva nella definizione degli ambiti e degli strumenti mediante i quali favorire la collaborazione tra i rappresentanti dei lavoratori per la sicurezza nel contratto di rete, segnalano come ci sia ancora molta strada da percorrere lungo il cammino, dal lato del lavoro, delle reti di impresa.

2. Il contratto di rete come forma di cooperazione tra imprese

Le piccole imprese possono forzare i limiti imposti dalla dimensione – in termini soprattutto di risorse e competenze interne necessarie a mantenere una posizione difendibile nei mercati in cui operano – aggregandosi, come avviene quando stipulano un contratto di rete. Per questa via, che alcuni autori hanno qualificato come crescita relazionale², le imprese che si aggregano in rete: condividono informazioni e conoscenze e su questa base possono effettuare miglioramenti individuali, oppure sviluppare congiuntamente innovazioni di processo, di prodotto, organizzative o di *marketing*; raggiungono insieme la scala che consente loro di effettuare investimenti individualmente non sostenibili; sempre in virtù della scala aggregata, raf-

² Nel senso di crescita delle relazioni e attraverso le relazioni (Furlan e Grandinetti, 2011; Tunisini, 2013).

forzano il loro potere negoziale nei confronti delle imprese con cui si confrontano nei mercati di sbocco e di approvvigionamento.

Per questi motivi, i 1.927 contratti di rete stipulati a fine 2014 e una base aggregativa di quasi 10 mila imprese segnalano un fenomeno emergente di consistenza già non trascurabile e ricco di implicazioni competitive. Questi ed altri numeri vengono forniti nel contributo di Giuseppe Capuano, dove si analizza il paesaggio "mesoeconomico" che lo sviluppo dei contratti di rete sta disegnando in Italia. Di particolare rilevanza il tentativo dell'autore di utilizzare la diffusione relativa dei contratti di rete nelle singole regioni come un indicatore della qualità dello sviluppo economico regionale.

L'introduzione del contratto di rete nella normativa italiana ha avuto l'indubbio merito di avviare un processo di sensibilizzazione sul tema della cooperazione inter-organizzativa presso l'ampio pubblico delle piccole imprese, e di favorire l'avvio, anche con la mediazione attiva delle associazioni imprenditoriali, di un grande numero di sperimentazioni in tal senso. L'importanza di questi risultati non deve però far dimenticare che il contratto di rete è solo una delle forme che la cooperazione tra imprese può assumere e – contrariamente a come talvolta viene "venduto" – non presenta elementi di specificità tali da renderlo del tutto diverso da altre forme (Cafaggi, 2008). Lo si evince dallo stesso modo in cui il legislatore ha definito il contratto di rete, ossia come strumento attraverso il quale

«più imprenditori perseguono lo scopo di accrescere, individualmente e collettivamente, la propria capacità innovativa e la propria competitività sul mercato e a tal fine si obbligano, sulla base di un programma comune di rete, a collaborare in forme e in ambiti predeterminati attinenti all'esercizio delle proprie imprese ovvero a scambiarsi informazioni o prestazioni di natura industriale, commerciale, tecnica o tecnologica ovvero ancora ad esercitare in comune una o più attività rientranti nell'oggetto della propria impresa».³

Si pensi allora, come esempio, ad alcune imprese di subfornitura che realizzano componenti complementari in una determinata filiera produttiva e vogliono sviluppare un'interfaccia comune con la clientela industriale, in modo più efficiente ed efficace di quanto riescano a fare singolarmente. Attraverso un disegno strategico di questo tipo, la cooperazione viene utilizzata dalle imprese-partner come leva di vantaggio competitivo, mentre la casistica che ne dimostra la fattibilità evidenzia che essa può assumere

³ La definizione è ripresa dal testo della disciplina del contratto di rete attualmente in vigore, frutto di un'articolata (e forse anche troppo complicata) evoluzione legislativa.

diverse forme: ad esempio, quella di un piccolo consorzio, di un contratto di rete, o anche di una società a responsabilità limitata. Ciò che porta o dovrebbe portare a preferire una forma all'altra non è l'oggetto della cooperazione, quanto altri aspetti. In particolare, se gli imprenditori vogliono promuovere la loro rete⁴ all'estero, allora il contratto non appare la scelta appropriata, rimanendo al momento una fattispecie solo italiana. Invece, se gli stessi imprenditori pensano al mercato domestico e ad un percorso progressivo, per saggiare nel tempo la loro effettiva attitudine a cooperare e perfezionare un progetto definito all'inizio solo nelle sue linee generali, allora il contratto di rete diventa con ogni probabilità la strada da imboccare, vista la sua flessibilità.

In effetti, la flessibilità è l'aspetto più attrattivo del contratto di rete, a partire dalle due varianti che esso può assumere e dalla conseguente possibilità di transitare dall'una all'altra: la variante "soft" o rete-contratto, che non dà origine a un soggetto giuridico autonomo, e la variante "hard" o rete soggetto, nel caso opposto. Proprio l'aspetto dinamico dei contratti di rete è al centro del contributo di Annalisa Tunisini, autrice che aveva già sviluppato in un lavoro precedente un'analisi delle valenze strategiche del contratto di rete (Tunisini, 2013). In questo nuovo lavoro, il confronto tra un ampio numero di *case studies* condotti negli ultimi due anni porta a identificare quattro fasi nella vita di un contratto di rete: la fase preliminare, la fase della progettualità e della determinazione, quella della implementazione e infine la fase dello sviluppo evolutivo. Per ciascuna fase vengono individuati gli aspetti che possono ostacolare o bloccare il progetto di cooperazione e le variabili che possono favorire il superamento di questi blocchi evolutivi.

Il contributo di Tunisini apre una prospettiva di ricerca sui contratti di rete, di tipo dinamico, quasi completamente inesplorata fino ad oggi. Sotto questo profilo e ampliando l'orizzonte di analisi rispetto al solo e al singolo contratto di rete, sarà anche utile approfondire in futuro due possibilità su cui si conosce ancora molto poco: l'impresa che partecipa simultaneamente a più reti⁵, in forma di contratti o in altra forma; le motivazioni che portano una rete di imprese a transitare da una forma, ad esempio il contratto, ad un'altra forma, ad esempio una società di capitali che centralizza alcune attività della catena del valore mentre le altre rimangono a capo del-

⁴ Il termine "rete" può essere utilizzato nel significato strategico per tutte le tre forme.

⁵ Che formano nel loro insieme, data un'organizzazione focale, il suo *egocentric network* armaz (Wasserman e Faust, 1994).

le singole imprese. Seguendo la stessa direttrice, ci si può chiedere in che misura il contratto di rete possa costituire la premessa per un salto di scala in senso stretto, attraverso la fusione tra le imprese partner e quindi il superamento della rete stessa.

Riferimenti bibliografici

- Alessi C. (2015). Contratto di rete e regolazione dei rapporti di lavoro. In: Carinci M.T., *Dall'impresa a rete alle reti di impresa (scelte organizzative e diritto del lavoro)*. Milano: Giuffrè.
- Barbera M. (2010). Trasformazioni della figura del datore di lavoro e flessibilizzazione delle regole del diritto. *Giornale di Diritto del Lavoro e di Relazioni Industriali*, 32(126): 203-255, doi: 10.3280/GDL2010-126001.
- Cafaggi F. (2008). Contractual networks and the small business act: Towards European principles? *European Review of Contract Law*, 4(4): 493-539, doi: 10.1515/ERCL.2008.493.
- Carinci M.T. (2000). La fornitura di lavoro altrui. Interposizione, comando, lavoro temporaneo, lavoro negli appalti. In: Schlesinger P., diretto da. *Il codice civile. Commentario*. Milano: Giuffrè.
- Carinci M.T. (2015). Introduzione. Il concetto di datore di lavoro alla luce del sistema: la codatorialità e il rapporto con il divieto di interposizione. In: Carinci M.T. *Dall'impresa a rete alle reti di impresa (scelte organizzative e diritto del lavoro)*. Milano: Giuffrè.
- Furlan A. e Grandinetti R. (2011). Size, relationships and capabilities: A new approach to the growth of the firm. *Human Systems Management*, 30(4): 195-213, doi:10.3233/HSM-2011-0749.
- Perulli A. (2014). Contratto di rete, distacco, codatorialità, assunzioni in agricoltura. In: Perulli A. e Fiorillo L. *La riforma del mercato del lavoro*. Vol. IV, *Il nuovo diritto del lavoro*. Torino: Giappichelli.
- Treu T. (2015). Contratto di rete: opportunità produttive e flessibilità del personale. *Ipsa Quotidiano*, 22 aprile. <<http://www.ipsoa.it/documents/lavoro-e-previdenza/amministrazione-del-personale/quotidiano/2015/04/22/contratto-di-rete-opportunita-produttive-e-flessibilita-del-personale?p=1>>.
- Treu T. (2012). Trasformazioni delle imprese: reti di imprese e regolazione del lavoro. *Mercato Concorrenza Regole*, 1: 7-38, doi: 10.1434/36771.
- Tunisini A. (2013). Relazioni tra imprese, reti e contratto di rete. In: Tunisini A., Capuano G., Arrigo T. e Bertani R. *Contratto di rete. Lo strumento made in Italy per integrare individualità e aggregazione*. Milano: Franco Angeli.
- Wasserman S. e Faust K. (1994). *Social Network Analysis: Methods and Applications*. Cambridge: Cambridge University Press.

L'esperienza dei contratti di rete

TEMA MONOGRAFICO

VANIA BRINO, ROBERTO GRANDINETTI E ALBERTO MATTEI: Introduzione - **MARCO PERUZZI:** Contratto di rete e gestione del personale tra distacco, codatorialità e assunzioni congiunte - **SILVIA BORELLI:** Il diritto della sicurezza sul lavoro nel contratto di rete - **GIUSEPPE CAPUANO:** La "mesoeconomia" del contratto di rete: tra teoria e analisi empirica - **ANNALISA TOMMASINI:** Percorsi di nascita e di sviluppo dei contratti di rete

SAGGI E RICERCHE

GIOVANNI FORESTI: I contratti di rete in Italia. Prime evidenze sulla loro efficacia
CHIARA MUSSIDA: L'impatto dell'istruzione sui salari per genere in Italia

IDEE IN DISCUSSIONE - RECENSIONI

L'invisibile e il non detto, di **ENZO RULLANI**

Un non manuale di *Human Resource Management*. Ovvero come sopravvivere agli "umanisti immaginari", di **NICOLETTA MASIERO**