

Luca Di Salvatore

Reti di imprese, mercato del lavoro e territori

Diritto del Lavoro

NEI SISTEMI GIURIDICI NAZIONALI,
INTEGRATI E TRANSAZIONALI

Collana fondata da Giuseppe Pera
Diretta da Franco Liso, Luca Nogler
e Silvana Sciarra

FrancoAngeli 



Collana fondata da Giuseppe Pera

*Diretta da Franco Liso, Luca Nogler e
Silvana Sciarra*

Comitato scientifico: Maria Vittoria Ballestrero (Università di Genova) – Luisa Corazza (Università del Molise) – Nicola Countouris (University College London) – Riccardo Del Punta (Università di Firenze) – Bruno De Witte (University of Maastricht) – Maximilian Fuchs (Katholische Universität Eichstätt-Ingolstadt) – Antonio Lo Faro (Università di Catania) – Magdalena Nogueira Guastavino (Universidad Autónoma de Madrid) – Paolo Pascucci (Università di Urbino) – Roberto Pessi (Università Luiss Guido Carli) – Roberto Romei (Università di Roma 3) – Valerio Speciale (Università di Pescara) – Quanxing Wang (Shanghai University of Finance and Economics)

Redazione: Maria Paola Aimo (Università di Torino) – Matteo Borzaga (Università di Trento) – Orsola Razzolini (Università di Genova)

I contributi pubblicati sono sottoposti a referaggio anonimo "double blind"

Con l'integrazione innescata dalla globalizzazione dei mercati economici e finanziari, il diritto del lavoro è entrato dovunque in una fase di ripensamento dei propri presupposti sistematici e valoriali. I sistemi nazionali tendono a integrarsi in quelli sovranazionali e si affermano nuove relazioni transnazionali, che richiedono di essere individuate, analizzate e regolamentate con strumenti vincolanti e non.

La prestigiosa Collana di diritto del lavoro, già diretta dall'indimenticato Giuseppe Pera, viene così riattivata in un contesto che presenta forti elementi di novità, sia dal punto di vista dei fenomeni regolati, sia delle risposte regolative, sia della metodologia d'analisi.

La Collana, aperta a contributi relativi a tutti i sistemi giuridici, intende favorire il confronto con le nuove prassi internazionali e con l'analisi economica, nella prospettiva di misurare le conseguenze delle diverse scelte regolative. I direttori auspicano che il confronto tra sistemi nazionali di diritto del lavoro possa essere il frutto di analisi comparate metodologicamente corrette, aperte all'analisi del contesto socio-economico, culturale e antropologico di riferimento.

Nella consapevolezza che il diritto del lavoro oggi non possa prescindere da un dialogo sistematico con le altre discipline giuridiche, né da un confronto con l'evoluzione del pensiero giuridico nel contesto europeo e "mondiale", la Collana intende ospitare contributi di studiosi non solo italiani ed è aperta alla prospettiva di pubblicazioni in lingue diverse. Per raggiungere questi obiettivi, la Collana ospita nel comitato scientifico studiosi di varie nazionalità, in modo che siano rappresentate le culture accademiche delle differenti parti del pianeta.

La Collana vuole, inoltre, contribuire a un'esigenza di rinnovamento che è ormai ampiamente avvertita nell'accademia italiana e dedica la massima attenzione alla verifica della qualità dei prodotti scientifici, utilizzando rigorosi criteri di valutazione.



Il presente volume è pubblicato in open access, ossia il file dell'intero lavoro è liberamente scaricabile dalla piattaforma **FrancoAngeli Open Access** (<http://bit.ly/francoangeli-oa>).

FrancoAngeli Open Access è la piattaforma per pubblicare articoli e monografie, rispettando gli standard etici e qualitativi e la messa a disposizione dei contenuti ad accesso aperto. Oltre a garantire il deposito nei maggiori archivi e repository internazionali OA, la sua integrazione con tutto il ricco catalogo di riviste e collane FrancoAngeli massimizza la visibilità, favorisce facilità di ricerca per l'utente e possibilità di impatto per l'autore.

Per saperne di più: [Pubblica con noi](#)

I lettori che desiderano informarsi sui libri e le riviste da noi pubblicati possono consultare il nostro sito Internet: www.francoangeli.it e iscriversi nella home page al servizio "[Informatemi](#)" per ricevere via e-mail le segnalazioni delle novità.

Luca Di Salvatore

Reti di imprese, mercato del lavoro e territori

**Diritto
del Lavoro**

NEI SISTEMI GIURIDICI NAZIONALI,
INTEGRATI E TRANSAZIONALI

FrancoAngeli 

Il volume è stato pubblicato con il contributo del Dipartimento di Economia dell'Università degli Studi del Molise.

Isbn: 9788835164296

Copyright © 2024 by FrancoAngeli s.r.l., Milano, Italy.

Pubblicato con licenza *Creative Commons Attribuzione-Non Commerciale-Non opere derivate 4.0 Internazionale* (CC-BY-NC-ND 4.0)

L'opera, comprese tutte le sue parti, è tutelata dalla legge sul diritto d'autore. L'Utente nel momento in cui effettua il download dell'opera accetta tutte le condizioni della licenza d'uso dell'opera previste e comunicate sul sito

<https://creativecommons.org/licenses/by-nc-nd/4.0/deed.it>

Copyright © 2024 by FrancoAngeli s.r.l., Milano, Italy. ISBN 9788835164296

A chi mi ha saputo guidare

Indice

Introduzione e linee dell'indagine	pag. 9
1. Capitale umano e coesione territoriale	» 25
1. L'evoluzione del divario tra il Nord e il Sud del Paese. L'importanza della Cassa per il Mezzogiorno per lo sviluppo dei territori meridionali	» 25
2. Dalla fine dell'Intervento Straordinario alla "Nuova Programmazione". La stagione dei Patti territoriali	» 29
3. Le politiche di coesione territoriale nell'ultimo ventennio	» 36
4. Le opportunità di rilancio del Mezzogiorno offerte dal Piano Nazionale di Ripresa e Resilienza (PNRR) e dalla nuova politica di sviluppo regionale europea	» 43
5. Le politiche per il lavoro nel PNRR	» 52
6. L'altro divario territoriale. Aree interne <i>versus</i> aree urbane	» 59
6.1. La rigenerazione delle aree interne: l'adeguamento dei servizi essenziali, la valorizzazione del "capitale territoriale", lo sviluppo di strategie economiche, il superamento del <i>digital divide</i>	» 62
6.2. L'impatto della pandemia sulla Strategia Nazionale per le Aree Interne (SNAI). Il futuro dei territori marginali	» 66
7. Sulla struttura produttiva del Mezzogiorno. Quali politiche industriali per far fronte al "nanismo" delle imprese? Rinvio	» 70
2. La collaborazione inter-imprenditoriale: dal castello alla rete	» 73
1. La trasformazione dei modelli di impresa	» 73
2. Dai distretti industriali alle reti di imprese	» 77
3. Le misure adottate dall'Unione europea volte a stimolare l'aggregazione imprenditoriale	» 84

4. Le molteplici forme e strutture della collaborazione reticolare	pag. 87
4.1. Reti contrattuali, reti organizzative e reti miste	» 88
4.2. Reti paritarie e reti gerarchiche	» 95
4.3. Reti orizzontali e reti verticali	» 98
3. Il contratto di rete quale frontiera della cooperazione tra imprese	» 101
1. Il contratto di rete: obiettivi e caratteristiche	» 101
2. La <i>governance</i> della rete. I tre modelli di contratto di rete	» 106
3. I profili fiscali delle reti di imprese	» 112
4. La partecipazione delle reti alle gare di appalto pubblico	» 116
5. La disciplina specifica per le reti agricole	» 120
6. Il contratto di rete e le altre forme di collaborazione di tipo reticolare: analogie e differenze	» 124
7. Reti di imprese, <i>pôles de compétitivité</i> e <i>cluster</i> : modelli a confronto	» 127
8. Reti di imprese e rapporti di lavoro. Rinvio	» 132
4. Reti di imprese, codatorialità e mercati locali del lavoro	» 135
1. Frammentazione di impresa e datore di lavoro. L'emersione della codatorialità	» 135
2. Rete soggetto e codatorialità	» 142
3. Sul regime di responsabilità dei codatori di lavoro	» 146
4. La rete di imprese come autonomo mercato del lavoro	» 152
5. Strumenti e tecniche di tutela del lavoratore nella "rete mercato"	» 157
6. L'importanza del contratto di rete per lo sviluppo dei territori	» 165
7. <i>Segue</i> : e per la rigenerazione del "capitale territoriale"	» 170
Abbreviazioni riviste	» 177
Riferimenti bibliografici	» 181

Introduzione e linee dell'indagine

1. Affrontare il tema del diritto del mercato del lavoro prendendo sul serio¹ il «diritto al lavoro» di cui all'art. 4, comma 1, Cost. implica il misurarsi con le politiche dell'occupazione, con le politiche industriali, con le riconversioni, con il ruolo che si intende assegnare allo Stato nella regolazione dell'economia. Tutto questo era molto chiaro già mezzo secolo fa a Giuseppe Federico Mancini, il quale osservava che «la disoccupazione non decresce (...) perché la Repubblica sia riuscita a promuovere condizioni tali da rendere effettivo il diritto al lavoro; decresce per l'operare di altri fattori, tra i quali svolgono un ruolo di primo piano l'emigrazione e lo sviluppo autopropulsivo del sistema, a sua volta determinato dall'avvio del Mercato Comune»². Parole, queste, ancora estremamente attuali, che individuano un dovere della Repubblica di operare anche sul piano della politica economica, industriale e commerciale, per favorire lo sviluppo di un mercato del lavoro efficace.

Negli ultimi decenni, il mercato del lavoro è stato inteso come un meccanismo dotato di una sua propria autonomia funzionale, in grado di produrre occasioni lavorative solo che fosse ben governato nel suo funzionamento. La soluzione al problema di come riattivare il mercato del lavoro si è dunque in prevalenza concentrata sulla creazione e sul rafforzamento di misure e servizi a esso funzionali, come i servizi pubblici per l'impiego, la cooperazione tra sistema pubblico e sistema privato, l'introduzione di meccanismi di incentivo in grado di invogliare i datori di lavoro all'assunzione (si pensi a tutti quei meccanismi fondati su una "dote" del lavoratore). Una concezione, questa, che ha puntato sull'infallibilità delle politiche attive, concepite – in

1. L'espressione è di D'Antona, 1999, 15 ss. L'A. afferma che il diritto al lavoro di cui all'art. 4 Cost. merita di essere riconsiderato e «preso sul serio», in un tempo in cui «la questione del lavoro torna al centro di ogni progetto di società futura e una nuova articolazione dei pubblici poteri nell'economia, che vede al centro l'Unione Europea, impone di riconsiderare il ruolo dello Stato nazionale» (qui, 15).

2. Mancini, 1975, 199 ss. (qui, 202).

omaggio al noto schema della *flexicurity* – come interventi riparatori per la ricollocazione dei disoccupati. In sintesi, il sistema di servizi per il lavoro e di politiche attive si è concentrato, da parte delle politiche pubbliche, quasi esclusivamente sui servizi ai lavoratori senza aver strutturato un efficace rapporto con la domanda di lavoro. E, come è stato efficacemente sottolineato in dottrina, servizi pubblici per l’impiego «pressoché privi della stella polare rappresentata dai fabbisogni di competenze espressi dalle imprese, corrono il rischio dell’autoreferenzialità e cioè di offrire non i servizi che servono per rendere più rapido e puntuale l’incontro tra domanda e offerta di lavoro ma quelli che il sistema immagina corrispondere ai bisogni del mercato del lavoro»³.

È ormai quasi storia il percorso compiuto, in Europa, dalla teorica della *flexicurity*⁴, che è qui utile sommariamente richiamare se non altro per l’influsso che, pur essendo stata sempre strutturata come tecnica di *soft law*, ha prodotto sulle riforme del mercato del lavoro degli Stati membri dell’Unione nel primo ventennio del nuovo secolo⁵.

L’idea che nella regolazione del mercato del lavoro fosse necessario trovare un nuovo punto di equilibrio tra le esigenze di flessibilità delle imprese (*flexibility*) e quelle di sicurezza dei lavoratori (*security*) nasce, come è noto, in Europa negli anni Novanta del secolo scorso come reazione alle spinte alla flessibilità provenienti dalle teorie economiche di ispirazione neoclassica, secondo cui la riduzione della legislazione protettiva del lavoro costituisce presupposto indispensabile per superare le rigidità del mercato e (quindi) per creare maggiore occupazione⁶. La prima elaborazione teorica relativa alla possibilità di perseguire simultaneamente buoni livelli di flessibilità nel mercato e di sicurezza dell’occupazione si appoggia sulle esperienze di successo di Paesi, come Olanda⁷ e Danimarca⁸, che in quel periodo, fine anni Novanta, erano riusciti ad ottenere – mediante l’adozione di politiche del lavoro volte a far coesistere flessibilità e sicurezza – un elevato grado di stabilità socia-

3. Così Varesi, 2022a, 101.

4. Sulla *flexicurity*, termine inglese crasi di “*flexibility*” e “*security*”, si veda, tra i tantissimi, Aa.Vv., 2007, 453 ss.; Zoppoli L., Delfino (a cura di), 2008; Sciarra, 2008, 293 ss.; Delfino, 2009, 29 ss.; Auer, 2007; Id., 2011, 37 ss.; Gazier, 2011, 59 ss.; Zoppoli L., 2012a, 128 ss.; Id., 2012b; Treu, 2013, 1 ss.; Id., 2017, 597 ss.; Tros, 2013, 377 ss.; Loy, 2013, 479 ss.; Del Conte, 2015, 939 ss.; Gottardi, 2015, 239 ss.; Corti, 2018; Valente, 2019; Ciucciiovino, Garofalo D., Sartori, Tiraboschi, Trojsi, Zoppoli L. (a cura di), 2021.

5. Si veda Zoppoli L., 2015.

6. Secondo tali teorie, la riduzione delle tutele legislative del lavoro sarebbe stata compensata da politiche di *welfare* attivo consistenti in ammortizzatori sociali, peraltro di durata e portata limitate, condizionati alla ricerca e all’accettazione di un nuovo lavoro. Sul punto si veda Gazier, 2011, 63-64; Treu, 2017, 599.

7. Sul modello olandese di *flexicurity* (l. 14 maggio 1998 su flessibilità e sicurezza “*Wet Flexibiliteit en zekerheid*”) cfr. van Oorschot, 2004, 208 ss.

8. Sulle riforme danesi (introdotte tra il 1994 e il 2002) si veda Madsen, 2004, 187 ss.; Id., 2011, 78 ss.; Sartori, 2007, 61 ss.

le favorito, in particolare, da un equilibrio tra flessibilità numerica (entrata e uscita dalla relazione lavorativa), *welfare* generoso e strumenti di politica attiva del lavoro⁹.

Negli anni successivi “*flexicurity*” ha funzionato da parola chiave per “modernizzare” il diritto del lavoro nei Paesi dell’Unione europea. L’orientamento in proposito, sviluppato soprattutto in documenti della Commissione, dapprima nel Libro Verde sulla modernizzazione del diritto del lavoro¹⁰, successivamente in una Comunicazione dedicata ai «principi comuni di flessicurezza»¹¹, viene adottato dal Consiglio dell’Unione europea il 5-6 dicembre 2007 e approvato dal Consiglio europeo del 14 dicembre dello stesso anno quale «approccio solido, integrato ed equilibrato alle sfide chiave per la modernizzazione dei mercati del lavoro», strumentale all’attuazione della strategia di Lisbona e articolato in otto principi comuni¹². In sintesi: forme contrattuali flessibili e affidabili per tutti i soggetti coinvolti (datori di lavoro e lavoratori, ma anche *outsiders*), mediante una revisione “moderna” della normativa del lavoro, dei contratti collettivi e dell’organizzazione del lavoro; strategie integrate di apprendimento permanente (*lifelong learning*), al fine di garantire la continua adattabilità e occupabilità dei lavoratori; efficaci politiche attive del mercato del lavoro, che riducano i periodi di disoccupazione e agevolino le transizioni lavorative; sistemi moderni di sicurezza sociale, che forniscano un adeguato supporto al reddito e incoraggino la mobilità sul mercato del lavoro¹³.

Anche a causa della vaghezza dei suoi contorni e della variabilità delle sue accezioni, la strategia di *flexicurity* è stata in questi ultimi anni sottoposta a rilievi critici anche nel contesto europeo, sia nel dibattito dottrinale, sia dalle organizzazioni sindacali. Molti hanno criticato, tra l’altro, l’ambiguità

9. Per una delle prime messe a punto teoriche del concetto di *flexicurity* si veda Wilthagen, 1998, 98 ss.; Wilthagen, Tros, 2004, 166 ss.

10. Commissione delle Comunità europee, *Modernizzare il diritto del lavoro per rispondere alle sfide del XXI secolo*, Libro Verde, 22 novembre 2006, COM(2006) 708 def.

11. Commissione delle Comunità europee, *Verso principi comuni di flessicurezza: Posti di lavoro più numerosi e migliori grazie alla flessibilità e alla sicurezza*, Comunicazione della Commissione al Parlamento europeo, al Consiglio, al Comitato economico e sociale europeo e al Comitato delle Regioni, 27 giugno 2007, COM(2007) 359 def.

12. Consiglio dell’Unione europea, *Verso principi comuni di flessicurezza – Conclusioni del Consiglio*, 5-6 dicembre 2007, 2. Le conclusioni del Consiglio sono state poi recepite dal Consiglio europeo di Bruxelles del 14 dicembre 2007.

13. Commissione delle Comunità europee, *Verso principi comuni di flessicurezza: Posti di lavoro più numerosi e migliori grazie alla flessibilità e alla sicurezza*, 2007, 5-6. Gli otto principi comuni di *flexicurity*, approvati (con qualche modifica) dal Consiglio europeo del dicembre 2007, ripropongono sostanzialmente queste quattro componenti, aggiungendo che ciascuno Stato membro dovrebbe elaborare proprie modalità di flessicurezza, con l’obiettivo di creare mercati del lavoro aperti, reattivi e inclusivi, superando la segmentazione. Le politiche di *flexicurity*, da promuovere sia all’interno dell’impresa (*flexicurity* interna) sia all’esterno (*flexicurity* esterna), dovrebbero inoltre supportare la parità di genere e non aggravare la situazione delle finanze pubbliche.

del concetto che, in seguito al progressivo ampliamento della definizione di *flexicurity*, avrebbe assunto le sembianze «di una “lista della spesa” omni-comprendensiva e imprecisa» più che di una strategia organica¹⁴.

Nel merito poi si è contestato lo spostamento del fuoco dell’attenzione dalla sicurezza del posto di lavoro a quella dell’occupazione, dalla tutela nel rapporto di lavoro a quella nel mercato del lavoro¹⁵. Il sistema di “sicurezza” elaborato nei documenti europei (in particolare, servizi per l’impiego efficienti e politiche attive del lavoro adeguate per favorire le transizioni da un posto di lavoro all’altro) richiede molto tempo per essere attuato, mentre un aumento della flessibilità in uscita (si legga: una minore protezione nel posto di lavoro) produce immediatamente nuovi disoccupati, che rischiano di non trovare un efficace sostegno per il reinserimento al lavoro. Ciò ha gettato più di un’ombra sull’assunto di queste strategie che equipara l’occupabilità (concetto potenziale e molto controverso¹⁶) alla sicurezza occupazionale (*rectius*, alla effettiva continuità se non del posto di lavoro almeno dell’occupazione)¹⁷.

Ciò nonostante, l’approccio ispirato alla *flexicurity* resiste con forza all’interno delle politiche europee, viene incorporato negli orientamenti SEO del 2008¹⁸ e ribadito dalla strategia «Europa 2020»¹⁹ come principale strumento per conseguire gli obiettivi dell’Unione in materia di occupazione²⁰.

14. Così Auer, 2011, par. 5. La risposta della Commissione alle critiche rivolte al termine e alle sue implicazioni politiche è stata spesso quella di ampliare la definizione, peraltro con il consenso delle parti sociali e/o dei governi. La conseguenza è stata di accrescere la polivalenza o l’ambiguità delle politiche indicate nelle *guidelines* europee.

15. I sindacati, in particolare, hanno criticato l’enfasi sulla flessibilità numerica (entrata e uscita dalla relazione lavorativa) e sottolineato l’importanza per i lavoratori della sicurezza del posto di lavoro. Cfr. ETUC, 2007. L’allora Segretario Generale dell’ETUC, John Monks, pur difendendo il concetto di *flexicurity* («*It’s high tax, high investment in people who fall out of work. That’s the side of it we like*»), affermò che «*Flexicurity is kind of a swear-word in parts of the European trade union movement*». Si veda Taylor, 2008.

16. Criticano il concetto di occupabilità Zoppoli L., 2006, 499 ss.; Treu, 2017, 597 ss. Da ultimo cfr. Valente, 2023a, *passim*; Bellomo, 2023, 214 ss.

17. Alcuni autori “accusano” la *flexicurity* di avere finalità nascoste quali la deregolamentazione (la strategia costituirebbe «un’agenda celata di deregolamentazione per la flessibilità del mercato del lavoro» che solo sulla carta salvaguarda le tutele dei lavoratori) e di essere insidiosa, socialmente disequilibrata e poco contestualizzata. Cfr., tra gli altri, Keunen, Jepsen, 2007, in part. 9 ss.; Calmfors, 2007, 2 ss.

18. Si veda la Decisione del Consiglio del 15 luglio 2008 sugli orientamenti per le politiche degli Stati membri a favore dell’occupazione (2008/618/CE). Gli orientamenti per l’occupazione fanno parte degli orientamenti integrati per il 2008-2010.

19. Commissione europea, *Europa 2020. Una strategia per una crescita intelligente, sostenibile e inclusiva*, Comunicazione della Commissione, 3 marzo 2010, COM(2010) 2020 def. La strategia è stata adottata dal Consiglio europeo del 17 giugno 2010.

20. D’altronde, è stato osservato, non poteva ritenersi diversamente dato che la Commissione «ha investito così pesantemente su questa idea [di *flexicurity*], diffondendola con tale successo nelle istituzioni politiche europee, che sembra pressoché impossibile cambiarla, anche se ci dovessero essere prove empiriche evidenti che la mettono in discussione». Così Auer, 2011, par. 7.

In questo periodo si fa avanti, tuttavia, una visione in parte diversa dell'equilibrio tra flessibilità e sicurezza. Il Consiglio europeo ha provveduto, nel periodo più acuto della crisi economico-finanziaria del 2008-2009, a riorientare la strategia di *flexicurity*, dando maggior rilievo alle misure di flessibilità interna rispetto a quelle di flessibilità esterna²¹. La correzione di rotta formale intende superare una visione statica del concetto di flessicurezza (l'equilibrio tra flessibilità e sicurezza non può essere «assestato su variabili date, la sicurezza nel posto e la occupabilità nel mercato, come si assume nelle versioni originarie della *flexicurity*, perché l'equilibrio (...) viene alterato in radice dagli squilibri occupazionali»²²) per segnalare che l'obiettivo primario è quello di rafforzare il versante della sicurezza e che esso va perseguito anzitutto nel corso del rapporto di lavoro, «ad esempio aiutando le imprese ad attuare alternative all'esubero, quali modalità di lavoro flessibili e l'adattamento temporaneo dell'orario di lavoro, ove applicabili, ed altri tipi di misure di flessibilità interna nell'ambito delle imprese». Ciò contribuisce ad alleviare le ripercussioni sociali della crisi e a prevenire la perdita di capitale umano specifico per ciascuna impresa²³.

Dopo la presa di posizione del Consiglio del 2009 si apre pertanto una seconda fase della *flexicurity*, nella quale la flessibilità interna gode ormai di pari dignità rispetto a quella numerica. Con riferimento alle altre componenti della strategia, la Commissione, nel programma faro «Un'agenda per nuove competenze e per l'occupazione», preannunciato nel documento «Europa 2020» e varato nel novembre 2010²⁴, ridefinisce le misure tradizionali di sostegno al reddito, dei servizi all'impiego e di politiche attive, invitando, in particolare, a potenziare le politiche della formazione, specie per i giovani e per le fasce deboli del mercato del lavoro; a rendere più efficaci le iniziative per promuovere l'occupazione e l'inserimento lavorativo; a migliorare la copertura dei sussidi destinati a chi è più esposto al rischio di disoccupazione (ad esempio, lavoratori con contratti a tempo determinato, giovani al primo impiego, lavoratori autonomi). L'agenda riserva grande attenzione ai servizi per l'impiego, i quali possono agire da «agenzie di transizione» rafforzando i servizi offerti. Oltre a rispondere alle necessità dei disoccupati, i servizi per l'impiego, in particolare quelli pubblici, possono fornire una pluralità di ser-

21. Sulla posizione assunta dal Consiglio europeo del 2009 si veda, *ex multis*, Mandl, Celikel-Esser, 2012, in part. 18 ss.; Muffels, Crouch, Wilthagen, 2014, 99 ss.; Barbera M., 2018, 557 ss.

22. Così Treu, 2017, 604.

23. Si veda Council of the European Union, *Council Conclusions on Flexicurity in times of crisis*, 8 giugno 2009, 4. Cfr. Roccella, Treu, Aimò, Izzi, 2019, 188-189.

24. Commissione europea, *Un'agenda per nuove competenze e per l'occupazione: Un contributo europeo verso la piena occupazione*, Comunicazione della Commissione al Parlamento europeo, al Consiglio, al Comitato economico e sociale europeo e al Comitato delle regioni, 23 novembre 2010, COM(2010) 682 def. L'agenda propone tredici azioni al fine di migliorare il funzionamento del mercato del lavoro europeo.

vizi che vanno dalla valutazione delle competenze all'organizzazione delle formazioni, dall'orientamento professionale individuale alla consulenza ai "clienti" (lavoratori e datori di lavoro), dall'incontro tra domanda e offerta di lavoro all'erogazione di misure di politica attiva per i soggetti più lontani dal mercato del lavoro²⁵.

2. È stato in letteratura ampiamente studiato l'influsso che il modello della *flexicurity* ha esercitato sulle riforme del mercato del lavoro intervenute in Europa all'inizio del nuovo secolo (in Italia rappresentate, soprattutto, dalle tre riforme Biagi²⁶/Fornero²⁷/*Jobs Act*²⁸). Per quel che rileva ai fini di questa indagine, è interessante sottolineare l'accento che è stato posto, in questa stagione di riforme, sul potenziamento di tutti quei servizi in grado di fortificare le opportunità del lavoratore sul mercato del lavoro, in omaggio a una prospettiva che nella ricerca sociologica è stata ricollegata ai c.d. mercati transizionali. Di matrice prevalentemente anglosassone, la teoria dei mercati transizionali del lavoro²⁹ ha come principale premessa una concezione

25. Commissione europea, *Un'agenda per nuove competenze e per l'occupazione: Un contributo europeo verso la piena occupazione*, 23 novembre 2010, 8.

26. D.lgs. 10 settembre 2003, n. 276 ("Attuazione delle deleghe in materia di occupazione e mercato del lavoro, di cui alla legge 14 febbraio 2003, n. 30"). Sulla c.d. riforma Biagi, ispirata al Libro Bianco dell'ottobre 2001 (*Libro Bianco sul mercato del lavoro in Italia. Proposte per un società attiva e per un lavoro di qualità*, redatto da un gruppo di lavoro coordinato da Marco Biagi e Maurizio Sacconi, cfr. Rusciano, 2002), si veda, tra i tantissimi, Pedrazzoli (coordinato da), 2004; De Luca Tamajo, Rusciano, Zoppoli L. (a cura di), 2004; Gragnoli, Perulli (a cura di), 2004; Carinci F. (coordinato da), 2004. L'iniezione di flessibilità (*melius*: l'aumento della flessibilità in entrata, si veda, tra i tanti, Bavaro, 2004, 55 ss.) è stata molto criticata da alcuni studiosi, che hanno addirittura definito il provvedimento una legge «"da una parte sola"», quella delle imprese. Si veda per tutti Liso, 2004, 35 ss. Nel dibattito sullo spostamento del fuoco dell'attenzione dalla tutela nel rapporto di lavoro a quella nel mercato del lavoro un ruolo fondamentale si deve agli studi di Pietro Ichino. Cfr. Ichino A., Ichino P., 1994, 459 ss.; Ichino P., 1996. Sulla ciclicità delle discussioni intorno alle riforme del mercato del lavoro si veda sin dai primi anni Sessanta del secolo scorso Mengoni, 1961; Giugni, 1982.

27. L. 28 giugno 2012, n. 92 ("Disposizioni in materia di riforma del mercato del lavoro in una prospettiva di crescita"). Sulla riforma Fornero si veda, tra i tanti, Magnani, Tiraboschi (a cura di), 2012; Carinci F., Miscione (a cura di), 2012; Pellacani (a cura di), 2012; Zoppoli L., 2012b; Id., 2012c; Maresca, 2012, 415 ss.; Speziale, 2012, 521 ss.; Vallebona, 2012; Carinci F., 2013, 461 ss.; Sciarra, 2013; Cinelli, Ferraro, Mazzotta, 2013.

28. Sul c.d. *Jobs Act* (d.l. 20 marzo 2014, n. 34, l. 10 dicembre 2014, n. 183 e decreti attuativi) si veda, *ex plurimis*, Santoro-Passarelli G. (a cura di), 2014; Id., 2016; Fiorillo, Perulli (a cura di), 2015a; Id., 2015b; Carinci M.T., Tursi (a cura di), 2015; Carinci F. (a cura di), 2015; Id., 2016; Carinci F., 2015, 5 ss.; Pessi, Pisani, Proia, Vallebona, 2015; Ferraro, 2015; Magnani, 2015, 961 ss.; Marazza, 2015, 310 ss.; Orlandini, 2015, 67 ss.; Renga, 2015, 77 ss.; Tiraboschi (a cura di), 2016; Zilio Grandi, Biasi (a cura di), 2016; Magnani, Pandolfo, Varesi (a cura di), 2016; Balletti, Garofalo D. (a cura di), 2016; Ghera E., Garofalo D. (a cura di), 2016; Basenghi, Levi, 2016.

29. La teoria dei mercati transizionali del lavoro (*Transitional Labour Markets Theory*) è stata concepita negli anni Novanta del secolo scorso dal sociologo tedesco Günter Schmid e sviluppata poi da altri autori. Si veda Schmid, 1998; Id., 2002, 151 ss.; Id., 2010; Schmid,

del mercato del lavoro come sistema sociale aperto e in continua interazione con altre sfere sociali, all'interno del quale si verificano molteplici transizioni professionali. Da ciò l'idea di trasformare il contratto di lavoro (*melius*: il concetto di “posto di lavoro”) in uno *status* per il lavoratore che pone al centro l'individuo – uno «statuto professionale» della persona³⁰ – e che includa tutte le forme di occupazione, fino a comprendere anche quanto si colloca *au-delà de l'emploi* e cioè oltre il lavoro produttivo: formazione, lavoro di cura, volontariato. Il paradigma occupazionale sarebbe così sostituito «da uno status di lavoratore con al centro l'individuo, non definito da un'occupazione specifica, ma che comprende tutte le tipologie di lavoro»³¹.

Così concepiti, i mercati transizionali del lavoro non sono altro che «*institutionalised arrangements*» che consentono – agevolandole e sostenendole – le transizioni occupazionali ovvero la combinazione di attività lavorative retribuite con altre attività non retribuite (socialmente – e in parte anche economicamente – utili). Una strategia, dunque, che ha come principale indicazione di *policy* quella di ridurre gli ostacoli (istituzionali, organizzativi, economici) che impediscono alle persone di muoversi liberamente tra lavoro professionale e lavoro dipendente, tra sistema educativo/formativo e mercato del lavoro, tra vita, salute e lavoro, offrendo nuove opportunità agli individui nei momenti più difficili della vita (*rectius*, fornendo “ponti sociali” a quanti incorrano in una transizione)³². Ciò potrebbe avvenire attraverso una serie di interventi complementari tra loro: l'introduzione di “nuovi” diritti sociali (diritti alla formazione e all'istruzione, a un orario di lavoro adeguato, alla riconversione del lavoratore, alla formazione continua, a una vita familiare); innovative politiche attive del lavoro che garantiscano un contesto sicuro in cui compiere delle scelte professionali; il passaggio a un'idea di protezione della persona attiva in senso ampio che includa non soltanto i sussidi di disoccupazione, ma anche strumenti di sostegno in caso di cambiamenti nella carriera lavorativa e nella vita privata; lo sviluppo di «*stepping stones*»

Auer, 1998, 11 ss.; Gazier, 1998, 339 ss.; Auer, Gazier, 2006; Rogowski (edited by), 2008; Gazier, Gautié, 2011.

30. La concezione del diritto del lavoro ancorata a uno *statut professionnel* della persona si pone chiaramente in linea con la nota proposta del c.d. Rapporto Supiot. Cfr. Supiot (sous la direction de), 1999.

31. Schmid, 1998, 10-11 identifica, in particolare, cinque diverse forme di transizioni occupazionali: 1) transizioni tra differenti regimi orari e transizioni tra lavoro subordinato e lavoro autonomo; 2) transizioni dalla disoccupazione all'occupazione e viceversa; 3) transizioni tra periodi formativi e occupazione; 4) transizioni dalle attività di cura non retribuite alle attività retribuite; 5) transizioni dall'occupazione alla pensione.

32. Si veda Gazier, 2007, 99 ss.; Id., 2011, 59 ss. (in part. 64 ss.). Tra i pochi che hanno introdotto tale prospettiva nel dibattito italiano e che hanno avviato una riflessione sull'impatto della teoria dei mercati transizionali sul mercato del lavoro interno si veda Caruso, 2007, 1 ss.; Alaimo, 2009; Zoppoli L., 2012a, 128 ss. (qui, 135). Più recentemente, per un'analisi critica delle recenti riforme del lavoro in Italia alla luce della teoria dei mercati transizionali del lavoro si veda Casano, 2017a, 634 ss.; Id., 2020. Sul punto anche Tiraboschi, 2019.

per affrontare i vari rischi nel corso della vita; la creazione di “comunità di apprendimento” tramite patti sociali o convenzioni territoriali³³. Prospettiva questa che si pone peraltro in linea di continuità con la presa di posizione del Consiglio europeo del giugno 2009 (conclusioni sulla *Flessicurezza in tempo di crisi*) che indica la necessità di riorientare la strategia di *flexicurity*, dando maggior rilievo alle misure di flessibilità interna rispetto a quelle di flessibilità esterna.

3. È impossibile pronunciarsi qui sull’efficacia, rispetto agli obiettivi posti in ambito europeo, dei diversi strumenti attivati. I dati sono ancora scarni, e, soprattutto con riferimento all’organizzazione dei servizi al lavoro, il susseguirsi continuo di interventi ha significativamente inibito la misurabilità degli effetti prodotti. Certo si può osservare che il mercato del lavoro è stato il terreno su cui la forza riformatrice è stata costantemente accompagnata da valutazioni prognostiche, peraltro del tutto astratte, sull’efficacia degli strumenti messi in campo.

È questa la logica che ha ispirato il dibattito sottostante al diritto del mercato del lavoro nell’ultimo decennio, nella dialettica tra dimensione centralista e rafforzamento delle autonomie regionali nella gestione del mercato del lavoro³⁴, nel mix ormai consolidato tra pubblico e privato³⁵ nonché, infine, nella cerniera tra politiche attive e politiche passive del lavoro³⁶.

33. Cfr. Schmid, 2011, par. 4. L’A. afferma che è necessario creare e sviluppare “comunità di apprendimento”, «paradigma di flessibilità e sicurezza concordate, che differiscono dalla contrattazione collettiva tradizionale in quanto non coinvolgono solamente sindacati e associazioni di datori di lavoro, ma anche altri soggetti importanti a livello economico regionale, nonché rappresentanti delle autorità pubbliche a livello locale, regionale o nazionale».

34. Il d.lgs. n. 150/2015, come si chiarirà meglio *infra*, conferma la tendenza al riaccentramento delle funzioni legislative in materia di servizi per l’impiego e politiche attive, già rinvenibile nei precedenti interventi di riforma del mercato del lavoro e, già allora, considerata un’inversione di rotta rispetto alla forte spinta verso il decentramento realizzata dal d.lgs. n. 469/1997 (c.d. decreto Montecchi) e consolidata dalla riforma costituzionale del 2001. Cfr. Fili, 2015a, 511 ss.; Id., 2016a, 513 ss.; Garofalo D., 2016a, 9 ss.; Caruso, Cuttone, 2016, 63 ss.; Ferrante, 2016, 267 ss.; Donini, 2016, 297 ss.; Marocco, 2016, 203 ss. Per una ricostruzione del sistema italiano di governo del mercato del lavoro prima del *Jobs Act* si veda Alaimo, 2009; Id., 2012, 555 ss.; Varesi, 2012, 203 ss.

35. Sul piano degli attori coinvolti nella implementazione delle politiche del lavoro si veda, già dagli anni Ottanta del secolo scorso, Ichino P., 1982; Giugni, 1982; Napoli, 1983. Dopo il superamento del monopolio pubblico nella intermediazione di manodopera, le varie riforme che si sono succedute nell’ultimo decennio hanno sostanzialmente confermato l’impianto disegnato dal d.lgs. n. 276/2003, incentrato sul sistema binario pubblico-privato. Cfr., tra i tanti, Tullini, 2011, 575 ss.; Ichino P., Sartori, 2012, 122 ss.; Salomone, 2016, 281 ss.; Fili, 2016b, 95 ss.; Spattini, 2016, 391 ss.; Canavesi, 2017, 127 ss.; Vergari, 2017, 477 ss.; Casano, 2017a, 634 ss.; Esposito, 2018, 308 ss.; Sartori, 2018, 757 ss.; Valente, 2022, 633 ss.

36. Sul principio di condizionalità si veda Liso, 2009a, 13 ss.; Corazza, 2013, 489 ss.; Id., 2022a, 174 ss.; Bozzao, 2015, 519 ss.; Ferrara M.D., 2015, 639 ss.; Olivieri, 2016a, 185 ss.; Garofalo D., 2019, 329 ss.; Taschini, 2019; Garbuio, 2023.

Emblematica sul punto è la parabola del *Jobs Act*, che nonostante l'accento posto sulla rivitalizzazione del mercato del lavoro, ha mostrato tutte le sue carenze proprio nei blocchi riguardanti le politiche attive del lavoro e i servizi all'impiego. Come è stato osservato in dottrina, il secondo fattore del binomio della *flexicurity*, ovverossia la sicurezza del lavoratore, «continua a essere l'anello debole delle riforme del mercato del lavoro»³⁷.

Sebbene la revisione dell'assetto dei servizi per l'impiego abbia tentato di porre rimedio ad alcune criticità di lungo periodo, *in primis* quella dell'assenza di coordinamento centrale del sistema, la prassi ha fatto fatica a tenere il passo delle innovazioni legislative, anche a dimostrazione del fatto che, quando si parla di servizi per l'impiego, la disciplina giuridica non è sufficiente a garantire l'efficienza del sistema, data l'incidenza di molteplici fattori che concorrono a far funzionare il servizio³⁸. L'idea di ricentralizzare il sistema con la costituzione dell'ANPAL ha subito come noto le sue vicissitudini³⁹, fino a condurre alla soppressione dell'agenzia⁴⁰. Questa struttura non solo è divenuta pienamente operativa soltanto un anno dopo l'entrata in vigore del d.lgs. n. 150/2015 ma, soprattutto, non è stata dotata degli strumenti organizzativi e delle risorse umane e materiali necessari per poter svolgere il ruolo assegnatole di regia nazionale delle politiche attive del lavoro⁴¹. Funzione questa di fondamentale importanza per fare da contraltare al processo di regionalizzazione dei servizi e delle politiche attive per il lavoro, il quale, in un Paese come l'Italia caratterizzato da ampi differenziali di sviluppo socio-economico, «ha contribuito a incrementare, anziché ridurre, i divari nel funzionamento dei mercati locali del lavoro»⁴². Senza dimenticare che, più in generale, la concorrenza delle competenze in materia fra Stato e Re-

37. Così Treu, 2017, 623. In senso critico si veda, tra i tanti, Gottardi, 2015, in part. 254 ss.; Valente, 2016, *passim*; Lassandari, 2016, 237 ss.; Ricci, 2017, 326 ss.; Sartori, 2021, in part. par. 1.

38. Sul punto si veda Salomone, 2023a, 193 ss.

39. Ci si riferisce al fallimento della riforma costituzionale, naufragata sul referendum confermativo del 4 dicembre 2016. La mancata entrata in vigore della riforma, che prevedeva l'attribuzione esclusiva allo Stato delle competenze in materia di politiche attive del lavoro, ha indubbiamente influito (in maniera negativa) sull'attuazione del nuovo disegno di gestione del mercato del lavoro. Cfr. Ricci, 2017, 326 ss.; Staiano, Zoppoli A., Zoppoli L. (a cura di), 2018.

40. A seguito della pubblicazione in GU (15 febbraio 2024) del DPCM 22 novembre 2023, n. 230 (“*Regolamento di riorganizzazione del Ministero del lavoro e delle politiche sociali e degli Uffici di diretta collaborazione*”) l'ANPAL è soppressa, con decorrenza dal 1° marzo 2024. Le funzioni dell'agenzia sono attribuite al Ministero del lavoro e delle politiche sociali. Sulla inevitabile soppressione dell'ANPAL, ormai divenuta «un inutile doppione della Direzione generale delle politiche del ministero [del lavoro]» a seguito delle disposizioni contenute nel d.l. n. 48/2023 (c.d. decreto Lavoro), si veda – già prima dell'emanazione del d.l. n. 75/2023, con il quale l'ANPAL è stata di fatto soppressa – Valente, 2023b.

41. Sull'ANPAL cfr. Alaimo, 2016, 20 ss.; Pascucci, 2016, 103 ss.; Santucci, 2016, 474 ss.

42. Si veda Corti, 2018, 104-105.

gioni (condizione pressoché unica in Europa)⁴³ ha costantemente ostacolato una piena integrazione tra i servizi all'impiego, che sono svolti dai centri per l'impiego regionali – peraltro sempre più lontani dal trasformarsi in «*transitions agencies*»⁴⁴ a causa delle carenze a livello di personale (qualificato) e di strutture materiali, e le decisioni circa l'erogazione dei sussidi di disoccupazione che spettano all'Inps. A ciò vanno aggiunti la limitata esperienza di applicazione dell'assegno di ricollocazione⁴⁵, l'inattuazione del sistema di *labour market intelligence* creato dal d.lgs. n. 150/2015⁴⁶, la scarsa attenzione da parte del *Jobs Act* alla ««regina» delle politiche attive del lavoro», vale a dire la formazione⁴⁷.

Il quadro complessivo che emerge dalle più recenti analisi del mercato del lavoro italiano⁴⁸ indica tutti i limiti di un disegno riformatore ispirato al modello del *workfare*⁴⁹. In altre parole, dalla riforma del mercato del lavoro scaturita in particolare dal *Jobs Act* non si ravvedono efficaci reti di sicurezza nel mercato, in grado di compensare l'indebolimento delle tutele legate alla stabilità nel posto di lavoro e, per quel che maggiormente interessa ai fini

43. Cfr. sul punto in generale Sartori, 2016, 19 ss.; Varesi, 2022b, 607 ss.

44. La Commissione europea, già nel 2010, invitava i centri per l'impiego a trasformarsi in vere e proprie agenzie di transizione per affrontare adeguatamente le sfide dei moderni mercati del lavoro.

45. L'assegno di ricollocazione è disciplinato dall'art. 23, d.lgs. n. 150/2015. Sullo «strumento principe di collaborazione tra pubblico e privato nel *placement* dei disoccupati» (così Sartori, 2021, 973) si veda, tra i tanti, Filì, 2016c, 380 ss.; Tiraboschi, 2016, 485 ss.; Caruso, Cuttone, 2016, 63 ss.; Di Corrado, 2016, 707 ss.; Olivieri, 2016b, 272 ss.

46. Ci si riferisce alle disposizioni riguardanti l'istituzione di un sistema informativo unitario delle politiche del lavoro (art. 13), il fascicolo elettronico del lavoratore (art. 14), il sistema informativo della formazione professionale (art. 15). Si veda Garofalo D., 2016b, 131 ss.; Esposito, 2016, 73 ss. (qui, par. 7). Sui ritardi nell'attuazione del sistema di *labour market intelligence* cfr. Vergari, 2017, 513 ss.

47. Definisce la formazione la «regina delle politiche attive del lavoro» Napoli, 2010, 56. Sul sistema della formazione continua nel d.lgs. n. 150/2015 si veda Occhiocupo, 2016. Rileva la scarsa attenzione del *Jobs Act* nei confronti dell'intera formazione professionale Casano, 2016, 455 ss.; Id., 2021a, 14 ss.

48. Nonostante la forte ripresa (economica e occupazionale) registrata nell'ultimo triennio (2021-2023), dopo gli *shock* indotti dalla pandemia e dalle necessarie misure di *policy* messe in campo per fronteggiare gli effetti della stessa, il tasso di occupazione italiano resta tra i più bassi (*melius*: diviene il più basso) del continente (nel 2023 il tasso di occupazione è salito sino al 61.6%, ma il nostro Paese rimane distante di quasi dieci punti dalla media europea, superato anche dalla Grecia), così come quello di disoccupazione tra i più alti (pur se nel 2023 il tasso di disoccupazione è sceso sino al 7.3%, resta uno dei più elevati tra i Paesi dell'UE-27), e soprattutto spicca la percentuale di inattivi (anche se in calo – 33.5% nel terzo trimestre del 2023 – il tasso di inattività italiano è di gran lunga superiore a quello europeo). L'occupazione femminile è molto al di sotto di quella maschile e lontana dalle medie europee. La disoccupazione giovanile è tre volte più alta di quella degli adulti. Oltre all'ampio divario di genere e generazionale, marcate sono (*melius*: restano) le disuguaglianze territoriali (sul punto si tornerà nel primo capitolo). Si veda Cnel, 2022, in part. Introduzione e cap. I, 11 ss.; Eurostat, 2023; Istat, 2023a, 71 ss.; Inapp, 2023, in part. cap. I, 13 ss.; Istat, 2023b.

49. Si veda Treu, 2017, 623.

della presente indagine, un sistema di servizi per il lavoro e di politiche attive in grado di ridurre le disuguaglianze nel funzionamento dei mercati locali del lavoro. Sul punto si tornerà in seguito.

Del resto, pur riconoscendosi l'importanza di un sistema efficiente di servizi per il lavoro e di politiche attive volto a fornire a persone e imprese l'intera catena degli strumenti necessari per favorire l'incontro tra offerta e domanda di lavoro⁵⁰, una strategia per l'occupazione troppo incentrata sulle regole del mercato del lavoro mostra tutti i suoi limiti⁵¹. Ne è prova la difficoltà che ha incontrato l'affermarsi del sistema delle politiche attive, al di là di qualche buona pratica⁵², nei mercati locali del lavoro, soprattutto in quelli del Mezzogiorno. Scarsi sono stati, invero, gli esiti delle politiche attive in termini di produzione dell'occupazione in alcune aree del Paese nonché di riduzione dei divari con le regioni del Centro-Nord. In definitiva, questa visione ha tenuto in scarsa considerazione l'inquadramento del mercato del lavoro nel più ampio sistema economico che è in grado di generare le occasioni di lavoro, come se «mercato del lavoro e politiche industriali non fossero i due lati di una medesima medaglia che costituisce il presupposto stesso di ogni politica attiva»⁵³.

Una certa fiducia nella possibilità di riattivazione del mercato del lavoro consegue – più che nella costruzione di un nuovo piano volto a rafforzare l'occupabilità del lavoratore (Programma GOL)⁵⁴ – al complesso delle misure di rilancio economico introdotte dal Piano Nazionale di Ripresa e Resilienza (PNRR) e dall'insieme di finanziamenti messi in campo dal programma *Next Generation EU*. È questa concezione integrata del mercato che induce a un cauto ottimismo nei confronti del mercato del lavoro che verrà.

Anche se, in materia di mercato del lavoro, il quadro disegnato dal PNRR non stravolge l'impianto delle politiche precedenti, merita di essere sottolineata l'attenzione che viene prestata ai temi della coesione sociale e territoriale, che costituiscono una priorità in quanto realizzano l'asse strategi-

50. Si veda, da ultimo, Ichino P., 2022, 161 ss.

51. Sul punto cfr. Nogler, 2012, 450 ss.; Corazza, 2013, 501.

52. Sulle esperienze provinciali e regionali in materia di servizi e politiche attive del lavoro cfr. Canavesi, 2011, 59 ss.; Bresciani, Sartori, 2015; Bresciani, Varesi (a cura di), 2017; Barbieri P., Nogler, Salomone, Zaninotto (a cura di), 2018. Si veda anche Assolombarda in collaborazione con Adapt (a cura di), 2021, in part. 34-36.

53. Così Corazza, 2022b, 95 ss. (qui, 105).

54. Sulle politiche per il lavoro contenute nel PNRR si veda il numero monografico di VTDL, n. 4, 2022 sul tema “*Il nuovo volto dei servizi per l'impiego e degli strumenti di sostegno del reddito all'indomani del PNRR e di GOL. Una sfida avvincente ma con molte incognite*”, curato da Sartori, 2022, con saggi di Varesi, Valente, Casano, D'Onghia, Bozzao e D'Avino, Sartori. E il numero monografico di LD, n. 2, 2023 su tema “*Il mercato del lavoro ai tempi del PNRR*”, curato da Calafà e Salomone, 2023, con saggi di Calafà, Salomone, Forlivesi, Sartori, Bozzao, Esposito e Di Carluccio, Ciucciiovino, Faioli, Protopapa. Si veda anche, tra gli altri, Ciucciiovino, 2021, 641 ss.; Garofalo D., 2022, 114 ss.; Treu, 2023, 1 ss. Sulle misure di politica del lavoro previste dal PNRR si tornerà ampiamente nel primo capitolo.

co dell'inclusione sociale. Nello specifico, all'interno della quinta missione ("Coesione e inclusione"), sono previsti, oltre al potenziamento delle politiche attive del lavoro e della formazione professionale, al sostegno all'*empowerment* femminile e all'occupazione giovanile, interventi speciali di coesione territoriale per la riduzione dei divari fra le diverse aree del Paese (divario demografico e di servizi, divari fra zone rurali e aree urbane, divari nello sviluppo delle competenze, divari sociali ed economici). Al raggiungimento dell'obiettivo mirano il rafforzamento della Strategia Nazionale per le Aree Interne (SNAI), attraverso misure a supporto del miglioramento dei livelli della qualità dei servizi essenziali; la valorizzazione economica e sociale dei beni confiscati alle mafie; il potenziamento degli strumenti di contrasto alla dispersione scolastica; la riattivazione dello sviluppo economico mediante il miglioramento delle infrastrutture di servizio delle Zone Economiche Speciali (ZES)⁵⁵. Dunque, non a caso, alle misure di politica attiva del lavoro sono affiancati gli interventi di riequilibrio territoriale e sviluppo del Mezzogiorno e delle aree interne. Segno questo di una rinnovata consapevolezza, da parte del legislatore, dell'importanza di una visione complessiva del mercato del lavoro, come parte di un più ampio sistema, dove una componente essenziale è rappresentata dal raccordo con le politiche economiche *tout court*, ma su questo si tornerà nel primo capitolo.

4. Affinché le forti disuguaglianze nei mercati locali del lavoro possano ridursi, con effetti, peraltro, positivi per l'intero Paese (lo sviluppo del Sud è infatti essenziale per la ripresa dell'Italia, data la sua dimensione demografica ed economica)⁵⁶, non basta dunque puntare soltanto sulle politiche del lavoro in senso stretto, ma sono indispensabili incisive politiche pubbliche di sviluppo e coesione territoriale.

Invero, i territori presentano condizioni e problematiche tra loro ampiamente diversificate in tema di mercato del lavoro, sono testimoni di profondi divari e registrano alterne vicende nel recepimento degli strumenti legislativi di volta in volta introdotti. Non a caso Gino Giugni osservava, già qualche decennio fa, che «l'idea che il mercato del lavoro sia esattamente uno e solo uno, come elaborata dagli economisti classici, è solo un'astrazione. In realtà, i mercati del lavoro sono sempre stati differenziati in termini professionali, locali e culturali»⁵⁷.

55. *Piano nazionale di ripresa e resilienza. Italia domani*, 2021, 219 ss. Missione 5, Componente 3 ("Interventi speciali per la coesione territoriale"). Il d.l. 19 settembre 2023, n. 124 (c.d. decreto Sud) ha istituito, a far data dal 1° gennaio 2024, la Zona economica speciale per il Mezzogiorno - ZES unica, che ricomprende i territori delle otto regioni meridionali (Abruzzo, Basilicata, Calabria, Campania, Molise, Puglia, Sicilia e Sardegna). Sul punto si tornerà nel primo capitolo.

56. Sull'importanza della "questione meridionale" per la tenuta sociale e istituzionale dell'intero Paese si veda Ciampi, 2004, 1149 ss.; Panetta, 2019; Coco, De Vincenti (a cura di), 2020.

57. Giugni, 2000, 179.

La questione territoriale non è pertanto indifferente alla dinamica del mercato del lavoro, la quale come è emerso da queste prime pagine introduttive, non può essere affrontata in termini astratti e seguendo idee preconcepite e circoscritte ad ambiti determinati, ma deve essere sviluppata avendo attenzione ai divari, all'esigenza di strumenti nuovi e, soprattutto alla complessità dell'interazione tra mercato del lavoro e prospettive di sviluppo del tessuto produttivo del territorio.

In questo quadro, la presente indagine si propone di analizzare se, e come, la collaborazione tra imprese può intervenire sul mercato del lavoro dei territori, mettendo in correlazione politiche di coesione territoriale, disciplina delle reti di imprese e strumenti di rafforzamento del mercato del lavoro.

Quali sono state le politiche pubbliche adottate in Italia per ridurre i divari? Perché le politiche per lo sviluppo del Mezzogiorno non sono riuscite a determinare un significativo sviluppo (economico e sociale) dell'area? Il PNRR prevede misure e/o interventi tanto per rilanciare la crescita economica quanto per renderla più inclusiva, contrastando l'aumento delle disparità? Sono questi i principali interrogativi ai quali si cercherà di fornire una risposta nel primo capitolo.

Particolare attenzione sarà dedicata, poi, all'altro divario territoriale interno, trasversale a quello tra Centro-Nord e Mezzogiorno, che riguarda centri urbani densamente popolati, da un lato, e le c.d. aree interne, dall'altro. Saranno analizzate le politiche adottate negli ultimi anni dirette a contrastare i problemi demografici e rilanciare le c.d. «terre d'osso»⁵⁸, ossia quei luoghi significativamente distanti dai centri di offerta dei servizi essenziali (salute, istruzione, mobilità), caratterizzati da condizioni di svantaggio infrastrutturale e socio-economico, ma nel contempo ricchi di importanti risorse ambientali e culturali.

Alcune recenti ricerche evidenziano l'importanza delle forme di collaborazione imprenditoriale di tipo reticolare per lo sviluppo dei territori e per la ripresa di interi settori produttivi messi in crisi dalla pandemia⁵⁹. Il presente studio si propone di indagare se, nel più ampio quadro della collaborazione interimprenditoriale analizzata nel secondo capitolo il contratto di rete (oggetto del terzo capitolo) possa costituire uno strumento in grado di favorire lo sviluppo e la valorizzazione – in alcuni casi la rigenerazione – dei territori, anche e soprattutto mediante l'aumento delle opportunità occupazionali.

Il legislatore, nell'acquisita consapevolezza dell'importanza di promuovere forme di aggregazione che aiutino le imprese a crescere, innovare e internazionalizzarsi, e più in generale della necessità di implementare una politica industriale che abbia una visione di medio-lungo periodo e che integri fra loro diverse *policies*, introduce nel 2009 il contratto di rete, un modello

58. Così Rossi Doria, 1958.

59. Cfr. Svimez, 2020, 97 ss.

innovativo duttile e flessibile capace di stimolare gli imprenditori a unire le proprie forze per affrontare la competizione internazionale e rendere più competitivo il (frammentato) sistema produttivo interno. Tutto ciò in coerenza con le politiche europee in tema di competitività e innovazione, che sottolineano il ruolo cruciale dell'aggregazione di imprese e individuano nella promozione di nuove forme di collaborazione il volano per il successo delle PMI e, più in generale, dell'economia europea⁶⁰.

Grazie al contratto di rete più imprese perseguono lo scopo di accrescere, individualmente e collettivamente, la propria capacità innovativa e la propria competitività sul mercato, obbligandosi, sulla base di un programma comune di rete, a collaborare all'esercizio delle proprie attività ovvero a scambiarsi informazioni o prestazioni di natura industriale, commerciale, tecnica o tecnologica ovvero ancora a esercitare in comune una o più attività rientranti nell'oggetto della propria impresa.

Il contratto di rete, dunque, costituisce un modello di collaborazione strategica utilizzabile per iniziative imprenditoriali dirette vuoi a sviluppare rapporti di mera collaborazione tra operatori o di scambio di reciproche informazioni o prestazioni, vuoi a realizzare forme ben più significative di cooperazione tra imprenditori, che possono addirittura arrivare a costituire la rete per esercitare in comune attività di impresa. Un modello quindi estremamente flessibile e leggero di cooperazione inter-aziendale che, oltre a coniugare la crescita dimensionale con l'autonomia delle singole parti, consente alle imprese aggregate, anche se geograficamente distanti, di condividere *know how*, di investire in ricerca, di incrementare i livelli di specializzazione, di accrescere gli utili, ovvero di svolgere tutte quelle attività che da sole non sarebbero in grado di porre in essere.

L'estrema flessibilità che il legislatore ha voluto conferire al contratto di rete risulta confermata anche dalle regole dettate in tema di costituzione, organizzazione e ordinamento patrimoniale della rete. Possono essere costituiti modelli contrattuali "puri" o dotati di soggettività giuridica, modelli più o meno articolati sotto il profilo organizzativo, più o meno patrimonializzati, più o meno aperti all'interlocuzione con il mercato.

Le reti di imprese possono favorire lo sviluppo dell'occupazione? Quali sono le opportunità che offre il contratto di rete? Il contratto di rete può essere considerato uno strumento in grado di tutelare maggiormente il lavoratore nel rapporto e nel mercato? La disciplina disegnata è funzionale alla crescita e alla valorizzazione dei territori? Il contratto di rete può rappresentare uno strumento efficace per la rigenerazione del "capitale territoriale" (naturale e umano) presente nelle aree interne? A questi interrogativi si cercherà di rispondere nel quarto capitolo. Si tratta di una prospettiva di ricerca inedita in quanto sino ad ora la dottrina giuslavoristica ha trascurato il tema dell'impat-

60. Sul punto si veda De Vivo, 2020, 16 ss.

to delle reti sul mercato del lavoro (dei territori), concentrandosi principalmente sulle riflessioni intorno all'applicazione delle regole lavoristiche alle imprese "in rete".

Ai fini dei ragionamenti che si svolgeranno, particolare importanza assume l'introduzione dell'istituto della codatorialità.

Il legislatore, con il d.l. n. 76/2013 (convertito, con modificazioni, dalla l. n. 99/2013), ha dato rilevanza alle questioni lavoristiche scaturenti dalla stipulazione di un contratto di rete, offrendo alle imprese retiste strumenti per realizzare una gestione flessibile ed eventualmente condivisa della prestazione dei lavoratori impiegati nella rete. In primo luogo, il d.l. n. 76/2013, mediante l'introduzione di un nuovo comma (il 4-ter) all'art. 30 del d.lgs. n. 276/2003, innova la nozione di distacco sancendo che l'interesse al distacco è presunto qualora esso operi tra imprese sottoscrittrici di un contratto di rete. Inoltre, viene previsto un regime di codatorialità, su base volontaria, quale strumento per la gestione dei rapporti di lavoro in una rete di imprese. Infine, limitatamente al caso di reti composte almeno per il 40% da imprese agricole, viene introdotta la possibilità di assumere congiuntamente lavoratori dipendenti (c.d. assunzioni congiunte in agricoltura).

Notevole rilievo assume la previsione che consente di costituire rapporti di lavoro con più di un datore di lavoro. Il legislatore, infatti, introduce per la prima volta nell'ordinamento giuridico italiano la nozione di codatorialità, e lo fa proprio nel particolare contesto del contratto di rete.

In particolare, si cercherà di capire se la codatorialità può rappresentare un utile schema ricostruttivo capace di far gravare in capo a più soggetti datoriali le responsabilità derivanti dall'impiego dei lavoratori a favore della rete, tenendo conto del fatto che la disciplina del rapporto di lavoro è stata tradizionalmente concepita sulla base di un rapporto binario lavoratore/datore di lavoro. Ci si chiederà inoltre se la codatorialità implichi sempre la condivisione delle responsabilità derivanti dall'impiego comune di un rapporto di lavoro oppure se la solidarietà possa essere esclusa laddove il contratto di rete disciplini in maniera diversa la ripartizione degli obblighi in capo ai codatori di lavoro. Infine, si analizzerà la "questione" del datore di lavoro plurale, al fine di capire quali sono le opportunità che la codatorialità può offrire per lo sviluppo del mercato del lavoro dei territori.

1. Capitale umano e coesione territoriale

1. L'evoluzione del divario tra il Nord e il Sud del Paese. L'importanza della Cassa per il Mezzogiorno per lo sviluppo dei territori meridionali

Le disparità territoriali italiane hanno origini lontane nel tempo.

Al momento dell'unificazione nazionale (1861) l'Italia era un Paese prevalentemente agricolo, poco urbano e con condizioni di vita e di benessere piuttosto misere. La predominanza delle attività agricole e la modestia delle attività manifatturiere in tutte le regioni facevano sì che le differenze tra le diverse parti del Paese fossero piuttosto limitate¹. Tuttavia, nel Mezzogiorno esistevano già condizioni meno favorevoli in termini di istruzione, infrastrutturazione e urbanizzazione. La scarsa diffusione dell'istruzione (al momento dell'Unità solo poco più del 10% dei meridionali sapeva leggere e scrivere, una percentuale molto inferiore a quella riscontrabile nelle regioni settentrionali), la carenza delle infrastrutture essenziali (soprattutto quelle di trasporto), la esigua dotazione del c.d. "capitale sociale" hanno rallentato notevolmente lo sviluppo del Sud nei decenni successivi all'unificazione². Resta il fatto che nel 1891 lo scarto nel reddito pro capite delle regioni meridionali rispetto al resto del Paese era ancora esiguo³.

1. Cfr. Daniele, Malanima, 2011, 7 ss. Gli A. descrivono un divario tra il Nord e il Sud del Paese di scarso significato economico o addirittura inesistente prima dell'unificazione. Al contrario, Eckaus, 1960, 347 ss. afferma che «la documentazione disponibile indica una chiara superiorità del Nord rispetto al Sud, al tempo della unificazione, in termini di produzione e di reddito pro-capite. (...) La differenza di reddito pro-capite tra Nord e Sud doveva essere tra il 15 e il 25%». Nello stesso senso Saraceno, 1961, 692 ss. Sul punto si veda anche Pescosolido, 2017, secondo il quale la differenza di reddito pro-capite tra il Nord e il Sud non superava il 10, massimo il 15%. Lo scarto era determinato «in misura minima dall'arretratezza industriale nel Mezzogiorno, stante la modestia dell'apparato industriale sia del Nord che del Sud».

2. Per un approfondimento si veda Viesti, 2021a, 24 ss.

3. Il prodotto di livello pro capite nel Mezzogiorno era nel 1891, così come nel 1871, di circa dieci punti inferiore alla media nazionale. Si veda Felice, 2019, 177 ss.

Le disparità sono cresciute in conseguenza della dinamica del processo di industrializzazione, il quale, originatosi a cavallo tra l'Ottocento e il Novecento nel Nord-Ovest e, in particolare, nel c.d. triangolo industriale Torino-Milano-Genova, è proseguito in ritardo nelle aree meridionali, determinando un divario di sviluppo all'interno dell'economia italiana⁴, ma soprattutto si sono consolidate e sono divenute molto più ampie nel periodo che va dall'inizio della Prima Guerra Mondiale agli anni Cinquanta. In questi decenni, mentre le regioni del Nord-Est e del Centro avviarono un processo di convergenza verso il reddito del Nord-Ovest che si completerà nel secondo dopoguerra, il Mezzogiorno vi si allontanò. Si aprì un'enorme frattura fra il Nord e il Sud del Paese che non verrà mai più sanata.

Il fortissimo regresso del Sud (il suo reddito pro capite scese dall'85% del 1911 al 61% del 1951) fu determinato principalmente dall'avvento del fascismo⁵. Le politiche pubbliche adottate nel ventennio fascista favorirono lo sviluppo industriale del Nord (anche mediante la scelta del salvataggio degli stabilimenti industriali esistenti, collocati in gran parte nell'area settentrionale) e sacrificarono gli interessi (economici) del Sud. Il regime fece del Mezzogiorno una grande riserva rurale di braccia; la prospettiva di un processo virtuoso di progressiva industrializzazione dell'area meridionale venne completamente abbandonata⁶. La Seconda Guerra Mondiale e l'immediato dopoguerra ampliarono ancora di più i divari⁷.

Dunque, all'inizio degli anni Cinquanta le disparità erano enormi. Per ridurre l'Italia ha messo in atto un'intensa politica per favorire la crescita del Mezzogiorno. Si è avviata così una grande trasformazione economica e sociale del Sud.

Nel ventennio 1951-1971, l'epoca del miracolo economico, la *golden age* dell'economia italiana⁸, il reddito pro capite del Sud crebbe in media annua del 5.8%, un dato superiore a quello del Nord (+4.3%) e tra i più alti in comparazione internazionale. Il divario tra le due macroaree si ridusse di dieci punti percentuali. Straordinario fu l'aumento del reddito in tutte le regioni

4. In termini di reddito pro capite, quasi tutte le regioni del Sud persero terreno rispetto alla media nazionale fra il 1891 e il 1911. L'industrializzazione creò forti squilibri territoriali, ma i divari tra il Nord e il Mezzogiorno erano ancora contenuti.

5. Cfr. Lepore, 2012, 347 ss.

6. Tra la fine dell'Ottocento e l'inizio del Novecento, soprattutto grazie all'azione politica di Francesco Saverio Nitti, furono elaborate diverse proposte per estendere i processi di modernizzazione industriale anche al Mezzogiorno. Progetti che, come detto, naufragarono con l'avvento del regime fascista. Sul punto si veda Barbagallo, 1984; Barone G., 1986.

7. Si veda Bianchi L., Miotti, Padovani, Pellegrini, Provenzano, 2012, 51 ss.

8. Nel secondo dopoguerra, durante il miracolo economico, l'Italia ha registrato tassi di crescita del Pil e della produttività tra i più alti d'Europa. Tra il 1950 e il 1973, il Pil per abitante è cresciuto in media del 5.3% l'anno, la produzione industriale dell'8.2% e la produttività del lavoro del 6.2%. In poco meno di un quarto di secolo il nostro Paese ha portato avanti uno straordinario processo di convergenza verso i paesi più avanzati. Cfr. Draghi, 2021, 3.

del Mezzogiorno, anche in quelle più piccole e arretrate come Basilicata e Calabria.

Due furono le principali cause che favorirono l'unico periodo di convergenza e di diffusione geografica dello sviluppo tra i tanti di divergenza susseguitisi dall'Unità a oggi: la forte emigrazione dalle regioni meridionali (in particolare dei lavoratori agricoli che spostandosi al Nord hanno reso più agevole l'incremento del prodotto pro capite del Mezzogiorno) e, soprattutto, la trasformazione strutturale dell'economia del Sud, sostenuta dalla Cassa per il Mezzogiorno.

Fu proprio grazie alla nascita della "Cassa per opere straordinarie di pubblico interesse nell'Italia Meridionale" (Cassa per il Mezzogiorno), ente pubblico istituito nel 1950 per la predisposizione dei programmi, il finanziamento e l'esecuzione di opere straordinarie volte al progresso economico e sociale del Sud, e con essa dell'Intervento Straordinario nel Mezzogiorno, che si avviò un significativo processo di sviluppo dei territori meridionali⁹. Dopo una prima fase di preparazione delle condizioni infrastrutturali (il programma di intervento era fortemente centrato sulla realizzazione di infrastrutture)¹⁰, l'azione della Cassa fu diretta a promuovere il potenziamento e la modernizzazione del sistema industriale del Sud. Il progetto fu basato su un insieme di incentivazioni agli investimenti delle imprese private – anche attraverso l'utilizzo di prestiti agevolati e contributi a fondo perduto – e di obblighi e stimoli all'impegno nel Mezzogiorno da parte delle imprese a partecipazione statale; un modello che venne definito di "keynesismo dell'offerta", ovvero di una strategia, quella della Cassa, orientata a sostenere la nascita e la crescita delle attività produttive puntando sulla formazione del capitale industriale, sull'incremento dell'accumulazione e sull'offerta produttiva (*rectius*, puntando su una modernizzazione attiva), anziché sul mero trasferimento di risorse finanziarie e sul sostegno alla domanda¹¹. Il disegno ebbe successo e raggiunse risultati importanti. Tra il 1951 e il 1971 gli investimenti industriali nel Mezzogiorno crebbero notevolmente¹². Gli addetti nell'industria manifat-

9. La "Cassa per opere straordinarie di pubblico interesse nell'Italia meridionale" (Cassa per il Mezzogiorno) fu istituita con la l. 10 agosto 1950, n. 646. Ispirata nei principi alla Tennessee Valley Authority, un'agenzia statunitense di sviluppo, la Cassa nacque grazie alla garanzia di prestiti in dollari da parte della Banca Mondiale. Per una ricostruzione dell'attività della Cassa si veda tra i tanti D'Antone (a cura di), 1996; Cafiero, 2000; Pescatore, 2008; Lepore, 2013.

10. Il piano degli investimenti copriva per il 35% bonifiche e sistemazioni montane, per il 25% infrastrutture e sussidi per la riforma agraria, per il 15% acquedotti e fognature e per il 10% la viabilità ordinaria (strade). Più limitate furono le azioni per le infrastrutture ferroviarie e turistiche. Cfr. Felice, Lepore, 2015, 1 ss.

11. Così Lepore, 2011, 57 ss.; Id., 2020, 18.

12. L'ammontare degli investimenti passò dal 14% degli anni Cinquanta al 33% degli anni Settanta. Si veda Lepore, 2014.

turiera passarono fra il 1961 e il 1981 da poco più di 600mila a poco meno di un milione¹³.

Ad affermare un Mezzogiorno diverso, in grado di intraprendere la strada dell'industrializzazione e di convergere con la crescita del resto del Paese, contribuì anche un'azione pubblica volta a migliorare le condizioni di vita dei cittadini, e garantire loro i fondamentali diritti alla salute, all'istruzione e all'assistenza. La riduzione delle disparità territoriali realizzatasi nel secondo dopoguerra, infatti, è strettamente collegata anche a quelle politiche ordinarie (strutturazione del sistema sanitario pubblico, ingenti investimenti per la creazione di scuole, ospedali, strutture di assistenza sociale, ecc.) che favorirono tutti gli italiani, ma in modo particolare i residenti nelle regioni meridionali, che in media avevano redditi più bassi e una disponibilità minore di strutture e servizi pubblici¹⁴.

Proprio mentre si stavano raggiungendo risultati importanti in termini di avanzamento produttivo e di potenziamento infrastrutturale, il processo di sviluppo economico e sociale del Mezzogiorno rallentò sensibilmente. A partire dalla seconda metà degli anni Settanta la convergenza si arrestò e il divario tra il Nord e il Sud del Paese tornò ad ampliarsi dopo la lunga parentesi dell'epoca d'oro¹⁵.

Le grandi trasformazioni degli anni Settanta, dalle crisi petrolifere all'abbandono della convertibilità del dollaro, e le politiche pubbliche degli anni Ottanta, indirizzate più al sostegno dei redditi e a erogazioni particolaristiche che a favorire la crescita economica di lungo periodo, posero fine alla fase espansiva dell'industria. In quegli anni, infatti, il mutamento di prospettiva della politica industriale fu radicale: si passò da una spinta agli investimenti e all'industrializzazione a una netta preferenza verso le necessità di riconversione e di ristrutturazione dell'apparato produttivo esistente, deprimendo così le potenzialità e le capacità di sviluppo mostrate dagli attori meridionali durante la *golden age*¹⁶. La crescita dell'occupazione industriale si fermò; il tasso di disoccupazione aumentò stabilmente, passando dal 6,4% del 1977 al 10,3% del 1987 (al Sud il tasso raggiunse il 19% nel 1989)¹⁷. Con la fine dell'espansione della capacità produttiva nazionale vennero meno i nuovi investimenti nel Mezzogiorno. Lo sforzo di trasformazione strutturale dell'economia del Sud si arrestò.

Anche l'Intervento Straordinario per il Mezzogiorno cambiò e la sua efficacia si ridusse notevolmente. Sin dall'inizio degli anni Settanta, l'azione

13. Cfr. Svimez, 2011, 249 ss. L'occupazione crebbe soprattutto nei settori della meccanica, della metallurgia, della petrolchimica. Si veda anche Graziani, 1987, 201 ss.

14. Cfr. Viesti, 2021a, 51 ss.

15. Nel periodo 1971-1991 solo Abruzzo, Molise e Sicilia continuarono il processo di convergenza del loro reddito pro capite verso la media italiana. Cfr. Felice, 2019.

16. Negli anni Ottanta, gli interventi di incentivazione furono diretti principalmente al sostegno delle necessità di trasformazione delle imprese già esistenti. Cfr. La Noce, 1989.

17. Cfr. Istat, 2013.

della Cassa, soprattutto a causa della progressiva ingerenza della politica, a cominciare dall'istituzione delle Regioni a statuto ordinario (1970) e dall'ingresso di quelle meridionali nella gestione dell'Intervento Straordinario¹⁸, perse di incisività e visione strategica e si allontanò dal modello virtuoso che aveva caratterizzato il primo ventennio di intervento, via via dissipandosi in una molteplicità di reti assistenziali (e clientelari). Nel corso degli anni Ottanta poi iniziò a diminuire anche la spesa per la realizzazione di infrastrutture e per i contributi agli investimenti e all'occupazione¹⁹.

In questo scenario, il divario fra il Mezzogiorno e il Centro-Nord non poteva che riprendere il suo cammino, seppure in un contesto differente da quello dell'immediato dopoguerra, con un Sud dotato di una struttura industriale significativa e meno lontano dal modello di sviluppo del Nord. Le distanze fra le diverse parti del Paese rimasero ampie fino alla fine del secolo.

Nei primi anni Novanta, dopo una «lunga agonia»²⁰, l'Intervento Straordinario ebbe fine e si aprì una fase del tutto nuova – cambiò drasticamente il quadro delle politiche pubbliche – della quale si darà conto nel paragrafo seguente.

2. Dalla fine dell'Intervento Straordinario alla “Nuova Programmazione”. La stagione dei Patti territoriali

All'inizio dell'ultimo decennio del XX secolo si avvertì come necessaria una profonda trasformazione nell'impostazione della politica per il riequilibrio territoriale. Infatti, se da un lato appariva sempre più evidente che la gestione degli interventi (straordinari) nel Mezzogiorno comportava costi elevati per il bilancio pubblico a fronte di risultati non sempre rispondenti

18. L'istituzione delle Regioni a Statuto ordinario ha cambiato il quadro dell'intervento straordinario, introducendo un limite molto forte all'autonomia della Cassa per il Mezzogiorno. In particolare, con la l. 2 maggio 1976, n. 183 (“*Disciplina dell'intervento straordinario nel Mezzogiorno per il quinquennio 1976-80*”) sono stati creati un organo di controllo (una Commissione parlamentare per il Mezzogiorno con compiti di vigilanza sulla programmazione e sull'attuazione degli interventi ordinari e straordinari) e uno di consultazione (Comitato dei rappresentanti delle Regioni meridionali) sulla politica per il Sud. La legge, inoltre, ha previsto una ristrutturazione organizzativa e funzionale della Cassa, chiamata ad attuare soltanto gli interventi pubblici contenuti nel programma quinquennale approvato dal CIPE e amministrata da un consiglio composto, oltre che dal presidente, da diciotto membri, nove dei quali in rappresentanza delle Regioni meridionali. Per un approfondimento si veda Pescatore, 2008, *passim*.

19. La spesa per la realizzazione di infrastrutture passò dai 4.7 miliardi di euro nel quinquennio 1976-1980 ai 2.9 miliardi nel periodo 1987-1992. Anche la spesa per i contributi agli investimenti diminuì (nello stesso periodo si passò dagli 1.9 miliardi agli 1.5 miliardi). Si veda Viesti, 2021a, 59.

20. Parla di «lunga agonia dell'Intervento straordinario» negli anni Settanta e Ottanta Caferio, 2000, *passim*.

agli obiettivi, dall'altro, alle esigenze di sostegno delle regioni meridionali si aggiungevano quelle delle aree in declino industriale e delle aree rurali svantaggiate, localizzate tanto al Sud quanto al Centro-Nord. Inoltre, si poneva la necessità di attuare una politica regionale più attenta alle regole europee, soprattutto a seguito delle numerose procedure di infrazione aperte dalla Commissione europea contro l'Italia proprio per gli interventi nel Mezzogiorno, con particolare riguardo alle misure di sgravi contributivi e fiscalizzazione degli oneri sociali previste dalla normativa allora vigente in favore delle sole imprese situate nei territori meridionali (si veda *infra*).

Fu così che il Parlamento, con la legge 19 dicembre 1992, n. 488, sancì la (necessaria) fine dell'Intervento Straordinario nel Mezzogiorno e la sua trasformazione in intervento ordinario esteso a tutte le aree depresse del territorio nazionale²¹. In questo modo, venne applicata in tutto il Paese un'azione che sarebbe dovuta servire per il riequilibrio del Sud, ribaltando il senso stesso di un intervento pubblico di carattere speciale, fino ad allora svolto esclusivamente a favore del Mezzogiorno.

Diversi furono gli effetti negativi che ne conseguirono per il Sud. L'estensione del regime di incentivazioni ai (tanti) territori in difficoltà del Centro-Nord (la legge n. 488/1992 prevedeva incentivi per gli investimenti privati nelle aree con maggiore ritardo di sviluppo, nonché la concessione di agevolazioni per nuove iniziative), pur se opportuna, date le criticità connesse al processo di riconversione e di ristrutturazione degli stabilimenti industriali esistenti, causò una netta riduzione della capacità della legislazione nazionale di indirizzare gli investimenti privati verso le regioni meridionali²². Molto forte in quegli anni fu anche il calo degli investimenti pubblici. Il tentativo di contenere il debito pubblico, imposto dal Trattato di Maastricht (in vigore dal 1° novembre 1993) e dai suoi parametri di convergenza, comportò una consistente contrazione della spesa, e vennero colpiti in particolare gli investimenti nel Mezzogiorno. Negli anni Novanta la spesa in opere pubbliche si dimezzò; in termini pro capite divenne inferiore a quella realizzata nelle regioni del Centro-Nord²³. Per di più, in seguito all'accettazione (quasi) immediata da parte dell'Italia dell'impostazione europea in tema di aiuti di Stato, furono azzerate le misure dirette a ridurre

21. Ai sensi dell'art. 2, comma 1, l. 19 dicembre 1992, n. 488 (*“Conversione in legge, con modificazioni, del decreto-legge 22 ottobre 1992, n. 415, recante modifiche alla legge 1 marzo 1986, n. 64, in tema di disciplina organica dell'intervento straordinario nel Mezzogiorno e norme per l'agevolazione delle attività produttive”*) «A decorrere dal 1 maggio 1993 il Dipartimento per gli interventi straordinari nel Mezzogiorno e l'Agenzia per la promozione dello sviluppo nel Mezzogiorno sono soppressi». La Cassa per il Mezzogiorno era stata già soppressa con d.p.r. 6 agosto 1984 e sostituita nel 1986 dall'Agenzia per la promozione dello sviluppo nel Mezzogiorno (AgenSud). Sulla fine dell'intervento straordinario nel Mezzogiorno si veda Trezzani, 1995, 305 ss.

22. Sul punto si veda Pellegrini, Carlucci, 2003, 267 ss.

23. Si veda Montanaro, 2012, 61 ss.

il costo del lavoro al Sud, con evidenti riflessi negativi sul mercato del lavoro del Mezzogiorno.

La vicenda della decontribuzione degli oneri sociali è particolarmente importante. Con una serie di provvedimenti emanati a partire dal 1968, il legislatore, al fine di favorire l'occupazione e sostenere le attività produttive, concesse alle imprese operanti nel Mezzogiorno un regime favorevole della contribuzione per oneri sociali, ponendo la spesa a carico della fiscalità generale. Il sistema era basato su due tipi di agevolazioni: gli sgravi contributivi, introdotti con la l. 25 ottobre 1968, n. 1089, e la fiscalizzazione degli oneri sociali, circoscritta ai contributi per il servizio sanitario nazionale e istituita dalla l. 7 aprile 1977, n. 102 per le imprese operanti su tutto il territorio nazionale, ma con una riduzione più elevata per quelle localizzate nelle regioni meridionali²⁴. Tali misure arrivarono a consentire un abbassamento del costo del lavoro nel Mezzogiorno fino a quasi il 27%²⁵. Questo valore (medio per impresa), raggiunto all'inizio degli anni Novanta, fu però considerato troppo elevato dalla Commissione europea, la quale (nel 1992) aprì procedura di infrazione contro il nostro Paese per incompatibilità delle agevolazioni con la disciplina comunitaria degli aiuti di Stato (art. 92, par. 1, Trattato CE). Secondo la Commissione, le misure di riduzione degli oneri sociali (sgravi e fiscalizzazione) rappresentavano un «aiuto al funzionamento» delle imprese, e in quanto tali erano distorsive della concorrenza. Ciò perché erano applicate solo in una parte del Paese, ovvero solo in favore delle imprese operanti nell'area oggetto dell'Intervento Straordinario nel Mezzogiorno²⁶. A questo punto, per evitare un intervento autoritativo della Commissione, l'Italia ridusse subito l'entità dei benefici (1994), fino alla (progressiva) completa eliminazione degli stessi avvenuta di lì a poco. Gli effetti che ne conseguirono nel breve periodo furono significativi. Negli anni successivi si registrò un ulteriore calo dell'occupazione nelle regioni meridionali e un allargamento del già ampio divario tra il Nord e il Sud del Paese. Nel 2001, nel Centro-Nord il tasso di occupazione era del 61% (il tasso di disoccupazione del 5%). Nel Mezzogiorno, il tasso di occupazione era appena del 43.1%, mentre quello di disoccupazione si aggirava intorno al 20%²⁷.

24. Il tema ha interessato molto la dottrina giuslavoristica. Si veda, tra i tanti, Pera, 1979, 107 ss.; Fonzo, 1984, 59 ss.; Ferraro, 1989, 66 ss.; Nicolini C.A., 1992, 193 ss.; Vianello, 1997, 195 ss.

25. Si veda Garilli A., 1997, 31 ss.

26. La Commissione europea precisò che «non costituiscono aiuti le misure generali volte a ridurre in maniera uniforme, per l'insieme delle imprese di uno Stato membro, il costo degli oneri sociali. Viceversa le riduzioni selettive che favoriscono certe imprese rispetto alle altre nello stesso Stato membro – indipendentemente dal fatto che questa selettività si espliciti a livello individuale, settoriale o (come nel caso di specie) regionale – costituiscono – per il differenziale di riduzione – aiuti ai sensi dell'articolo 92, paragrafo 1 del trattato». Per un approfondimento si veda, da ultimo, Iacobellis, 2020, 93 ss. (in part., 101 ss.).

27. Cfr. Istat, 2002, 8. Si veda anche Daniele, 2008, 259 ss.

Ad aggravare una situazione già di per sé fortemente pregiudizievole per il Sud contribuì il declino delle imprese pubbliche (*melius*: il vasto programma di privatizzazione delle imprese a partecipazione statale). A partire dal 1992, l'Italia divenne il primo Paese al mondo per entità delle privatizzazioni. Per il Sud questo significò non soltanto il cambio di proprietà di molti dei suoi maggiori stabilimenti, ma soprattutto la fine di un'epoca, la conclusione di una fase di sviluppo industriale²⁸.

Dopo la fine dell'Intervento Straordinario, le politiche (di coesione territoriale) per lo sviluppo del Mezzogiorno hanno perso progressivamente spessore e incisività. Quel complessivo disegno volto a promuovere crescita e occupazione nelle regioni più deboli, a migliorarne le dotazioni infrastrutturali e le capacità amministrative non è stato sostituito da un nuovo quadro coerente, nonostante alcuni importanti tentativi per rilanciarlo.

Nel corso degli anni Novanta, nell'ambito della "programmazione negoziata", furono riproposti o introdotti una serie di strumenti diretti a incentivare gli investimenti delle imprese e a creare nuova occupazione in specifici ambiti territoriali²⁹. Nel 1992 vennero rifinanziati i Contratti di programma, operanti sin dal 1986 per sostenere la realizzazione di investimenti industriali nel Mezzogiorno³⁰ attraverso un accordo di tipo contrattuale con cui la parte privata (l'accordo poteva essere proposto da grandi imprese, da consorzi di piccole e medie imprese e da rappresentanti di distretti industriali) si impegnava a un piano di investimenti concordato, e la parte pubblica a sostenerne una parte del costo. Accanto all'investimento di tipo industriale era richiesto alle imprese di specificare obiettivi produttivi e occupazionali da raggiungere, di prevedere attività di ricerca e sviluppo e attività formative per i dipendenti, di valorizzare le risorse del territorio³¹.

28. Cfr. Tupputi, 2016, 102.

29. La "programmazione negoziata" nacque sull'esempio degli orientamenti comunitari che indicavano nell'indirizzo dal basso e nella localizzazione geografica degli interventi i rimedi alle disfunzioni delle politiche pubbliche per il risanamento strutturale degli squilibri territoriali. Ai sensi dell'art. 2, comma 203, l. 23 dicembre 1996, n. 662 (Legge finanziaria per l'anno 1997), scopo principale della programmazione negoziata è quello di «regolare gli interventi che coinvolgono una molteplicità di soggetti pubblici e privati e che comportano attività decisionali complesse, nonché la gestione unitaria delle risorse finanziarie». A tal fine furono istituiti i seguenti strumenti: l'Intesa Istituzionale di Programma, l'Accordo di Programma Quadro, il Patto Territoriale, il Contratto di Programma e il Contratto d'area. Come si vedrà, gli ultimi tre rappresentano strumenti di incentivazione alle imprese. Cfr. Varotto, 1998, 1 ss.; Zoppoli L., 1999; Ferrara R., 1999, 429 ss.

30. Il Contratto di programma è stato introdotto nel nostro ordinamento dalla deliberazione CIPI del 16 luglio 1986, recante "*Direttive per la concessione delle agevolazioni finanziarie previste dalla legge 1° marzo 1986, n. 64, a favore delle attività produttive localizzate nei territori meridionali*", in attuazione delle finalità poste dalla l. n. 64/1986 sull'Intervento Straordinario nel Mezzogiorno. Successivamente, l'ambito territoriale di applicazione dell'istituto è stato esteso prima alle aree depresse del Paese, poi all'intero territorio nazionale con la l. 23 dicembre 1996, n. 662.

31. Per una ricostruzione dell'istituto e degli esiti dello stesso si veda Giunta, Florio, 2002, 359 ss.; Bianchi T., Pellegrini, Masselli, 2008, 5 ss.; Andini, de Blasio, 2016, 365 ss.

Nel 1995 presero corpo i Patti territoriali, ovverossia gli accordi, promossi da enti locali, parti sociali o da altri soggetti pubblici o privati, relativi all'attuazione di un programma di interventi caratterizzati da specifici obiettivi di promozione dello sviluppo locale³². Essi miravano ad attrarre investimenti pubblici e privati in determinati ambiti territoriali non troppo estesi (comprensorio, provincia, ecc.), al fine di innescare un processo di crescita (anche occupazionale) che avrebbe potuto favorire nuovi, successivi investimenti.

Nel 1996 vennero poi definiti i Contratti d'area, che concedevano agevolazioni di rilevante ammontare per l'attivazione di nuove iniziative imprenditoriali nelle aree del territorio nazionale interessate da gravi crisi industriali. Si trattava di uno strumento operativo – concordato tra le amministrazioni, anche locali, rappresentanze dei lavoratori e dei datori di lavoro, ed eventuali altri soggetti interessati – volto a evitare fenomeni di crisi occupazionale territorialmente concentrati³³.

Il disegno istituzionale di tali politiche segnò il passaggio a una nuova fase dell'intervento pubblico a favore delle aree svantaggiate (e non solo), basata sui principi della concertazione e del partenariato economico pubblico/privato. L'idea di fondo si può riassumere nel tentativo di favorire lo sviluppo attraverso interventi in grado di stimolare, con incentivi finanziari e con servizi, gli attori locali (pubblici e privati) a cooperare tra loro per mettere a punto progetti integrati di sviluppo locale. Gli obiettivi di sviluppo locale non possono essere conseguiti senza la mobilitazione dei soggetti locali stessi. È necessario puntare sulla cooperazione e sull'accordo tra i diversi interessi pubblici e privati per azioni più efficaci a sostegno dello sviluppo³⁴. Nella stagione dei patti territoriali *tout court* (Patti territoriali in senso tecnico, Contratti d'area e Contratti di programma), il metodo della concertazione «diventa, a livello locale, un elemento determinante del circuito della decisione politico-economica; (...) La concertazione tra le parti sociali diventa, cioè, presupposto giuridico della attivazione del patto territoriale, momento insostituibile di una procedura che ha pure tratti di evidenza pubblica»³⁵.

32. L'istituto del Patto territoriale è stato introdotto dall'art. 8, d.l. 23 giugno 1995, n. 244, conv. dalla l. 8 agosto 1995, n. 341, recante “*Misure dirette ad accelerare il completamento degli interventi pubblici e la realizzazione dei nuovi interventi nelle aree depresse*”. L'istituto è stato successivamente ridefinito dall'art. 2, comma 203, lett. d), l. 23 dicembre 1996, n. 662 e il suo ambito territoriale di applicazione esteso all'intero territorio nazionale. Si veda, tra i tanti, Manzella, 1997, 789 ss.; Cariola, 1999, 311 ss.; Cersosimo, 2000b, in part. 209 ss.

33. Il Contratto d'area è stato introdotto dal Patto per il lavoro del 24 settembre 1996 e successivamente disciplinato dall'art. 2, comma 203, lett. f), l. 23 dicembre 1996, n. 662. Tale strumento si differenzia dal Patto territoriale in quanto constava fondamentalmente di un'intesa tra le parti sociali (sindacato e associazioni imprenditoriali) al fine di definire particolari regole circa la flessibilità del lavoro. Cfr. Gallia, 1997b, 1469 ss.; Genovese, 1997, 165 ss.; Viscomi, 1999, 381 ss.; Albi, 2002, 53 ss.

34. Sul punto si veda Trigilia, 2001, 359 ss. (qui 360-361).

35. Così Caruso, 2001, 429 ss. (qui par. 6).

Il modello ispiratore in senso lato era contenuto nell'importante rapporto comunitario su "Crescita, competitività e occupazione" (c.d. Rapporto Delors), nel quale – con specifico riferimento alle politiche del lavoro – si evidenziava come la promozione dell'occupazione e dell'inclusione sociale richiedessero il sostegno della società e la partecipazione democratica a livello locale³⁶. In quest'ottica, i Patti territoriali, configurati a livello comunitario come "Patti territoriali per l'occupazione"³⁷, nel quadro di una strategia diretta a individuare nuovi strumenti per creare occupazione e potenziare l'impatto su di essa delle politiche europee, si ponevano (anche) come strumenti volti – almeno negli intenti – a promuovere l'occupazione in un determinato ambito territoriale, mediante il coinvolgimento attivo di parti sociali, enti locali e altri attori pubblici e privati impegnati sul territorio (*melius*: mediante uno sviluppo locale autonomo), favorito da una strategia integrata³⁸. L'originalità del Patto territoriale, basato sulla concertazione e sulla crescita dal basso (approccio *bottom-up*), risiedeva nell'assumere il territorio come elemento attivo del processo di sviluppo *tout court*.

Le vicende dei Patti furono lunghe e complesse e si estesero fino all'inizio del nuovo secolo³⁹. I loro risultati sono stati oggetto di molte analisi e valutazioni dalle quali è emerso che – nella gran parte dei casi – tali strumenti di programmazione negoziata non hanno modificato in maniera significativa la *performance* economica delle aree interessate (deprese e non), misurata sia in termini di occupazione che di sviluppo *lato sensu* inteso (investimenti, numero di stabilimenti, ecc.). Le cause dell'"insuccesso" (se così si può definire, con le dovute differenziazioni da caso a caso) sono state ricondotte a molteplici fattori. Dalle lentezze attuative (in numerosi Patti vi è stata una lunga serie di rimodulazioni che hanno notevolmente rallentato l'effettiva entrata in vigore dello strumento) all'esistenza di programmi di intervento concomitanti, dall'ammontare massimo di contributo pubblico previsto per ciascun Patto non sufficiente per innescare un processo autonomo di svilup-

36. Commissione europea, *Libro bianco. Crescita, competitività, occupazione. Le sfide e le vie da percorrere per entrare nel XXI secolo*, Ufficio delle pubblicazioni ufficiali delle Comunità europee, 1994.

37. Sui Patti territoriali per l'occupazione si veda per tutti Staniscia, 2004.

38. Su concertazione, politiche del lavoro e politiche sociali locali negli anni della "programmazione negoziata" si veda, tra i tanti, Ghera E., 1999, 501 ss.; Bellardi, 1999; Albi, 2001, 417 ss.; Serra, 2002, 520 ss.; Biagioli, 2003, 408 ss.; Viscomi, 2004, 335 ss. Sul dibattito relativo al "Patto per il Lavoro" di Milano, sottoscritto il 2 febbraio 2000 da Comune di Milano, Provincia di Milano, Regione Lombardia e da alcune tra le maggiori associazioni e confederazioni sindacali dei lavoratori e degli imprenditori presenti sul territorio milanese, si veda Treu, 2000, 123 ss.; Biagi, 2000, 127 ss.; Scarpelli, 2000, 135 ss. Sul nuovo, rinnovato Patto (maggio 2002) cfr. Tiraboschi, 2002.

39. Complessivamente, dal 1996 al 2003 sono stati approvati 220 Patti territoriali. Ai primi 12 Patti approvati tra il 1996 e il 1997 se ne sono aggiunti ben 208 tra il 1998 e il 2003. Il fenomeno ha interessato circa l'80% della popolazione e della superficie del Mezzogiorno. Dati sui Patti territoriali sono reperibili in Prezioso, Servidio, 2012, 233 ss.

po ai dubbi sull'efficacia di un modello basato sulla concertazione locale (non sempre il consenso maturato sul piano locale consente di raggiungere risultati concreti)⁴⁰. Certamente ha influito in senso negativo sugli esiti di tali politiche di sviluppo la “trasformazione” del Patto territoriale – avvenuta nel corso degli anni – da strumento negoziale su base concertativa quale espressione del partenariato sociale a strumento di incentivazione alle imprese (in prevalenza piccole e medie) su base valutativa e concorsuale (il Patto fu ricondotto al ruolo di modulo convenzionale per l'erogazione delle agevolazioni alle imprese)⁴¹.

Anche il Contratto d'area non sortì esiti particolarmente rilevanti⁴².

Fu solo alla fine del decennio che si provò a disegnare una nuova (e completa) politica di coesione territoriale, basata su metodologie e strumenti diversi dal passato.

Nel corso del 1998, l'allora ministro del Tesoro, Bilancio e Programmazione economica Carlo Azeglio Ciampi manifestò, nei documenti di politica economica nazionale e nelle azioni di riorganizzazione del Ministero, l'intento di rilanciare l'impegno per lo sviluppo del Paese e, soprattutto, del Mezzogiorno. Il ministro individuò nello sviluppo delle regioni più deboli e nella riduzione delle disparità territoriali i nuovi obiettivi che l'Italia doveva raggiungere. L'impulso politico fu forte, così come il consenso che la proposta suscitò. Venne costituito il Dipartimento per le politiche di sviluppo e di coesione presso il Ministero del Tesoro con il compito di disegnare, coordinare e dare attuazione alla nuova strategia, definita “Nuova Programmazione”⁴³.

Obiettivo principale della strategia era quello di attivare un programma pluriennale di investimenti pubblici (aggiuntivi) in tutte le aree deboli del Paese, e in particolare al Sud, al fine di migliorare l'ambiente economico nel quale i cittadini vivono e le imprese operano. La Nuova Programmazione muoveva dal principio secondo cui per promuovere lo sviluppo di un territo-

40. Sul punto si veda Accetturo, de Blasio, 2008, 149 ss. Note critiche sui risultati dei patti territoriali si rinvengono anche in Cersosimo, Wolleb, 2001, 369 ss.

41. I Patti che partecipavano ai singoli bandi venivano selezionati attraverso la formazione di una graduatoria che premiava con la concessione di agevolazioni quelli che prevedevano le iniziative produttive più efficaci nella creazione di nuova occupazione, più efficienti e caratterizzate dalla massima integrazione con le reti infrastrutturali esistenti.

42. Nel complesso sono stati sottoscritti 18 contratti d'area, la gran parte dei quali tra il 1998 e il 2000. L'ultimo contratto d'area è stato sottoscritto nel 2001. Per un approfondimento si veda Prota, Viesti, 2012, 37 ss.

43. La “Nuova Programmazione” venne presentata attraverso la realizzazione del documento “*Cento idee per lo sviluppo*” (1998). Il documento si poneva il fine di programmare tempestivamente e con razionalità di scelta l'uso delle ingenti risorse a disposizione delle aree depresse del Paese in base al Quadro Comunitario di Sostegno 2000-2006. Esso conteneva prime indicazioni di scelte strategiche da parte delle amministrazioni e il suggerimento di specifici progetti di sviluppo da parte di esperti. Sulla “nuova” strategia si veda, *ex plurimis*, Ministero del Tesoro, Bilancio e Programmazione Economica, 1998; Giannola (a cura di), 2000; Giannola, 2000, 747 ss.; Barca, 2006; Viesti, 2011, 95 ss.; Prota, Viesti, 2012, 58 ss.

rio non c'è solo un ambito nel quale concentrare le risorse ma, al contrario, occorre intervenire contemporaneamente su diversi aspetti della vita dei cittadini e delle imprese (infrastrutture, servizi, capacità di lavoro e di produzione del reddito, ecc.). L'idea di fondo, diversa da quella che aveva ispirato le politiche precedenti, era che dovevano essere i miglioramenti nel contesto socio-economico a favorire lo sviluppo delle attività produttive, e non queste ultime a determinare i cambiamenti nell'economia e nella società del Mezzogiorno (di qui la scelta programmatica di ridurre il finanziamento di regimi di aiuto per le imprese).

La strategia venne messa in atto attraverso la programmazione dei fondi strutturali europei 2000-2006 (Quadro comunitario di sostegno), facendo poi progressivamente confluire sullo stesso quadro programmatico anche risorse nazionali (Fondo per le aree sottoutilizzate – Fas). I programmi di intervento si estendevano su ambiti ampi e diversificati: erano dedicati per metà alla realizzazione di infrastrutture materiali (di trasporto, idriche, energetiche) e per metà a interventi di carattere immateriale (programmi di formazione, di ricerca, potenziamento dell'istruzione, ecc.) e a trasferimenti a persone e imprese. Si trattava di un disegno complesso e ambizioso che però, come si vedrà nel prossimo paragrafo, non è stato mai compiutamente attuato.

3. Le politiche di coesione territoriale nell'ultimo ventennio

La stagione di condivisione sulla necessità di rilanciare le politiche per il Mezzogiorno fu assai breve. Infatti, già dopo un anno dall'avvio della Nuova Programmazione, cioè dalla fine del 1999, il consenso politico attorno alla nuova strategia era venuto meno. Anzi, «negli anni che seguono l'azione politica nazionale creerà spesso ostacoli alla nuova strategia o se ne sentirà comunque infastidita»⁴⁴. Il rilancio delle politiche per lo sviluppo delle regioni meridionali non è mai stata una priorità per gli esecutivi, di diverso colore politico, che si sono alternati al governo del Paese nel XXI secolo. Ciò ha prodotto «“un assordante silenzio” sul mezzogiorno e sulla nuova politica in atto, manifestatosi talora in un distaccato scetticismo sul “generoso tentativo”, talora nella “rimozione” della sua esistenza»⁴⁵.

Già nello scorcio finale della legislatura 1996-2001, i governi di centrosinistra si discostarono dai principi della Nuova Programmazione, mettendo in atto interventi di politica economica di segno a volte opposto a quelli *supra* definiti⁴⁶. In particolare, con la l. 23 dicembre 2000, n. 388 (legge finanziaria

44. Così Barca, 2010, 176.

45. Cfr. Barca, 2009a, 231.

46. In quegli anni ci si orientò verso interventi a favore del tessuto imprenditoriale già esistente mediante l'impiego “a pioggia” delle risorse. Si veda per tutti Prezioso, Servidio, 2012, *passim*.

2001) venne introdotto un credito d'imposta automatico, esteso a tutti i soggetti titolari di reddito d'impresa, per gli investimenti nelle aree svantaggiate localizzate tanto al Sud quanto al Centro-Nord⁴⁷. Vennero altresì finanziati alcuni degli strumenti della programmazione negoziata, dai Patti territoriali ai Contratti d'area⁴⁸. In sintesi, la scelta di fondo della Nuova Programmazione, cioè quella di puntare più sul miglioramento delle condizioni di contesto dei territori meridionali che sull'incentivazione diretta delle attività economiche, si realizzò solo in misura assai contenuta.

Nella successiva legislatura (2001-2006), pur con un mutamento politico, la Nuova Programmazione venne confermata, ma la spinta verso la sua realizzazione subì un forte e progressivo ridimensionamento. A partire dal 2002, la quota della spesa aggiuntiva (*melius*: della spesa in conto capitale) destinata al Mezzogiorno iniziò a calare e cominciarono progressivamente a diventare meno efficaci anche gli strumenti di incentivazione alle imprese. Questo accadde anche a causa della situazione della finanza pubblica che rendeva disponibili meno risorse per gli investimenti pubblici e determinava specifici vincoli per l'utilizzo delle risorse disponibili⁴⁹.

In quegli anni, inoltre, divenne sempre minore la capacità del Dipartimento per le Politiche di sviluppo e coesione di coordinare l'insieme degli interventi previsti dalla strategia. I progetti finanziati con i fondi europei e il Fas venivano definiti dalle singole amministrazioni, centrali e regionali, senza una forte capacità "centrale" di verificarne preventivamente la rilevanza e il possibile impatto. Gli interventi procedevano in ordine sparso, secondo le priorità di ciascuna amministrazione. In tal modo, quanto previsto dalle Intese istituzionali di programma – documenti ufficiali attraverso i quali le regioni e le amministrazioni centrali concordavano gli obiettivi, i settori e le aree nelle quali realizzare gli interventi e definivano un piano comune di azioni – cominciò a rivelarsi più formale che sostanziale⁵⁰.

47. Art. 8 ("Agevolazione per gli investimenti nelle aree svantaggiate"), l. 23 dicembre 2000, n. 388 ("Disposizioni per la formazione del bilancio annuale e pluriennale dello Stato (legge finanziaria 2001)"). L'adozione della misura impegnò cospicue risorse (oltre 6.5 miliardi di euro) nel quinquennio 2001-2006.

48. Nel corso del 2000 vennero approvati e finanziati 91 patti territoriali specializzati nei settori dell'agricoltura e della pesca; ulteriori 117 patti furono approvati tra il 1998 e il 2003. Quanto ai contratti d'area, tra il 2001 e il 2005 ne furono approvati e finanziati ben 76.

49. Sul punto si veda Viesti, 2011, 103 ss.

50. Al fine di raccordare gli interventi nazionali con quelli regionali e quelli di carattere straordinario con l'azione ordinaria delle amministrazioni pubbliche, si puntò sullo strumento delle Intese istituzionali di programma. Queste ultime, istituite con l. 23 dicembre 1996, n. 662, rappresentavano uno strumento di programmazione degli investimenti pubblici che, attraverso una stretta collaborazione tra Governo centrale e regioni, mirava a coordinare le molteplici iniziative promosse dai diversi soggetti pubblici e privati. L'Intesa prevedeva la stipula di un Accordo di Programma Quadro, rimandando a quest'ultimo la definizione puntuale delle opere e dei finanziamenti, nonché le procedure per il monitoraggio dell'attuazione degli investimenti. Si veda Gallia, 1997a, 9 ss.; Prota, Viesti, 2012, 66 ss.

Negli anni successivi si provò a porre rimedio ai difetti della nuova politica di coesione territoriale, impostando e approvando il programma di intervento per il ciclo 2007-2013 (Quadro Strategico Nazionale)⁵¹. Il Quadro, così come il precedente (Quadro comunitario di sostegno per il ciclo 2000-2006), era basato sull'utilizzo congiunto dei fondi strutturali europei e dei fondi Fas nazionali. Tuttavia, rispetto al passato, venne unificata la programmazione fra le diverse fonti finanziarie⁵².

Dal punto di vista degli obiettivi strategici, il Quadro presentava elementi di continuità rispetto al ciclo precedente, ma anche qualche innovazione, in linea con gli orientamenti definiti a livello europeo⁵³. Al fine di perseguire “obiettivi di servizio”, concretamente fruibili da cittadini e imprese, vennero definiti dei valori-soglia da raggiungere nel breve periodo negli ambiti della qualità dell'istruzione, dei servizi sociali, dei servizi idrici, ecc. In altre parole, si cercò di caratterizzare l'azione delle politiche regionali con il tentativo di raggiungere precisi e misurabili miglioramenti nelle condizioni di contesto.

Nella legislatura 2008-2013, le politiche di sviluppo per il Mezzogiorno vennero quasi del tutto cancellate, proprio negli anni in cui l'Italia fu colpita prima dalla crisi economico-finanziaria internazionale e in rapida successione dalla crisi dell'euro.

Il nuovo Governo eliminò dagli obiettivi di politica economica individuati nel Documento di programmazione economica e finanziaria del 2008 quello di destinare alle (otto) regioni del Mezzogiorno la quota del 30% delle spese ordinarie in conto capitale delle amministrazioni pubbliche e degli altri enti pubblici e, conseguentemente, il 45% della spesa totale. Inoltre, la programmazione del Fas (ridefinito nel 2011 Fondo per lo Sviluppo e la Coesione – FSC⁵⁴), pari circa alla metà delle risorse totali destinate alle politiche di sviluppo, venne rimodulata, provocando una rilevante riduzione delle disponibilità di spesa in conto capitale nel Mezzogiorno⁵⁵. Oltre ai tagli alle

51. Ministero dello Sviluppo Economico – Dipartimento per le Politiche di Sviluppo e di Coesione, *Quadro Strategico Nazionale per la politica regionale di sviluppo 2007-2013*, giugno 2007. Obiettivo del Quadro è quello di «indirizzare le risorse che la politica di coesione destinerà al nostro Paese, sia nelle aree del Mezzogiorno, sia in quelle del Centro-Nord. Stato, Regioni, Enti locali hanno deciso di cogliere l'occasione del Quadro per consolidare e completare l'unificazione della programmazione delle politiche regionali comunitaria e nazionale e per realizzare un più forte raccordo di queste con le politiche nazionali ordinarie, e hanno definito gli indirizzi per la scrittura del Quadro».

52. Si è cioè proceduto all'unione tra la politica di coesione economica e sociale europea con la politica regionale nazionale, per cui gli obiettivi e le priorità venivano stabilite in modo unitario.

53. Ad esempio, venne attribuito un maggior peso agli interventi in materia di istruzione, innovazione e ricerca, coerentemente con la strategia di Lisbona del 2000.

54. Con il d.lgs. 31 maggio 2011, n. 88 (“*Disposizioni in materia di risorse aggiuntive ed interventi speciali per la rimozione di squilibri economici e sociali, a norma dell'art. 16 della legge 5 maggio 2009, n. 42*”), il Fondo per le aree sottoutilizzate (Fas) ha assunto la denominazione di Fondo per lo Sviluppo e la Coesione (Fsc).

55. Si veda Dipartimento per lo Sviluppo e la Coesione Economica, *Rapporto annuale 2008 sugli interventi nelle aree sottoutilizzate*, 2009; Svimez, 2010.

risorse, venne prevista anche una radicale modifica nell'allocazione di esse, giustificata dall'esigenza di misure straordinarie per rispondere alla grave crisi scoppiata nel 2008⁵⁶. Ben poco venne attuato anche sul fronte delle incentivazioni alle imprese.

Sul piano generale, in quegli anni fu dedicata una scarsissima attenzione alle politiche regionali di sviluppo. Esse non hanno mai assunto rilevanza nella discussione politico-programmatica del Paese. Se nel Documento di programmazione economica e finanziaria presentato dal Governo nel giugno 1999 (a sostegno dell'avvio della Nuova Programmazione) si leggeva testualmente «Lo sviluppo del Mezzogiorno è la grande priorità, la missione della politica economica italiana (...). Assicurare una crescita economica accelerata al Mezzogiorno è la condizione necessaria per una duratura, forte crescita dell'intera economia nazionale»⁵⁷, nello stesso Documento di dieci anni dopo (luglio 2009, Dpef per gli anni 2010-2013) non vi era più alcun riferimento allo sviluppo del Mezzogiorno.

Tutto ciò ha determinato – a partire dal 2008 – un ulteriore (e progressivo) allontanamento del Mezzogiorno dal resto del Paese. L'inevitabile conseguenza è stata quella di un allargamento del già ampio *gap* tra Nord e Sud per quanto riguarda la quantità e la qualità dell'occupazione⁵⁸.

A fine 2010, a metà legislatura, vide la luce un "Piano nazionale per il Sud"⁵⁹. Il Piano, finalizzato (sulla carta) a introdurre elementi di discontinuità nell'esercizio dell'azione pubblica nel Mezzogiorno che ne innalzasse l'efficacia, integrasse gli interventi interregionali e desse il massimo rilievo alla misurazione e al confronto pubblico sui risultati, fu approvato sostanzialmente per accelerare la spesa delle risorse provenienti dai fondi strutturali europei, alla luce dei ritardi nell'utilizzo di tali risorse (c'era infatti il rischio concreto di dover restituire i fondi non utilizzati all'Unione europea). I risultati raggiunti dalla nuova strategia (se tale può definirsi)⁶⁰ furono assai modesti e, pertanto, di fronte alla persistente gravità della situazione e ai sempre più stringenti vincoli della finanza pubblica, il Governo avviò una trattativa con la Commissione europea per accelerare e riqualificare l'utilizzo dei fondi strutturali europei⁶¹. Il problema fu risolto attraverso un abbassamento della quota di cofinanziamento nazionale concordato con l'UE, in modo da favorire l'utilizzo di quelle risorse europee che rischiavano di essere

56. In molti casi gli impegni delle risorse erano estranei alle finalità di coesione territoriale e di riequilibrio proprie del Fas.

57. Documento di programmazione economico-finanziaria relativo alla manovra di finanza pubblica per gli anni 2000-2003, 1999, 97.

58. Per un approfondimento si veda Svimez, 2020, 69 ss.

59. Il Piano nazionale per il Sud fu approvato dal Consiglio dei Ministri nella seduta del 26 novembre 2010. Si veda Novacco, 2010, 1059 ss.; Petraglia, Scalerà, 2012, 1023 ss.

60. Molto critici nei confronti del Piano Prota, Viesti, 2010. Secondo gli A., il Piano nazionale costituiva più una razionalizzazione *ex post* dei tagli effettuati alle risorse per lo sviluppo del Mezzogiorno che un nuovo documento di indirizzo strategico.

61. Sul punto si veda Golino, 2018, 143 ss.

perdute. Le risorse di cofinanziamento così liberate dai vincoli europei vennero inserite in un nuovo contenitore finanziario nazionale, definito Piano di azione e coesione⁶². Tutto questo certificò «il carattere ormai di emergenza contabile-amministrativa assunto dalle politiche per il Sud, con un'attenzione tutta concentrata sulle procedure per spendere e rendicontare le risorse disponibili più che su obiettivi e risultati»⁶³.

Per provare a rilanciare le politiche di sviluppo regionale venne istituita nel 2013 l'Agenzia per la Coesione territoriale, con il compito di coordinare e monitorare l'utilizzo delle risorse da parte delle amministrazioni centrali e regionali⁶⁴. In quegli anni, nei quali venne lanciata anche la Strategia nazionale per le aree interne – SNAI (*infra*, § 6), si lavorò per mettere a punto una programmazione per il ciclo 2014-2020 che tenesse conto delle tante difficoltà politiche e operative che erano emerse negli anni precedenti, semplificando i programmi e concentrando in misura maggiore gli interventi. Tuttavia, tale disegno, tracciato nell'Accordo di Partenariato 2014-2020⁶⁵, non ebbe concreta attuazione; le difficoltà che presentò l'avvio (e il conseguente consolidamento) del nuovo ciclo di programmazione e la crescente necessità di porre una rinnovata attenzione alla “questione meridionale” spinsero a delineare nuove politiche per lo sviluppo del Sud.

Alla fine del 2015 fu presentato il c.d. *Masterplan* per il Mezzogiorno, con il quale il Governo dell'epoca definì il quadro di riferimento in cui collocare le scelte di specifici piani strategici e operativi frutto di accordi inter-istituzionali e si impegnò a sottoscrivere 15 Patti per il Sud⁶⁶. I Patti, uno per ognuna delle otto regioni meridionali (Abruzzo, Molise, Campania, Basilicata, Puglia, Calabria, Sicilia e Sardegna) e uno per ognuna delle sette Città

62. Ministro per la Coesione Territoriale, *Piano di azione e coesione per il miglioramento dei servizi pubblici collettivi al Sud. Risultati attesi e azioni da intraprendere*, 15 dicembre 2011. Il Pac ha rappresentato una sorta di «programmazione parallela» dei Programmi operativi, ma la lentezza della sua attuazione si è tradotta in una netta riduzione dell'impegno finanziario per il Mezzogiorno. Si veda Provenzano, 2016, 957 ss.

63. Così Viesti, 2021a, 334.

64. L'Agenzia per la coesione territoriale è stata istituita ai sensi dell'art. 10, d.l. 31 agosto 2013, n. 101, conv. con modificazioni dalla l. 30 ottobre 2013, n. 125, che ne definisce ruolo e funzioni.

65. L'Accordo di Partenariato 2014-2020 per l'impiego dei fondi strutturali e di investimento europei (SIE) è stato adottato dalla Commissione europea il 29 ottobre 2014 a chiusura del negoziato formale. L'Accordo è stato poi revisionato nel 2018. L'impostazione strategica era articolata su 11 obiettivi tematici, tra i quali rafforzare la ricerca, lo sviluppo tecnologico e l'innovazione; migliorare l'accesso alle tecnologie dell'informazione e della comunicazione; promuovere la competitività delle PMI; promuovere l'occupazione; promuovere l'inclusione sociale e combattere la povertà; ecc. L'Accordo prevedeva una maggiore concentrazione delle risorse rispetto al passato oltre che una migliore definizione degli ambiti e degli obiettivi sui quali concentrare gli investimenti. Si veda, tra i tanti, Boscariol, 2015, 389 ss.; Centurelli, 2017, 75 ss.

66. Il *Masterplan* per il Mezzogiorno è stato adottato nel novembre del 2015 dal Governo Renzi. Sulla nuova politica per il Sud si veda Armao, 2016, 609 ss.

metropolitane (Napoli, Bari, Reggio Calabria, Messina, Catania, Palermo e Cagliari), ai quali si aggiunse il Contratto istituzionale di sviluppo di Taranto, erano finalizzati a definire per ciascuna area gli interventi prioritari e trainanti da realizzare, le azioni da intraprendere per attuarli e gli ostacoli da rimuovere, gli strumenti e le risorse a disposizione, la tempistica, le reciproche responsabilità tra le amministrazioni, centrali e regionali, firmatarie degli accordi⁶⁷. Tutti i Patti furono sottoscritti tra l'aprile e il novembre del 2016 per un impiego di risorse pari a 13.4 miliardi di euro per il periodo 2016-2023⁶⁸.

Molte furono le critiche mosse nei confronti del nuovo piano per il Sud. In particolare, venne sottolineata la mancanza all'interno dei singoli Patti di una visione complessiva delle politiche di sviluppo necessarie e opportune per la crescita del Mezzogiorno da cui far discendere interventi prioritari e obiettivi da conseguire. A tal proposito, è stato affermato che l'azione dei Patti per il Sud mirava «a tirar fuori dai cassetti quanto già c'è piuttosto che disegnare progressivamente l'attuazione di una consistente risposta alla crisi»⁶⁹.

L'azione politica per lo sviluppo del Sud proseguì negli anni successivi. Due furono le principali novità. Innanzitutto, il Mezzogiorno tornò formalmente ad avere un Ministro a esso dedicato⁷⁰. Inoltre, attraverso due provvedimenti normativi, furono varate importanti misure per la crescita dei territori meridionali.

Il primo (c.d. "decreto Mezzogiorno")⁷¹, oltre a disporre interventi in favore di singole aree territoriali del Sud⁷², prevedeva, tra i principi del riequilibrio territoriale, che le amministrazioni centrali dello Stato si conformassero all'obiettivo di destinare agli interventi nelle otto regioni meridionali un volume complessivo annuale di stanziamenti ordinari in conto capitale proporzionale alla popolazione di riferimento (c.d. clausola del 34% delle risorse ordinarie a favore del Sud)⁷³.

67. I Patti venivano firmati dal Presidente del Consiglio dei Ministri o dall'autorità delegata per la coesione e dal Presidente della Regione o dal Sindaco della Città metropolitana.

68. Erano ammessi al finanziamento gli interventi rientranti nelle seguenti aree tematiche: infrastrutture; ambiente; sviluppo economico e produttivo; turismo, cultura e valorizzazione delle risorse naturali; occupazione, inclusione sociale e lotta alla povertà, istruzione e formazione; rafforzamento della p.a.

69. Così Viesti, 2017, 2.

70. Il 12 dicembre 2016 Claudio De Vincenti assunse la carica di Ministro senza portafoglio per la Coesione Territoriale e il Mezzogiorno.

71. D.l. 29 dicembre 2016, n. 243, convertito, con modificazioni, dalla l. 27 febbraio 2017, n. 18 (*"Interventi urgenti per la coesione sociale e territoriale, con particolare riferimento a situazioni critiche in alcune aree del Mezzogiorno"*). Si veda Claroni, 2017, 795 ss.

72. Erano previsti interventi (con particolare riferimento agli aspetti ambientali) presso l'ILVA di Taranto, l'area del comprensorio di Bagnoli-Coroglio, quella di Statte (Taranto), la località Burgesi del Comune di Ugento (Lecce). Il decreto, inoltre, disciplinava interventi in materia di sicurezza del territorio e contrasto alla criminalità, connessi a particolari esigenze in alcune aree del Mezzogiorno.

73. Così l'art. 7-bis, d.l. n. 243/2016, conv. dalla l. n. 18/2017. Sulla c.d. clausola del 34% e sui possibili vantaggi della stessa si veda Svimez, 2017, 330 ss.; Boscaroli, 2017, 227 ss.

Con il secondo provvedimento (c.d. “decreto crescita”)⁷⁴ sono state introdotte diverse misure volte a promuovere la crescita economica del Mezzogiorno. Tra queste, l’iniziativa denominata “Resto al Sud”, diretta a incentivare i giovani residenti nel Mezzogiorno – mediante finanziamenti in parte a fondo perduto – a costituire nuove imprese nelle otto regioni meridionali⁷⁵, e la possibilità di istituire Zone Economiche Speciali (ZES), al fine di creare, nelle aree portuali e nelle aree ad esse economicamente collegate, nelle regioni in ritardo di sviluppo e in transizione, condizioni favorevoli in termini economici, finanziari e amministrativi per lo sviluppo delle imprese già operanti e per l’insediamento di nuove attività produttive⁷⁶. Specifiche disposizioni erano poi dirette a semplificare e accelerare le procedure per la realizzazione degli interventi concordati nei Patti per lo sviluppo (nuova denominazione dei Patti per il Sud)⁷⁷ e a valorizzare i Contratti istituzionali di sviluppo⁷⁸.

74. D.l. 20 giugno 2017, n. 91, convertito, con modificazioni, dalla l. 3 agosto 2017, n. 123 (“*Disposizioni urgenti per la crescita economica nel Mezzogiorno*”). Si veda Claroni, 2017, 805 ss.

75. Al momento dell’introduzione (art. 1, commi 1-15, d.l. n. 91/2017, conv. dalla l. n. 123/2017), l’iniziativa “Resto al Sud” era rivolta ai giovani di età compresa tra i 18 e i 35 anni residenti in una delle otto regioni meridionali. Il finanziamento per la creazione di nuove imprese consisteva per il 35% in erogazioni a fondo perduto e per il 65% in un prestito a tasso zero da rimborsare in otto anni. Oggi, anche alla luce delle novità introdotte dalla Legge di Bilancio 2021, è stata ampliata la platea dei beneficiari (il limite massimo di età per la richiesta dell’incentivo è stato esteso fino a 55 anni), è stato esteso l’ambito di applicazione territoriale (la misura può essere richiesta anche dai residenti nelle regioni Lazio, Marche e Umbria) e il finanziamento a fondo perduto è salito sino al 50%.

76. Gli artt. 4 e 5 del d.l. n. 91/2017, conv. dalla l. n. 123/2017 prevedono e regolamentano la possibilità di istituire Zone Economiche Speciali (ZES), all’interno delle quali le imprese già operative o di nuovo insediamento possono beneficiare di agevolazioni fiscali e di semplificazioni amministrative. La disciplina relativa alle ZES è stata in seguito modificata prima dal d.l. 31 maggio 2021, n. 77, convertito dalla l. n. 108/2021 (“*Governance del Piano nazionale di ripresa e resilienza e prime misure di rafforzamento delle strutture amministrative e di accelerazione e snellimento delle procedure*”) e poi dal d.l. 19 settembre 2023, n. 124 (“*Disposizioni urgenti in materia di politiche di coesione, per il rilancio dell’economia nelle aree del Mezzogiorno del Paese, nonché in materia di immigrazione*”), convertito dalla l. n. 162/2023. Sul punto si veda *infra*.

77. Si veda l’art. 6 (“*Disposizioni di semplificazione per la valorizzazione dei Patti per lo sviluppo*”), d.l. n. 91/2017, conv. dalla l. n. 123/2017. I Patti per lo sviluppo attualmente sottoscritti sono 21. Ai 15 Patti per il Sud, firmati nel 2016, si sono aggiunti quelli sottoscritti con le Regioni Lazio e Lombardia e con le Città metropolitane di Firenze, Genova, Milano e Venezia.

78. Si veda l’art. 7 (“*Valorizzazione dei contratti istituzionali di sviluppo – CIS*”), d.l. n. 91/2017, conv. dalla l. n. 123/2017. Il Contratto istituzionale di sviluppo, introdotto dall’art. 6, d.lgs. 31 maggio 2001, n. 88, in sostituzione del previgente istituto dell’Intesa istituzionale di programma, costituisce uno strumento che le amministrazioni competenti possono stipulare sia per accelerare l’utilizzo dei fondi strutturali europei, sia per accelerare la realizzazione di nuovi progetti strategici di rilievo nazionale, interregionale e regionale, tra loro funzionalmente connessi in relazione a obiettivi e risultati, finanziati con risorse nazionali, europee e del Fsc.

Sul fronte delle incentivazioni alle imprese, negli anni Dieci sono state riavviate due misure finanziate principalmente con le risorse delle politiche di coesione: i Contratti di sviluppo⁷⁹ e un credito d'imposta generalizzato per gli investimenti⁸⁰.

Solo a inizio 2020, poco prima dello scoppio della pandemia, è stato presentato un nuovo (e ampio) piano per lo sviluppo del Mezzogiorno, articolato in cinque “missioni” che riproducono, sostanzialmente, le cinque grandi “missioni” nazionali della coesione su cui concentrare gli investimenti, individuate dal Documento di Economia e Finanza del 2019 e coerenti con gli obiettivi della Commissione europea per le politiche di coesione 2021-2027⁸¹. Il Piano, in un'ottica decennale, fino al 2030, aveva tra le sue principali finalità il recupero del lungo processo di disinvestimento al Sud. Per rilanciare gli investimenti pubblici nel Mezzogiorno, il documento programmatico a firma dall'allora Ministro per il Sud e la Coesione territoriale, Giuseppe Provenzano, puntava al riequilibrio delle risorse ordinarie, con l'effettiva applicazione della “clausola del 34%”. L'obiettivo era il passaggio da un sistema di mero monitoraggio *ex post* di aderenza al principio di riequilibrio territoriale (*ex art. 7-bis, d.l. n. 243/2016, convertito dalla l. n. 18/2017, si veda supra*), senza reale coerenza, a un vincolo normativo stringente per l'amministrazione. Specifici interventi erano poi previsti per il rilancio delle Zone Economiche Speciali (ZES) e per il rafforzamento della competitività del sistema produttivo (incentivi all'occupazione femminile, fiscalizzazione – parziale – degli oneri contributivi per gli occupati al Sud, attuazione del programma “Cresci al Sud”)⁸².

4. Le opportunità di rilancio del Mezzogiorno offerte dal Piano Nazionale di Ripresa e Resilienza (PNRR) e dalla nuova politica di sviluppo regionale europea

Le politiche per lo sviluppo del Mezzogiorno adottate nei primi due decenni del nuovo secolo non sono riuscite a produrre un significativo progresso dell'area. Diverse sono state le cause che, al contrario, hanno determinato

79. Il Contratto di sviluppo è uno strumento di politica industriale introdotto dall'art. 43, d.l. 25 giugno 2008, n. 112, convertito, con modificazioni, dalla l. 6 agosto 2008, n. 133 (e operativo dal 2011). Sul punto si rinvia al cap. IV, § 6.

80. Il credito d'imposta ha finanziato prevalentemente progetti di modesta entità: quasi l'80% sotto i 100 mila euro.

81. Ministro per il Sud e la Coesione territoriale, *Piano Sud 2030. Sviluppo e coesione per l'Italia*, 2020. Le cinque “missioni” in cui si articola il Piano sono le seguenti: 1) Un Sud rivolto ai giovani; 2) Un Sud connesso e inclusivo; 3) Un Sud per la svolta ecologica; 4) Un Sud frontiera dell'innovazione; 5) Un Sud aperto al mondo nel Mediterraneo (qui, 12 ss.). Sul Piano Sud 2030 si veda, da ultimo, Russo B., 2022, 133 ss.

82. *Piano Sud 2030. Sviluppo e coesione per l'Italia*, 2020, 42 ss.

un ulteriore aumento dei divari rispetto al Centro-Nord, che pure ha perso terreno dalle aree europee più avanzate.

Innanzitutto, nell'intero arco del ventennio, e soprattutto negli anni Dieci, la dimensione degli interventi direttamente finalizzati allo sviluppo economico (ci si riferisce agli investimenti pubblici e alle politiche industriali) è divenuta sempre più modesta. Se, da un lato, l'investimento infrastrutturale nel Mezzogiorno, anche a causa della forte riduzione degli investimenti pubblici in tutto il Paese⁸³, ha raggiunto i livelli più bassi dal secondo dopoguerra, dall'altro, e in parallelo, si è assistito «a una complessiva “ritirata” delle politiche industriali, cioè una forte riduzione delle azioni per favorire il cambiamento strutturale delle imprese e delle produzioni»⁸⁴. In particolare, gli interventi per l'industrializzazione del Mezzogiorno si sono significativamente ridotti; sono quasi del tutto scomparse in Italia misure finalizzate allo sviluppo industriale delle regioni più deboli. Tutto ciò, peraltro, proprio nel periodo in cui la struttura produttiva del Paese subiva in maggior misura gli effetti delle nuove dinamiche del commercio internazionale e delle trasformazioni tecnologiche (oltre agli effetti delle crisi scoppiate a cavallo degli anni Dieci).

All'insufficienza delle risorse messe in campo per promuovere lo sviluppo delle regioni meridionali vanno aggiunti, quali ulteriori fattori che hanno ostacolato il processo di avvicinamento (*rectius*, di convergenza) del Sud al resto del Paese, la frammentazione delle politiche *tout court* e la qualità di un'azione pubblica che non ha consentito di indirizzare e utilizzare al meglio le risorse disponibili⁸⁵. A differenza di quanto avvenuto nella seconda metà del Novecento con l'istituzione della Cassa per il Mezzogiorno, e con essa dell'Intervento Straordinario nel Mezzogiorno, negli ultimi due decenni è mancata una strategia unitaria di lungo periodo, una visione di lungo termine tanto degli assetti infrastrutturali del Paese quanto della sua struttura produttiva. Ciò, unitamente alla frammentazione delle politiche di coesione territoriale, contenute in moltissimi interventi sparsi, peraltro programmati e attuati con lentezza, ha reso complicato il raccordo tra queste e le altre grandi politiche pubbliche, indispensabile per evitare che le politiche territoriali restino un corpo avulso dall'azione ordinaria e si esauriscano dopo pochi anni dalla loro introduzione (così come accaduto nel nostro Paese, *supra* § 3)⁸⁶. La scarsa efficacia delle politiche per il Sud è dipesa anche dai forti ritardi che si sono registrati nell'utilizzo dei fondi strutturali⁸⁷.

83. Negli anni Dieci gli investimenti pubblici si sono ridotti di circa un terzo, passando dal 3% (2009) a poco meno del 2% (2019).

84. Così Viesti, 2021a, 268.

85. Sul punto cfr. Banca d'Italia, 2022, 80 ss. Si veda anche Romeo, 2020, 807 ss. (qui, in part. par. 4.1).

86. Sull'importanza del raccordo tra politiche di coesione territoriale e politiche ordinarie per lo sviluppo del Mezzogiorno si veda, da ultimo, Bianchi L., Frascilla, 2020, *passim*.

87. Sui tempi di realizzazione delle opere pubbliche intraprese nell'ambito delle politiche di coesione cfr. Carlucci, Giorgiantonio, Orlando, 2019, *passim*. Dalla ricerca emerge che cir-

Un'occasione irripetibile per il rilancio del Mezzogiorno e per la ripresa del processo di convergenza con le aree più sviluppate del Paese è offerta dal Piano Nazionale di Ripresa e Resilienza (PNRR)⁸⁸. Il Piano riapre una stagione progettuale, sostenuta da un ingente impegno finanziario, nell'ambito della quale affrontare i fattori di ritardo del Paese e tornare a dare centralità alla "questione meridionale"⁸⁹.

Nel quadro disegnato dal PNRR, coesione sociale e territoriale costituiscono una priorità, in quanto realizzano l'asse strategico dell'inclusione sociale, la cui garanzia è ritenuta fondamentale per ridurre il divario di cittadinanza, superare le profonde disuguaglianze aggravate dalla pandemia, contrastare la debolezza strutturale del sistema produttivo del Mezzogiorno. In tale logica, il superamento dei divari territoriali, assieme alla tutela della parità di genere e alla protezione e valorizzazione dei giovani, soprattutto nella prospettiva occupazionale, non è affidato a singoli interventi, ma viene identificato quale obiettivo trasversale in tutte le missioni/componenti del Piano.

La grande attenzione riservata alla coesione sociale e al riequilibrio territoriale è testimoniata dalle ingenti risorse che il Piano destina allo sviluppo del Sud. Il Governo Draghi ha deciso di investire non meno del 40% delle risorse territorializzabili del PNRR (circa 82 miliardi di euro, incluso il Fondo nazionale complementare al PNRR) nelle otto regioni del Mezzogiorno⁹⁰, a fronte del 34% previsto dalla legge per gli investimenti ordinari destinati su tutto il territorio nazionale (c.d. clausola del 34%, *supra* § 3). Al finanziamento della strategia di riforme e investimenti per il Sud delineata nel Piano concorrono anche le risorse stanziare per le politiche di coesione, sia dai fondi europei del Quadro Finanziario Pluriennale (QFP) 2021-2027 e relativo cofinanziamento⁹¹, sia dal Fondo (nazionale) per lo Sviluppo e la Coesione

ca il 40% della durata complessiva di realizzazione è dedicato alla fase di progettazione. Rilevante è anche il peso delle "attività accessorie" di natura amministrativa.

88. *Piano nazionale di ripresa e resilienza. Italia domani*, 2021. Il PNRR è stato approvato dal Governo italiano il 29 aprile 2021 e dalla Commissione europea il 22 giugno 2021.

89. Sulle opportunità per il rilancio del Mezzogiorno contenute nel PNRR si veda, tra i tanti, Poggi, 2021, 199 ss.; Barone A., Manganaro, 2022, 148 ss.; Caravita, 2022, 15 ss. (in part. par. 5 e ss.); Orientale Caputo, Viesti, 2022, 199 ss.

90. L'assegnazione di non meno del 40% delle risorse del PNRR al Mezzogiorno è stata confermata, a livello normativo, dal d.l. 31 maggio 2021, n. 77 (c.d. decreto Semplificazioni), convertito dalla l. 29 luglio 2021, n. 108, in cui si dispone che spetta alle Amministrazioni centrali titolari di interventi previsti nel PNRR il compito di assicurare che almeno il 40% delle risorse allocabili territorialmente sia destinato alle regioni del Mezzogiorno. Come si legge nella Prima relazione istruttoria sul rispetto del vincolo di destinazione alle regioni del Mezzogiorno, pubblicata dal Dipartimento per le politiche di coesione il 9 marzo 2022, le risorse destinate alle otto regioni meridionali ammontano a 86 miliardi di euro (di cui 30.6 miliardi provenienti dal Fondo nazionale complementare al PNRR), pari al 40.8% delle risorse territorializzabili del PNRR. Per un approfondimento si veda Viesti, 2021c, 53 ss.

91. La rubrica di spesa "*Coesione, resilienza e valori*" del Quadro Finanziario Pluriennale 2021-2027 ricomprende tra gli altri il Fondo europeo per lo sviluppo regionale (FESR), il Fondo di coesione (FC), il Fondo sociale europeo+ (FSE+). Il 19 luglio 2022 è stato siglato

(FSC), secondo un principio di complementarità e di addizionalità delle risorse. Viene dunque messa a disposizione del Sud una capacità di spesa e di investimento straordinaria – specie se confrontata con quella stanziata nel recente passato, in cui la grande crisi economico-finanziaria del 2008 e quella dei debiti sovrani avevano comportato un netto ridimensionamento delle risorse pubbliche volte a contrastare la condizione di marginalità del Mezzogiorno – per puntare, in coerenza con le linee guida del programma *Next Generation EU*, al riequilibrio territoriale e al rilancio del Sud.

Specifici interventi per la coesione sociale e territoriale sono previsti all'interno della quinta missione (*“Coesione e inclusione”*). Tale missione – che, come anticipato, non esaurisce l'obiettivo di riduzione dei divari territoriali, perseguito dal PNRR in tutte le missioni – riveste un ruolo rilevante di sostegno all'*empowerment* femminile e al contrasto alle discriminazioni di genere, di incremento delle prospettive occupazionali dei giovani, di riequilibrio territoriale e sviluppo del Mezzogiorno e delle aree interne. In particolare, la terza componente (*“Interventi speciali di coesione territoriale”*) è diretta a ridurre i divari tra le diverse aree del Paese (divario demografico e di servizi tra zone interne/rurali, montane, periferiche e urbane; divario nello sviluppo delle competenze, in una prospettiva di innovazione per le imprese, i centri di ricerca e le autorità pubbliche; divario degli investimenti e divario sociale ed economico nelle regioni meridionali). Al raggiungimento dell'obiettivo mirano il rafforzamento della Strategia Nazionale per le Aree Interne (SNAI), attraverso misure a supporto del miglioramento dei livelli della qualità dei servizi essenziali (*infra*, § 6.2); la valorizzazione economica e sociale dei beni confiscati alle mafie⁹²; il potenziamento degli strumenti di contrasto alla dispersione scolastica⁹³; la riattivazione dello sviluppo economico me-

l'Accordo di Partenariato 2021-2027, il documento di orientamento strategico per la programmazione di tali fondi. Si tratta, nel complesso, di circa 43.1 miliardi di risorse comunitarie assegnate all'Italia, di cui oltre 42.7 miliardi destinati specificamente a promuovere la politica di coesione economica, sociale e territoriale (30 miliardi dei quali per le regioni meno sviluppate). Ai contributi europei si aggiungono le risorse derivanti dal cofinanziamento nazionale, per un totale di risorse finanziarie programmate nell'Accordo di Partenariato per il periodo 2021-2027 pari a oltre 75 miliardi di euro complessivi.

92. L'investimento 2 (*“Valorizzazione dei beni confiscati alle mafie”*) della componente 3 prevede un programma straordinario di interventi, pari a 300 milioni di euro, per riqualificare e valorizzare una parte dei beni confiscati alla criminalità organizzata, al fine di potenziare l'edilizia residenziale pubblica, rigenerare le aree urbane, migliorare i servizi socio-culturali e quelli di prossimità.

93. L'investimento 3 (*“Interventi socio-educativi strutturati per combattere la povertà educativa nel Mezzogiorno a sostegno del Terzo Settore”*) della componente 3 intende contrastare la povertà educativa delle regioni del Sud attraverso il potenziamento dei servizi socio-educativi a favore dei minori, finanziando iniziative del Terzo Settore, con specifico riferimento ai servizi assistenziali e a quelli di contrasto alla dispersione scolastica e di miglioramento dell'offerta educativa. Per l'attuazione di tale misura sono stati stanziati 220 milioni di euro.

dante il miglioramento delle infrastrutture di servizio delle Zone Economiche Speciali (ZES) (sul punto si veda *infra*)⁹⁴.

Ulteriori opportunità per il Mezzogiorno e – come si dirà – per le aree interne sono rinvenibili anche nelle altre missioni del Piano.

Nella missione 1 (“*Digitalizzazione, innovazione, competitività e cultura*”) diverse misure sono volte ad incidere sulla produttività, la competitività e la sostenibilità delle piccole e medie imprese del Sud (si pensi, ad esempio, alle misure di incentivazione fiscale incluse nel Piano Transizione 4.0⁹⁵, all’intervento volto a fornire un supporto finanziario agli investimenti – sia contributi, sia prestiti agevolati – attraverso lo strumento dei Contratti di sviluppo⁹⁶, agli investimenti previsti per rendere più attrattivo il patrimonio culturale e accrescere la competitività delle imprese turistiche⁹⁷), nonché a migliorare la connettività nelle regioni del Mezzogiorno e nelle zone rurali e interne⁹⁸. Anche le iniziative e i progetti della missione 2 (“*Rivoluzione verde e transizione ecologica*”) possono avere un forte impatto sulla riduzione delle disuguaglianze territoriali, in particolare, migliorando la gestione dei rifiuti al Sud e contribuendo alla riduzione della dispersione delle risorse idriche⁹⁹. Tra le tante altre misure relative all’economia circolare e alla sostenibilità della filiera agroalimentare, alla decarbonizzazione dei trasporti, alla mitigazione del rischio idrogeologico e alla riforestazione, alcune possono avere maggiore incidenza al Sud, come per esempio i progetti di potenziamento dell’industria nazionale in settori strategici per la produzione di energie rinnovabili e di tecnologie per il trasporto sostenibile¹⁰⁰. Nell’ambito della missione 3 (“*Infrastrutture per una mobilità sostenibile*”), gli investimenti per l’alta velocità ferroviaria sono affiancati da interventi che mirano ad assicurare una maggiore e migliore offerta di linee ferroviarie regionali e l’adeguamento di quelle urbane¹⁰¹. Dal punto di vista territoriale, l’obiettivo

94. La Riforma 1 (“*Rafforzamento delle Zone Economiche Speciali*”) della medesima componente 3 punta a semplificare il sistema di *governance* delle ZES (*supra*, § 3) e a favorire meccanismi in grado di garantire la realizzazione degli interventi in tempi rapidi, nonché a favorire l’insediamento di nuove imprese.

95. Gli incentivi fiscali inclusi nel Piano Transizione 4.0 (missione 1, componente 2, investimento 1) hanno l’obiettivo di promuovere la trasformazione digitale dei processi produttivi e l’investimento in beni immateriali nella fase di ripresa post pandemica. Nel dettaglio, la misura consiste nel riconoscimento di tre tipologie di crediti di imposta alle imprese che investono in: a) beni capitali; b) ricerca, sviluppo e innovazione; c) attività di formazione alla digitalizzazione e di sviluppo delle relative competenze.

96. Si veda *supra*, § 3.

97. Si veda la componente 3 (“*Turismo e cultura*”) della missione 1.

98. Sul punto cfr. Claroni, 2021, 215 ss.

99. Nella distribuzione per usi civili, la dispersione media delle risorse idriche è del 41% a livello nazionale, del 51% nelle otto regioni del Mezzogiorno.

100. Si veda in particolare la componente 2 (“*Energia rinnovabile, idrogeno, rete e mobilità sostenibile*”).

101. Sul punto si vedano soprattutto gli investimenti 1.6 (“*Potenziamento delle linee re-*

di tali misure è duplice: accrescere la connettività e la coesione territoriale attraverso la riduzione dei tempi di viaggio e aumentare la competitività dei sistemi produttivi, soprattutto del Sud, attraverso il miglioramento dei collegamenti ferroviari. Molti degli interventi riguardano infrastrutture che saranno realizzate a beneficio delle aree e delle città del Sud, anche grazie all'integrazione con le risorse del Fondo per lo Sviluppo e la Coesione. Nella missione 4 (“*Istruzione e ricerca*”), i diversi progetti relativi ad asili e scuole per l'infanzia, lotta all'abbandono scolastico, edilizia scolastica e contrasto alla povertà concorrono alla riduzione dei divari territoriali, concentrandosi su alcuni dei fattori strutturali di ritardo in molte regioni. Infine, nella missione 6 (“*Salute*”), l'obiettivo di rafforzare le strutture e i servizi sanitari di prossimità e i servizi domiciliari (*melius*: di riorganizzare le politiche della salute attraverso riforme e investimenti basati sui fabbisogni assistenziali) può contribuire a superare i divari tra i diversi sistemi sanitari regionali, consentendo alle persone – indipendentemente dalla regione di residenza – un'assistenza continua e diversificata sulla base dello stato di salute¹⁰².

I programmi di riforma e investimento previsti dal PNRR offrono dunque una grande occasione per il Sud, sia mettendo in campo significative risorse aggiuntive rispetto a quelle ordinarie stanziare per le politiche di coesione (nuova politica di sviluppo regionale europea *tout court* e FSC), sia focalizzando lo sforzo delle politiche pubbliche su una serie di obiettivi strettamente connessi con i problemi strutturali del Mezzogiorno.

Il Piano, oggi in fase di attuazione¹⁰³, è stato più volte “ritoccato” (o, comunque, si sta tentando di farlo) nel corso del 2023, secondo l'impostazione del nuovo Governo. *In primis*, con il d.l. 24 febbraio 2023, n. 13, convertito dalla l. n. 41/2023, si è intervenuto sulla *governance*¹⁰⁴. *In secundis*, a seguito dell'approvazione da parte della Cabina di regia del PNRR del 27 luglio

gional”), 1.7 (“*Potenziamento, elettrificazione e aumento della resilienza delle ferrovie nel Sud*”) e 1.8 (“*Miglioramento delle stazioni ferroviarie nel Sud*”) della componente 1 (“*Investimenti sulla rete ferroviaria*”).

102. Sulla missione 6 si tornerà *infra*, § 6.2.

103. Si veda, da ultimo, Ministro per gli Affari europei, il Sud, le Politiche di coesione e il PNRR, *Relazione sullo stato di attuazione del Piano Nazionale di Ripresa e Resilienza*, Terza relazione, 31 maggio 2023.

104. Il d.l. 24 febbraio 2023, n. 13 (“*Disposizioni urgenti per l'attuazione del Piano Nazionale di Ripresa e Resilienza (PNRR) e del Piano nazionale degli investimenti complementari al PNRR (PNC), nonché per l'attuazione delle politiche di coesione e della politica agricola comune*”), convertito dalla l. 21 aprile 2023, n. 41, ha riformulato la *governance* del PNRR. Le principali novità riguardano la nascita di due nuovi uffici: la Struttura di missione PNRR, istituita presso la Presidenza del Consiglio dei Ministri, e l'Ispettorato generale per il PNRR, presso la Ragioneria generale dello Stato. Il provvedimento sopprime l'Agazia per la coesione territoriale, attribuendone tutte le funzioni nonché le risorse umane, strumentali e finanziarie al Dipartimento per le politiche di coesione della Presidenza del Consiglio dei Ministri, che succede a titolo universale in tutti i rapporti attivi e passivi all'Agazia. Per una breve sintesi delle novità introdotte cfr. David, D'Arrigo, 2023.

2023, il Governo – in data 7 agosto 2023 – ha presentato alla Commissione europea una richiesta di modifica complessiva del Piano, la quale prevede la revisione di circa centocinquanta tra investimenti e riforme, nonché l’inserimento di un capitolo riguardante l’attuazione dell’iniziativa *REPowerEU*¹⁰⁵. Tra le proposte di modifica, quella di definanziare dal PNRR (e di salvaguardare attraverso la copertura con altre fonti di finanziamento nazionali, tra cui il Fondo per lo Sviluppo e la Coesione – che per legge è destinato per l’80% al Mezzogiorno) nove misure¹⁰⁶, alcune delle quali molto rilevanti per il riequilibrio territoriale e lo sviluppo del Sud. Segnatamente, l’idea è quella di portar fuori dal Piano – oltre alle misure per la riduzione del rischio idrogeologico di cui alla missione 2 (quasi 1.3 miliardi di Euro) – gli investimenti della missione 5, componente 3, relativi alle “Aree interne – Potenziamento servizi e infrastrutture sociali di comunità” (725 milioni di Euro) e alla “Valorizzazione dei beni confiscati alle mafie” (300 milioni di Euro), di competenza del Dipartimento per le politiche di coesione della Presidenza del Consiglio dei Ministri (si veda *supra*), allo scopo – *prima facie* – di contribuire al finanziamento delle nuove misure finalizzate al perseguimento degli obiettivi dell’iniziativa *REPowerEU*¹⁰⁷. In una diversa sezione dello stesso documento presentato alla Commissione europea, tuttavia, si legge che le risorse del PNRR derivanti dal definanziamento dei due citati investimenti (poco più di un miliardo di Euro) saranno destinate a una nuova misura, consistente nella istituzione di una Zona Economica Speciale unica per il Mezzogiorno¹⁰⁸.

È proprio quest’ultima una delle principali novità introdotte dal recentissimo d.l. 19 settembre 2023, n. 124 (c.d. Decreto Sud), convertito dalla l. n. 162/2023¹⁰⁹. Ai sensi dell’art. 9, comma 2 di tale provvedimento «a far data

105. Cfr. Ministro per gli Affari europei, il Sud, le Politiche di coesione e il PNRR, *Proposta di revisione del PNRR e capitolo REPowerEU*, 27 luglio 2023.

106. La proposta di definanziamento dal PNRR riguarda nove misure per un ammontare totale di 15.9 miliardi di Euro. Il maggiore definanziamento è relativo a tre misure (efficienza energetica, rigenerazione urbana, piani urbani integrati). Viene ridotto anche il finanziamento per il potenziamento del verde nelle aree urbane e per le ciclovie turistiche. Critico sulle proposte di modifica Viesti, 2023. Secondo l’A. nel testo del Documento (“*Proposte per la revisione del PNRR e capitolo REPowerEU. Bozza per la diramazione*”) «è scritto assai vagamente che “si segnala l’opportunità di ricorrere a fonti di finanziamento nazionali” (...) per sostenerne il costo, ma senza alcun chiarimento sulle fonti e alcun preciso impegno al riguardo”. Sulla stessa linea cfr. Osservatorio Civico PNRR, 2023, 21 ss.

107. Così il documento *Proposta di revisione del PNRR e capitolo REPowerEU*, 2023, 146 ss.

108. Così il documento *Proposta di revisione del PNRR e capitolo REPowerEU*, 2023, 97 ss.

109. D.l. 19 settembre 2023, n. 124 (“*Disposizioni urgenti in materia di politiche di coesione, per il rilancio dell’economia nelle aree del Mezzogiorno del Paese, nonché in materia di immigrazione*”), convertito dalla legge 13 novembre 2023, n. 162. Tra le altre novità, il provvedimento ridefinisce i criteri e le modalità di impiego e di gestione delle risorse del Fondo per lo Sviluppo e la Coesione (FSC) per la programmazione 2021-2027, introducendo lo

dal 1° gennaio 2024 è istituita la Zona economica speciale per il Mezzogiorno - ZES unica» che ricomprende i territori delle otto regioni meridionali (Abruzzo, Basilicata, Calabria, Campania, Molise, Puglia, Sicilia e Sardegna). Per Zona economica speciale (ZES) si intende «una zona delimitata del territorio dello Stato nella quale l'esercizio di attività economiche e imprenditoriali da parte delle aziende già operative e di quelle che si insedieranno può beneficiare di speciali condizioni in relazione agli investimenti e alle attività di sviluppo d'impresa» (art. 9, comma 1). Tale definizione di ZES sostituisce quella precedente contenuta nel d.l. n. 91/2017 (*supra*, § 3). Dal 1° gennaio 2024, la nuova ZES unica sostituirà le attuali ZES istituite nei territori del Mezzogiorno¹¹⁰.

Quanto alla *governance*, l'art. 10 del citato d.l. prevede l'istituzione presso la Presidenza del Consiglio dei Ministri di una Cabina di regia ZES, con compiti di indirizzo, coordinamento, vigilanza e monitoraggio, e di una Struttura di missione per la ZES. A quest'ultima viene affidato il compito di predisporre il "Piano strategico della ZES unica", il quale dovrà definire, anche in coerenza con il PNRR e con le programmazioni nazionali e regionali dei fondi strutturali europei, la politica di sviluppo della ZES unica. A tal fine si prevede che il Piano strategico individui, anche in modo differenziato per le regioni del Mezzogiorno che ne fanno parte, i settori da promuovere e quelli da rafforzare, gli investimenti e gli interventi prioritari per lo sviluppo della Zona Economica Speciale unica – ivi compresi quelli destinati a favorire la riconversione industriale finalizzata alla transizione energetica – e le modalità di attuazione degli interventi medesimi (art. 11).

Viene prevista, inoltre, la creazione di un portale web della ZES unica (al fine di favorire una immediata conoscibilità della ZES e dei benefici connessi), l'istituzione di uno Sportello unico digitale per le attività produttive nella ZES unica¹¹¹, la concessione – per l'anno 2024 – di un credito d'imposta per investimenti nella Zona Economica Speciale a favore delle imprese che effettuino l'acquisizione di beni strumentali destinati a strutture produttive localizzate nelle zone assistite (le otto regioni meridionali)¹¹².

strumento dell'"Accordo per la coesione", in sostituzione dei "Piani di sviluppo e coesione", ai fini dell'attuazione degli interventi finanziati con le risorse del Fondo (artt. 1-5). Inoltre, si interviene sulla disciplina dei Contratti istituzionali di sviluppo (art. 6) e viene istituita una Cabina di regia per lo sviluppo delle aree interne (sul punto si tornerà in seguito – *infra*, § 6.2).

110. Le ZES che sono state istituite in base alla normativa vigente sono le seguenti: ZES Calabria, ZES Campania, ZES Ionica Interregionale Puglia-Basilicata, ZES Adriatica Interregionale Puglia-Molise, ZES Sicilia Orientale, ZES Sicilia Occidentale, ZES Abruzzo e ZES Sardegna.

111. Allo Sportello unico digitale ZES - S.U.D. ZES sono attribuite le funzioni di sportello unico per le attività produttive per i procedimenti di autorizzazione unica per l'avvio di attività economiche o l'insediamento di attività industriali, produttive e logistiche all'interno della ZES unica (art. 13).

112. Ai sensi dell'art. 16, comma 2, sono agevolabili gli investimenti «relativi all'acqui-

La costituzione di una ZES unica per il Mezzogiorno può rappresentare una buona opportunità per lo sviluppo del Sud. Molto dipenderà dalle scelte che verranno effettuate – in termini di individuazione delle aree di specializzazione e localizzazione da privilegiare per lo sviluppo della ZES – nella predisposizione e attuazione del Piano strategico, dalla capacità della Struttura di missione di gestire in maniera rapida ed efficiente le autorizzazioni uniche relative alle attività economiche di tutto il Mezzogiorno, dalla volontà e dalla capacità di coordinare le diverse politiche di sviluppo (di coesione e industriali)¹¹³.

In conclusione, come osservato da alcuni studiosi di economia industriale e regionale e delle relative politiche, affinché il PNRR possa costituire una svolta ed effettivamente rappresentare una “grande occasione” per ridurre (permanentemente) il divario civile e produttivo tra Nord e Sud non è sufficiente la sola spesa pubblica, ma è necessario puntare sulla qualità degli interventi, l’efficienza e l’efficacia della spesa, la rapidità degli investimenti, l’integrazione tra le diverse fonti finanziarie (c’è bisogno che il metodo coesionista, il metodo dell’approccio rivolto ai luoghi penetri all’interno delle modalità di utilizzo dei fondi del PNRR)¹¹⁴. La spesa pubblica in sé, anche se ingente, è soltanto una delle condizioni abilitanti dei processi di trasformazione. Contano molto le aspettative sociali e imprenditoriali, il ruolo delle istituzioni politiche, le capacità tecniche, progettuali e gestionali delle amministrazioni centrali e locali, l’adeguatezza dei sistemi di *governance*, di monitoraggio e di valutazione. Decisiva è l’adozione di una politica *place-based* di coesione territoriale, una politica che riconosca che per disegnare delle scuole, degli asili, una politica per le PMI, un intervento per il lavoro bisogna combinare i saperi dei grandi centri di competenza con quelli locali. Solo la combinazione di questi due saperi determina la soddisfazione delle aspirazioni delle popolazioni e libera i territori dalla trappola dello sviluppo intermedio¹¹⁵. In definitiva, per curare e cambiare un Paese «non basta la sola

sto, anche mediante contratti di locazione finanziaria, di nuovi macchinari, impianti e attrezzature varie destinati a strutture produttive già esistenti o che vengono impiantati nel territorio, nonché all’acquisto di terreni e all’acquisizione, alla realizzazione ovvero all’ampliamento di immobili strumentali agli investimenti».

113. Per una primo commento sull’istituzione di una ZES unica per il Mezzogiorno si veda Rossi N., 2023; Ferrara F., 2023.

114. Cfr. Barca nell’intervento dal titolo *La politica di coesione per la prossima generazione: fondi strutturali e piani di ripresa e resilienza* tenuto al Convegno “*La politica di coesione per la prossima generazione. Storie d’Europa*”, Roma, 14 luglio 2021; Viesti, 2022b; Cersosimo, 2022.

115. Il PNRR, al contrario, è stato “accusato” di essere un Piano *top-down*, «un assemblaggio “dall’alto” per sommatoria di misure, azioni e interventi senza una diagnosi e un progetto di cambiamento: un piano “tecnico” di un governo “tecnico”, senza politica, senza geografia, senza discussione e confronto pubblico sui risultati attesi. Un “grande tutto scentrato” (così Cersosimo, 2022). Critico anche Viesti, 2021b, secondo il quale il Piano delinea percorsi per modernizzare e non, come sarebbe stato auspicabile, per trasformare l’Italia e lo stesso Meridione.

spesa pubblica, c'è bisogno di una visione, di un disegno condiviso di cambiamento possibile, di mete mobilitanti, di raccolta di conoscenze, bisogni e “sogni” diffusi»¹¹⁶.

5. Le politiche per il lavoro nel PNRR

A distanza di sei anni dal riordino della normativa in materia di servizi per il lavoro e politiche attive, il PNRR indica gli obiettivi di un'ambiziosa strategia volta a incidere profondamente (anche) sul mercato del lavoro del nostro Paese, principalmente mediante il potenziamento delle politiche attive del lavoro e della formazione professionale e il rafforzamento dei centri per l'impiego, nonché attraverso interventi in favore delle donne (sostegno all'imprenditoria femminile) e dei giovani (promozione dell'occupazione giovanile), i soggetti più duramente colpiti dalla pandemia anche per quanto riguarda le *chances* occupazionali. Segnatamente, la parte del Piano dedicata alle politiche del lavoro (Missione 5, Componente 1), considerate «di grande rilievo nel perseguimento degli obiettivi, trasversali a tutto il PNRR» e di centrale importanza «per accompagnare la modernizzazione del sistema economico del Paese e la transizione verso un'economia sostenibile e digitale», mira ad aumentare il tasso di occupazione, supportando i percorsi di riqualificazione professionale e di reinserimento di lavoratori in transizione e disoccupati (perceptor del Reddito di cittadinanza - RdC, NASpI e CIGS); a ridurre il *mismatch* occupazionale e di competenze; ad accrescere la quantità e la qualità dei programmi di formazione dei disoccupati e dei giovani, in un contesto di investimento anche sulla formazione continua degli occupati¹¹⁷.

Nell'intento di perseguire efficacemente tali finalità, il Piano istituisce il “Programma Nazionale per la Garanzia Occupabilità dei Lavoratori” (Programma GOL), iniziativa-perno dell'azione di riforma nel quadro delle politiche per il lavoro del PNRR, accompagnato da un “Piano strategico nazionale sulle Nuove Competenze” (PNC), integrato, per la parte che riguarda la formazione dei lavoratori, nel Programma GOL. Alla medesima linea di intervento appartiene, infine, il meno recente “Piano straordinario di potenziamento dei centri per l'impiego e delle politiche attive del lavoro”, varato, nel 2019, in occasione dell'introduzione del RdC.

Il Programma GOL, (già previsto dall'art. 1, comma 324, l. n. 178/2020 (Legge di Bilancio 2021) e adottato con decreto del Ministero del Lavoro e delle Politiche Sociali 5 novembre 2021¹¹⁸, è diretto ad assicurare la presa in

116. Così Cersosimo, 2022.

117. Sulle principali novità della fase attuale cfr. Garofalo D., 2022, 114 ss.; Varesi, 2022a, 75 ss.; Id., 2022b, 607 ss.; Casano, 2022, 659 ss.; Treu, 2023, 1 ss.; Calafà, 2023, 163 ss.; Salomone, 2023a, 193 ss.

118. L'art. 1, comma 324, l. n. 178/2020 (Legge di Bilancio 2021) aveva già previsto l'istituzione di un Fondo presso il Ministero del Lavoro per il finanziamento, tramite le risorse

carico da parte del sistema nazionale di servizi per l'impiego e politiche attive del lavoro di tutti i soggetti in stato di disoccupazione (disoccupati percettori di NASpI e DIS-COLL, disoccupati di lunga durata, lavoratori autonomi che cessano l'attività o con redditi molto bassi), dei lavoratori beneficiari di ammortizzatori sociali in costanza di rapporto di lavoro, dei lavoratori fragili o vulnerabili (indipendentemente dalla presenza di un sostegno al reddito) e dei percettori del RdC, allo scopo di favorirne la crescita di competenze o l'inserimento occupazionale¹¹⁹.

Sotto il profilo operativo, stante la competenza concorrente tra Stato e Regioni in materia di mercato del lavoro, il Programma viene realizzato mediante l'adozione di Piani regionali, la cui coerenza con quello nazionale è valutata dall'ANPAL (con la soppressione dell'agenzia, a partire dal 1° marzo 2024 tale funzione sarà esercitata dal Ministero del lavoro e delle politiche sociali – *supra*, Intro). Un obiettivo fondamentale della GOL, infatti, è quello di garantire su tutto il territorio nazionale «specifici livelli essenziali» delle prestazioni con riferimento ai servizi e alle misure di politica attiva del lavoro. Fermo restando quanto previsto dall'Allegato B, d.m. n. 4/2018 (*“Specificazione dei livelli essenziali delle prestazioni da erogare su tutto il territorio nazionale”*)¹²⁰, i livelli essenziali di GOL «costituiscono uno specifico sottoinsieme nell'ambito del più ampio quadro vigente: un sottoinsieme per il quale vengono definite le prestazioni in relazione ai beneficiari in maniera unitaria e misurabile»¹²¹. In sintesi, a seguito della sottoscrizione del

se del programma europeo *React EU*, del programma denominato «Garanzia di occupabilità dei lavoratori» (GOL). Il Programma GOL veniva configurato (periodo abrogato dal d.l. n. 146/2021, convertito dalla l. n. 215/2021) quale «programma nazionale di presa in carico finalizzato all'inserimento occupazionale, mediante l'erogazione di servizi specifici di politica attiva del lavoro, nell'ambito del patto di servizio» di cui all'art. 20, d.lgs. n. 150/2015. In relazione a GOL, il periodo successivo del comma citato, prevedeva la rideterminazione dei contenuti dell'assegno di ricollocazione di cui all'art. 23, d.lgs. n. 150/2015. La portata dell'intervento è stata estesa con l'inserimento del Programma nel PNRR. Il 5 novembre 2021 è stato varato il decreto ministeriale attuativo di GOL, che adotta il «Programma nazionale per la garanzia di occupabilità dei lavoratori (GOL)». Sul Programma GOL si veda Varesi, 2022a, in part. 97 ss.; Santucci, 2022, parr. 3 e 4; Valente, 2023a, 33 ss.

119. Di assoluto rilievo sono i macro-obiettivi perseguiti: tre milioni di beneficiari di GOL entro il 2025 (il 75% dei quali devono essere donne, disoccupati di lunga durata, persone con disabilità, giovani *under 30*, lavoratori *over 55*), di cui 800 mila coinvolti in attività di formazione, e il rispetto da parte di almeno l'80% dei centri per l'impiego in ogni Regione degli standard definiti quali livelli essenziali in GOL.

120. Decreto del Ministero del Lavoro e delle Politiche Sociali 11 gennaio 2018, n. 4, Allegato B – *Specificazione dei livelli essenziali delle prestazioni da erogare su tutto il territorio nazionale*. Il d.m. riproduce, sostanzialmente, il contenuto dell'art. 18, d.lgs. n. 150/2015.

121. *Il Programma Garanzia di Occupabilità dei Lavoratori GOL*, 2021, 49. È proprio la misurabilità (*melius*: la possibilità di avere una proiezione affidabile sui possibili risultati finali dell'intero intervento) a costituire – ad avviso di alcuni autori – il maggior pregio delle riforme del mercato del lavoro introdotte dal PNRR. Cfr. Salomone, 2023a, 194. Nello stesso senso Calafà, 2023, 163 ss.

“patto personalizzato di servizio”, i beneficiari di GOL godono di misure di assistenza nella ricerca di lavoro commisurate al grado di occupabilità derivante dall’attività di profilazione. A tal proposito, sono previsti cinque diversi percorsi: il «*Percorso di reinserimento lavorativo*», destinato a soggetti che – vicini al mercato del lavoro e più facilmente occupabili – non richiedono particolari interventi in relazione alle loro conoscenze e competenze¹²²; il «*Percorso di aggiornamento (upskilling)*», che implica interventi formativi di breve durata, non particolarmente consistenti; il «*Percorso di riqualificazione (reskilling)*», nell’ambito del quale è richiesta una robusta attività di formazione per avvicinare la persona in cerca di occupazione ai profili richiesti dal mercato; il «*Percorso lavoro ed inclusione*», dedicato ai soggetti per i quali le politiche attive del lavoro non sono sufficienti a migliorare l’occupabilità, essendo presenti ostacoli o barriere che vanno oltre la dimensione lavorativa, e per i quali è necessario attivare la rete dei servizi territoriali; il «*Percorso di ricollocazione collettiva*», pensato per lavoratori – coinvolti in situazioni di crisi aziendali – ancora formalmente occupati, ma potenzialmente in transizione¹²³.

L’ampliamento dell’area dei potenziali destinatari dei servizi per il lavoro e delle politiche attive, la centralità dei livelli essenziali delle prestazioni, l’integrazione con le politiche attive regionali e la personalizzazione degli interventi, quest’ultima cruciale perché gli stessi siano appropriati, in particolare per i soggetti più fragili e vulnerabili, sono soltanto alcuni degli aspetti di innovazione rispetto al passato. Il Programma GOL, infatti, si pone anche ulteriori (rilevanti) obiettivi, tra i quali rendere più agevole l’accesso ai servizi mediante una presenza più capillare sul territorio dei centri per l’impiego (sia attraverso una presenza fisica maggiore – nuove sedi, strutture mobili, sportelli ad accoglienza non continuativa, ecc. – sia attraverso l’offerta di servizi in forma digitale); superare la divisione – prassi comune in molti territori – tra le politiche della formazione e le politiche attive del lavoro (sul punto si veda *infra*); integrare i servizi territoriali attraverso una

122. Con Decreto del Ministero del Lavoro e delle Politiche Sociali 24 agosto 2023 (“*Modalità di riparto della seconda quota di risorse del PNRR destinate all’intervento M5C1 «1.1 Politiche attive del lavoro e formazione», nell’ambito del Programma nazionale per la Garanzia occupabilità dei lavoratori (GOL)*”) è stato modificato il Paragrafo 6 – sezione denominata «Percorso 1: il reinserimento occupazionale» – del Programma GOL, al fine di indirizzare gli investimenti nella formazione (anche) sui temi della transizione verde e digitale. Infatti, può essere opportuno «anche per i più vicini al mercato del lavoro, un investimento sulle competenze di tali soggetti per un adeguamento strettamente connesso alla transizione verde e digitale. Deve trattarsi di percorsi di durata più breve di quella ordinariamente prevista per i percorsi di upskilling, ma comunque non inferiore a quaranta ore, e che abbiano come esito una attestazione di competenze (...)». Sul legame tra transizione ecologica e politiche attive del lavoro si veda Salomone, 2023b, 29 ss. Cfr. anche Speciale, 2023, 283 ss.

123. Sui percorsi di GOL e su una prima valutazione circa lo stato di attuazione del Programma si veda Valente, 2023a, 109 ss.

rete territoriale dei servizi; coinvolgere gli operatori economici locali affinché i centri per l'impiego, in collaborazione con i soggetti privati accreditati, possano costituire un punto di riferimento nell'intermediazione tra domanda e offerta di lavoro territoriale (anche mediante la sperimentazione di «patti territoriali», si veda *infra*); sviluppare e rafforzare gli strumenti analitici di conoscenza dei sistemi locali del lavoro in maniera integrata con il livello nazionale; dotarsi di un sistema informativo unitario, non solo per il monitoraggio dell'attuazione del Programma, ma, più in generale, a garanzia dell'uniformità delle prestazioni su tutto il territorio nazionale (a tal proposito si veda l'art. 13, d.lgs. n. 150/2015).

Va sottolineata, inoltre, la volontà di confermare il modello di rapporti tra strutture pubbliche e strutture private già previsto dal d.lgs. n. 150/2015 mediante il coinvolgimento dei soggetti accreditati¹²⁴. A tal proposito, anche nell'ambito di questa nuova misura, viene ribadita la centralità dell'assegno di ricollocazione (seppur con la previsione di rideterminare i suoi contenuti), lo strumento principale di cooperazione tra i servizi pubblici e quelli privati nel *placement* dei disoccupati su cui ha puntato il *Jobs Act*¹²⁵.

In parallelo al Programma GOL è stato adottato il Piano Nazionale Nuove Competenze (PNC)¹²⁶, definito come il «quadro di coordinamento strategico per gli interventi di aggiornamento e qualificazione/riqualificazione volti a fronteggiare i fabbisogni di nuove competenze derivanti dalle transizioni digitali ed ecologiche e dagli effetti della pandemia da COVID-19 e, in particolare, per le misure contenute nelle iniziative di riforma e di investimento varate dal Governo italiano con il Piano Nazionale di Ripresa e Resilienza (PNRR) nell'ambito della Missione 5, componente 1». Più specificamente, si inseriscono nel PNC sia il Programma GOL, sia il Programma di investimento Sistema Duale (SD), che promuove l'acquisizione di nuove competenze da parte dei giovani tramite il potenziamento delle misure di alternanza scuola/lavoro e del contratto di apprendistato duale. Nel medesimo quadro di coordinamento strategico si colloca anche il Fondo Nuove Competenze (FNC), finalizzato a promuovere l'aggiornamento dei lavoratori di imprese che hanno stipulato accordi di rimodulazione dell'orario di lavoro in risposta alle esigenze di riorganizzazione¹²⁷.

124. Sul ruolo degli attori pubblici e degli attori privati nell'attuazione delle riforme introdotte dal PNRR si veda Valente, 2022, 633 ss.; Treu, 2023, 1 ss.; Bozzao, 2023, 259 ss.; Ciucciavino, 2023, 309 ss. Sul principio di condizionalità cfr. Sartori, 2022, 735 ss.; Esposito, Di Carluccio, 2023, 279 ss.

125. Cfr. Casano, 2021b, 997 ss. (qui, 1006 ss.); Varesi, 2022a, 100-101.

126. Decreto del Ministero del Lavoro e delle Politiche Sociali 14 dicembre 2021 («Adozione del Piano nazionale nuove competenze»), Allegato A – Piano Nazionale Nuove Competenze. Sul PNC si veda Inapp, 2022; Varesi, 2022c, 1153 ss.; Casano, 2022, 659 ss.

127. Il Fondo Nuove Competenze (FNC) è stato introdotto dall'art. 88, d.l. n. 34/2020 (c.d. decreto rilancio), convertito dalla l. n. 77/2020. Tale disposizione è stata poi modificata dal d.l. n. 198/2022, convertito dalla l. n. 14/2023. Da ultimo, con l'art. 19, d.l. n. 48/2023, è

Il PNC interseca in più punti il Programma GOL, a partire dai gruppi target di riferimento, che sono i disoccupati e i beneficiari di politiche attive e di sostegno al reddito, i giovani e gli occupati. In relazione ai tre gruppi vengono identificati tre corrispondenti Programmi “guida”¹²⁸.

Sul piano della *governance*, è previsto il coordinamento a livello nazionale, volto ad assicurare il perseguimento di standard di qualità dei servizi e dei livelli essenziali delle prestazioni su tutto il territorio nazionale. L’attuazione concreta del PNC è invece rimessa alle Regioni e Province autonome, alle quali sono affidate le competenze di programmazione e organizzazione degli interventi sulla base delle specifiche esigenze e caratteristiche territoriali. La struttura di governo multiattore e multilivello prevede anche il coinvolgimento attivo degli *stakeholder*, in una logica organizzativa di reti territoriali di servizi, e la massima valorizzazione del partenariato pubblico/privato.

I livelli essenziali delle prestazioni da garantire ai beneficiari dei percorsi di aggiornamento o qualificazione/riqualificazione nell’ambito del PNC sono i seguenti: *personalizzazione dell’offerta*, per tener conto tanto dei fabbisogni di competenza del soggetto, quanto delle competenze richieste dal mercato del lavoro¹²⁹; *accessibilità dell’offerta*, tramite la pubblicazione da parte degli enti erogatori – su sito istituzionale e in interoperabilità con il sistema informativo unitario delle politiche del lavoro (SIULP) –, di tutte le opportunità di apprendimento «effettivamente disponibili»; *spendibilità dell’offerta* (nei mercati del lavoro locali e nazionali), mediante il conseguimento di una qualificazione (o parte di essa) inclusa nel Repertorio nazionale, attestata e registrabile nel Fascicolo elettronico del lavoratore¹³⁰.

La riforma integrata in materia di politiche attive del lavoro e formazione è accompagnata da un intervento specifico di rafforzamento del sistema dei centri per l’impiego, al fine di migliorare l’offerta di servizi di qualità, facilitare l’incontro tra domanda e offerta di lavoro, definire piani formativi individuali allineati ai fabbisogni di competenze di ciascun soggetto, predisporre

stato previsto un incremento del Fondo. Sul FNC si veda Massagli, Impellizzieri, 2020, 1191 ss.; Talarico, 2021, 336 ss.; Impellizzieri, 2021, 895 ss.; Casano, 2021b, 1016 ss.

128. In particolare, è previsto che il target “Disoccupati” benefici di attività formative nel contesto del Programma GOL, il target “Giovani” si avvalga del Programma Sistema Duale e il target “Occupati” possa avvalersi del Fondo Nuove Competenze.

129. I percorsi e i servizi di accrescimento delle competenze devono essere proporzionati e differenziati «a seconda dell’età, del livello di competenze, della complessità del bisogno, delle esigenze di conciliazione, ma anche del contesto del mercato del lavoro di riferimento, dei fabbisogni espressi dalle imprese, delle concrete opportunità occupazionali», anche attraverso la valorizzazione delle competenze già possedute.

130. In esito a percorsi formativi offerti, le competenze acquisite devono contribuir ad incrementare le opportunità per i beneficiari di raggiungere o mantenere una condizione occupazionale soddisfacente, in linea con i propri bisogni e con quelli delle imprese. Sui livelli essenziali delle prestazioni nel PNC si veda Corti, Sartori, 2022, 78.

servizi efficaci di accoglienza, orientamento e presa in carico¹³¹. La promozione di interventi di *capacity building* a supporto dei centri per l'impiego, anche mediante il coinvolgimento di *stakeholder* pubblici e privati, prosegue il percorso già avviato – con risorse nazionali – dal “Piano straordinario di potenziamento dei centri per l'impiego e delle politiche attive del lavoro”, previsto dall'art. 12, comma 3, d.l. n. 4/2019 e adottato con decreto del Ministero del Lavoro e delle Politiche Sociali 28 giugno 2019, n. 74¹³².

Alla luce di quanto detto è possibile affermare che le misure di politica del lavoro previste dal PNRR hanno il pregio di coniugare obiettivi ambiziosi e risorse finanziarie ingenti. Rispetto ad altre riforme dei servizi per l'impiego e delle politiche attive del lavoro attuate in passato in condizioni di ristrettezze di bilancio, tanto da essere definite riforme «a costo zero»¹³³, il Programma GOL e il PNC possono avvalersi di 4.4 miliardi di Euro per realizzare la misura «Politiche attive del lavoro e formazione» a cui vanno aggiunti ulteriori 500 milioni provenienti dal programma React-EU. Inoltre, 600 milioni di Euro sono destinati al «Potenziamento dei Centri per l'impiego» e oltre un miliardo complessivo alla «Creazione di imprese femminili», al «Sistema Duale» e al «Sistema di certificazione della parità di genere».

Quanto agli obiettivi perseguiti, particolarmente apprezzabile è la valorizzazione del nesso fra politiche attive del lavoro e formazione. Quest'ultima, come si è detto “trascurata” dal *Jobs Act* (*supra*, Intro), è oggi sempre più cruciale per la sua «funzione occupazionale»¹³⁴, anche al cospetto delle grandi trasformazioni che stanno investendo la nostra economia (si pensi alle transizioni ecologica e digitale), le quali richiedono ai lavoratori il passaggio da competenze tradizionali a competenze *green* e digitali¹³⁵. L'intreccio tra servizi per l'impiego e formazione appare dunque di fondamentale importanza per rafforzare l'occupabilità dei lavoratori e, in particolare, dei soggetti che presentano maggiori difficoltà nel mercato del lavoro, quali i giovani e le donne. In questa prospettiva, la formazione professionale *tout court* «risalta

131. Si veda la Missione 5, componente 1, investimento 1.1 (*Potenziamento dei Centri per l'Impiego*) del PNRR. A tale investimento, il Piano Nazionale destina 600 milioni di Euro.

132. Il legislatore ha stanziato consistenti risorse per il rafforzamento dei servizi per l'impiego a seguito dell'introduzione del Reddito di Cittadinanza (RdC), in previsione della nuova ampia platea di utenti e del conseguente aggravio di compiti per il personale dei centri per l'impiego. Il “Piano straordinario di potenziamento dei centri per l'impiego e delle politiche attive del lavoro” definisce il riparto tra le Regioni delle risorse destinate all'assunzione di personale e al potenziamento infrastrutturale dei centri per l'impiego. Viene finanziata inoltre l'assunzione di circa 3.000 operatori (c.d. *navigators*), suddivisi tra tutti i centri per l'impiego del territorio nazionale, con il compito di assicurare servizi connessi al RdC. Si veda Sartori, 2021, in part. 968 ss.; Scarano, 2021, in part. 121 ss.; Garofalo D., 2022, 125 ss.

133. Così Ricci, 2017, 361-362, con riferimento al d.lgs. n. 150/2015.

134. Sul punto cfr. Loffredo, 2012.

135. Per un approfondimento si veda Casano, 2020, *passim*.

come pilastro della politica attiva e si emancipa dal ruolo ancillare che spesso nei decenni scorsi le è stato assegnato»¹³⁶.

Un altro aspetto che merita di essere sottolineato è l'importanza che le misure di politica del lavoro previste dal PNRR attribuiscono al coinvolgimento delle imprese e del territorio, affinché le strutture pubbliche e private possano costituire un punto di riferimento nell'incontro tra domanda e offerta di lavoro territoriale. Nell'ottica della personalizzazione degli interventi, la formazione dovrà rispondere ai fabbisogni specifici rilevati in sede di *assessment* e a quanto richiesto dalle imprese sul territorio, anche mediante la sperimentazione di soluzioni "negoziate" che facilitino l'ingresso in azienda, dei veri e propri «patti territoriali»¹³⁷.

Ciò acquista particolare rilievo in un mercato del lavoro, quale quello interno, caratterizzato da ampie disuguaglianze territoriali. Nel 2023, la distanza tra il tasso di occupazione del Sud e quello del Centro-Nord sfiora i venti punti percentuali (48.7% contro il 67.6%), così come molto elevato è il *gap* relativo al tasso di inattività (43.6% al Sud, 28.7% al Centro-Nord)¹³⁸. Nel Mezzogiorno, peraltro, l'occupazione non è solo più scarsa che nel Nord, ma anche meno qualificata, meno intensa in termini di ore lavorate e meno stabile¹³⁹. A tale ultimo proposito, pur se a partire dalla seconda metà del 2021 è cresciuta l'occupazione a tempo indeterminato, il peso della componente del lavoro a termine nelle regioni meridionali «resta su livelli patologici», soprattutto se confrontato con il resto del Paese e con le medie europee. Quasi un lavoratore su quattro nel Mezzogiorno ha un'occupazione a termine

136. Così Varesi, 2022a, 102.

137. I Patti territoriali sono definiti come «accordi quadro tra il Ministero e la Regione volti all'ottimizzazione, in specifici settori o filiere produttive territorialmente localizzate, del rapporto tra i sistemi del lavoro, dell'istruzione e formazione e dell'imprenditoria per garantire opportunità occupazionali e il soddisfacimento dei fabbisogni di competenze delle imprese anche in relazione ai processi di innovazione, riconversione e trasformazione industriale». Così *Il Programma Garanzia di Occupabilità dei Lavoratori GOL*, 2021, 54 ss.

138. Si veda Istat, 2023b, 5 e 7. Nonostante nell'ultimo triennio le distanze si siano ridotte (nel 2019 la distanza tra il tasso di occupazione del Sud e quello del Centro-Nord sfiorava i ventidue punti percentuali), il divario resta molto ampio. È proprio al marcato dualismo territoriale, caratteristico del mercato del lavoro interno, che va imputato l'altro grande divario (quello dell'Italia dall'Europa). L'ampio *gap* occupazionale è in larga parte ascrivibile al Mezzogiorno. Infatti, se il tasso di occupazione del Centro-Nord è di poco inferiore a quello della media europea, quello del Sud è al di sotto di ben ventidue punti percentuali. Cfr. Eurostat, 2023; Istat, 2023a, 74.

139. La scarsità di domanda di lavoro qualificato, il basso livello di istruzione delle forze di lavoro e le ridotte opportunità di ingresso per i giovani istruiti fanno sì che nel Mezzogiorno il lavoro si concentri nelle posizioni a medio-bassa specializzazione. Al Sud, inoltre, si lavora meno ore di quanto si vorrebbe essendo più diffuso il *part-time* involontario (accettazione di contratti a tempo parziale in carenza di posti di lavoro a tempo pieno). Oltre il 70% dei rapporti di lavoro *part-time* al Sud sono involontari, contro il poco meno del 50% nel resto del Paese. Fenomeno questo diffuso soprattutto tra le lavoratrici. Cfr. Svimez, 2024, in part. Parte Prima, cap. III.

(22.9% contro il 14% del Centro-Nord); e quasi un lavoratore meridionale a termine su quattro (23%) lo è da almeno cinque anni, circa il doppio rispetto al Centro-Nord¹⁴⁰. Differenti sono le dinamiche occupazionali anche tra centri e periferie (*rectius*, aree interne)¹⁴¹.

6. L'altro divario territoriale. Aree interne *versus* aree urbane

Negli ultimi vent'anni in Italia si è iniziato a parlare con sempre più forza anche di un nuovo divario territoriale, trasversale a quello tra Centro-Nord e Mezzogiorno, che riguarda centri urbani densamente popolati, da un lato, e le c.d. aree interne, dall'altro.

Le “aree interne” rappresentano quella parte del territorio nazionale, ampia e assai diversificata, «distante dai centri di agglomerazione e di servizio e con traiettorie di sviluppo instabili ma al tempo stesso dotata di risorse che mancano nelle aree centrali, “rugosa”, con problemi demografici ma al tempo stesso fortemente policentrica e con elevato potenziale di attrazione»¹⁴². Più precisamente, si tratta di quelle aree significativamente distanti dai centri di offerta dei servizi essenziali (istruzione, salute, mobilità), risultanti dalla somma tra aree intermedie, aree periferiche e aree ultra-periferiche, che rappresentano il 53% circa dei Comuni italiani (4.261), ospitano il 23% della popolazione (pari a oltre 13.5 milioni di abitanti) e occupano una porzione del territorio che supera il 60% della superficie nazionale¹⁴³.

Il 65% delle aree interne periferiche (Comuni localizzati a una distanza compresa tra i 40 e i 75 minuti dal polo più prossimo) e ultra-periferiche (Comuni localizzati a una distanza superiore ai 75 minuti dal polo più prossimo)

140. Svimez, 2024, Parte Prima, cap. III.

141. Sul punto si veda Inapp, 2023, 63 ss.

142. Così Barca, 2012, 12. Il documento, elaborato dall'allora Ministro per la Coesione Territoriale Fabrizio Barca, d'intesa con i Ministri del Lavoro e delle Politiche Sociali e delle Politiche Agricole, Alimentari e Forestali, propone un approccio innovativo alla gestione dei fondi comunitari e al raggiungimento degli obiettivi di coesione e sviluppo posti dalla programmazione 2014-2020. Nonostante il documento non preveda una strategia generale per l'uso dei Fondi comunitari, esso individua per la discussione tre opzioni strategiche: Mezzogiorno, città, aree interne.

143. È questa la definizione di aree interne contenuta nella Strategia Nazionale per le Aree Interne (SNAI). Una diversa nozione di aree interne (o zone interne) si rinveniva nella normativa (ormai abrogata) relativa all'intervento straordinario nel Mezzogiorno (l. 1° marzo 1986, n. 64). In particolare, il Programma triennale di sviluppo del Mezzogiorno 1987-1989, approvato con delibera CIPE del 29 novembre 1986, definiva zone interne «tutti i comuni ricadenti nelle comunità montane o classificati particolarmente depressi dalla legge 717/65» (Subazione 6.3: Interventi nelle zone interne). Il concetto di aree interne pertanto è di derivazione meridionalista e nasce per correggere, attraverso un'azione organica a favore di tali territori, quelle forme di sviluppo a “pelle di leopardo” che hanno emarginato le zone più povere del Sud favorendo un'emigrazione del tutto incontrollata e aggravando drammaticamente situazioni di depressioni e di miseria. Sul punto si veda Rossi Doria, 1981, 384 ss.

è classificato anche come montano. Si definiscono montani quei territori che presentano determinate caratteristiche altitudinali e geomorfologiche¹⁴⁴.

Le «terre d'osso», lontane dalla «polpa» rappresentata dai territori di sviluppo economico e sociale¹⁴⁵, hanno subito gradualmente, a partire dai primi anni Cinquanta del secolo scorso, un processo di marginalizzazione segnato, in particolare, dal calo della popolazione, dalla riduzione dell'occupazione e dell'utilizzo del territorio, dal degrado del patrimonio culturale e paesaggistico. Per decenni, pertanto, le aree interne sono state considerate solo come zone marginali e difficili, luoghi segnati dallo spopolamento e dalla rarefazione produttiva, territori nei quali intervenire secondo logiche assistenziali, piuttosto che mediante precise strategie di programmazione.

Sul piano politico, la fase attuale è contrassegnata dalla Strategia Nazionale per le Aree Interne (SNAI)¹⁴⁶, la quale si propone di superare le precedenti logiche redistributive tradizionali per individuare un nuovo modello di intervento tramite politiche *place-based* di coesione territoriale¹⁴⁷. L'obiettivo è quello di contrastare i problemi demografici e rilanciare le aree interne del nostro Paese, a partire dal miglioramento della quantità e qualità dei servizi essenziali al riassetto istituzionale, alla tutela attiva del territorio, alla valorizzazione delle risorse naturali e culturali, alla rinascita delle filiere produttive locali¹⁴⁸.

La SNAI – in una prima fase – ha selezionato 72 aree per partecipare alla sperimentazione nazionale e realizzare in concreto la Strategia. In ciascuna di esse (dal Gran Paradiso alle Dolomiti Friulane, dalla Valchiavenna al Sud Salento, dal Gennargentu-Mandrolisai al Delta del Po) sono state coinvolte Regioni, Comuni e popolazioni locali al fine di individuare gli interventi più idonei in considerazione delle specificità dei territori e dare spinta alle dinamiche positive in atto.

Secondo quanto indicato dall'Accordo di Partenariato 2014-2020, all'interno del quale la SNAI è stata disegnata, per contrastare e invertire il fenomeno dello spopolamento nei Comuni classificati come aree interne, è ne-

144. Si veda Dematteis, 2013, 7 ss.; Cagliero, Corsi, 2013.

145. Così Rossi Doria, 1958.

146. Barca, Casavola, Lucatelli (a cura di), 2014. Sulla SNAI si veda, *ex plurimis*, Barca, 2015, 29 ss.; Lucatelli, 2015, 80 ss.; Marchetti, Panunzi, Pazzagli (a cura di), 2017; Borghi, 2017; Carrosio, Lucatelli, Barca, 2018, 167 ss.; De Rossi (a cura di), 2018; Cersosimo, Donzelli (a cura di), 2020; Martinelli, 2020; Lucatelli, Luisi, Tantillo (a cura di), 2022.

147. Il c.d. Rapporto Barca (Barca, 2009b) definisce la politica *place-based* come «una strategia a lungo termine finalizzata ad affrontare la persistente esclusione sociale in specifici luoghi attraverso interventi esterni e una *governance* multilivello». Tale politica promuove la fornitura di beni e servizi pubblici integrati adattati ai contesti e mira a innescare cambiamenti istituzionali.

148. Segnatamente, le aree di intervento individuate della strategia per una valorizzazione delle aree interne e marginali sono le seguenti: tutela attiva del territorio e Comunità locali; valorizzazione delle risorse naturali, culturali e del turismo sostenibile; sistemi Agro-alimentari; filiere locali di energie rinnovabili; saper fare e artigianato.

cessario «agire attraverso progetti di sviluppo locale». I Comuni partecipanti ad ogni area pilota devono pertanto realizzare forme appropriate di gestione associata di funzioni (fondamentali) e servizi. La gestione associata può essere realizzata a mezzo Convenzione ovvero attraverso la costituzione di una Unione di Comuni¹⁴⁹.

Le Convenzioni devono stabilire fini, durata, forme di consultazione degli enti contraenti e disciplinare i rapporti finanziari e i reciproci obblighi e garanzie. Le stesse devono prevedere o la costituzione di uffici comuni, ai quali affidare l'esercizio delle funzioni pubbliche in luogo degli enti partecipanti all'accordo ovvero, in subordine, attribuire la delega di funzioni a favore di uno di essi, che opererà in luogo e per conto degli enti partecipanti. In alternativa, il requisito associativo si considera soddisfatto se i Comuni dell'area progetto operino nell'ambito di Unioni di Comuni ovvero di Unioni montane, se e dove queste ultime siano previste dalla legislazione regionale.

Il ruolo dei Comuni è uno dei punti qualificanti e innovativi della SNAI: essi costituiscono, infatti, l'unità di base del processo di decisione politica e, in forma di aggregazione contigua, offrono lo spazio istituzionale per la produzione dei servizi e per la realizzazione dei progetti di sviluppo. Il requisito associativo non assume il carattere di mero adempimento amministrativo, ma al contrario costituisce elemento essenziale e abilitante per sperimentare il cambiamento che la SNAI si è riproposta di indurre nei modelli di accesso ai servizi di cittadinanza delle aree interessate dalla sperimentazione¹⁵⁰.

Nel primo semestre del 2021 è stato completato il processo di approvazione delle 72 strategie d'area inizialmente selezionate, con la sottoscrizione di 72 Accordi di Programma Quadro (APQ). È stata così raggiunta la copertura finanziaria di oltre 1,1 miliardi di Euro messa a disposizione dei Comuni delle aree interne per l'attuazione della SNAI¹⁵¹. Come si vedrà, con il Piano Nazionale di Ripresa e Resilienza sono state stanziati ulteriori risorse per il rilancio dei territori marginali del nostro Paese (*infra*, § 6.2). Gli ambiti di intervento delle strategie approvate sono molteplici: mobilità, scuola, efficienza e trasparenza della pubblica amministrazione, natura, cultura e turismo, agricoltura e zootecnia, bosco, energia, imprese, infrastrutture e servizi digitali, lavoro e formazione, sicurezza del territorio.

In assoluta sinergia con gli obiettivi indicati dalla SNAI si pone la l. 8 ottobre 2017, n. 158 (*“Misure per il sostegno e la valorizzazione dei piccoli comuni, nonché disposizioni per la riqualificazione e il recupero dei centri*

149. Artt. 30 ss., d.lgs. 18 agosto 2000, n. 267 e s.m.i. (*“Testo unico delle leggi sull'ordinamento degli enti locali”*).

150. Si veda Monaco, 2016; Fusco, Monaco, 2019, 21 ss.

151. Dei 1,143 miliardi di euro, 261 milioni di euro sono risorse statali, 693 milioni provengono da Programmi finanziati da fondi europei, mentre ulteriori 189 milioni sono costituiti da altre risorse pubbliche e private.

storici dei medesimi comuni”)), che ha inquadrato il fenomeno dello spopolamento delle aree interne nell’ambito di una strategia di rigenerazione dei piccoli Comuni¹⁵². Scopo della rigenerazione è quello di promuovere lo sviluppo economico, sociale, ambientale e culturale dei piccoli Comuni mediante l’adozione di misure dirette a favorire l’insediamento in queste realtà territoriali, tutelare e valorizzare il patrimonio naturale, rurale, storico-culturale e architettonico, nonché il sistema dei servizi essenziali, con l’obiettivo di contrastare lo spopolamento e di incentivare l’afflusso turistico¹⁵³. Così come per la SNAI, anche nel caso del piano sui piccoli Comuni l’impulso viene dall’alto e funge da stimolo per l’attivazione di iniziative da parte delle comunità locali.

6.1. *La rigenerazione delle aree interne: l’adeguamento dei servizi essenziali, la valorizzazione del “capitale territoriale”, lo sviluppo di strategie economiche, il superamento del digital divide*

Per raggiungere gli obiettivi indicati dalla SNAI è indispensabile, *in primis*, l’adeguamento e lo sviluppo dei servizi essenziali di salute, mobilità e istruzione. La scarsa accessibilità ai servizi di base riduce infatti il benessere della popolazione locale e rende poco appetibili tali territori per i nuovi potenziali residenti.

Quanto al tema “salute”, occorre accrescere il numero e la qualità dei presidi sanitari territoriali, ridurre i tempi di arrivo del primo soccorso, promuovere servizi di assistenza domiciliare. Tante sono le *best practices* poste in essere nelle aree-pilota selezionate dalla SNAI. Si pensi, ad esempio, all’introduzione di figure professionali innovative come l’infermiere o l’ostetrica di comunità (area Casentino-Valtiberina, Toscana e area Montagna Materana, Basilicata), all’introduzione di strumenti quali il taxi sociale, i camper attrezzati, i servizi di tele-radiologia a domicilio (area Beigua Sol, Liguria), alla predisposizione di strumenti di telemedicina con kit elettronici per i pazienti appena dimessi e applicazioni telematiche per curarsi meglio (area Basso Sangro Trigno, Abruzzo).

Per quanto concerne la questione “mobilità”, è necessario potenziare i servizi di trasporto pubblico (soprattutto per studenti e lavoratori), riqualifi-

152. Sul punto si veda Dipace, 2017, 644 ss. Ai sensi dell’art. 1, comma 2, l. n. 158/2017 per piccoli Comuni si intendono i Comuni con popolazione residente fino a 5.000 abitanti nonché i Comuni istituiti a seguito di fusione tra Comuni aventi ciascuno popolazione fino a 5.000 abitanti.

153. Per raggiungere tali obiettivi i piccoli Comuni possono istituire centri multifunzionali per la prestazione di una pluralità di servizi in materia ambientale, sociale, energetica, scolastica, postale, artigianale, turistica, commerciale, di comunicazione e di sicurezza, nonché per lo svolgimento di attività di volontariato e associazionismo culturale (art. 2, comma 2, l. n. 158/2017).

care le infrastrutture stradali esistenti per un migliore accesso ai poli erogatori di servizi, attivare servizi innovativi (ad esempio, *car sharing* anche al fine turistico, servizio a chiamata, *riders* di comunità). Interessanti, in tal senso, le azioni integrate “riorganizzazione trasporto pubblico-trasporto a chiamata” e “riorganizzazione trasporto pubblico-corse scolastiche” previste nella strategia dell’area Gran Paradis (Valle d’Aosta)¹⁵⁴ e l’azione della strategia dell’area Fortore (Molise) denominata “Trasporto inclusivo di comunità”¹⁵⁵.

Buone pratiche si rinvengono anche nel settore “istruzione”. Al fine di accrescere la propensione dei giovani a permanere nei contesti formativi, di accrescere le competenze degli studenti e di ridurre gli abbandoni e la dispersione scolastica, fra le azioni intraprese dalle aree-pilota si segnalano l’apertura di un FabLab a supporto delle imprese locali nella logica della scuola intesa come polo di innovazione da trasferire al territorio (area Vallo di Diano, Campania), il ricorso a un polo scolastico unificato (area Appennino Emiliano, Emilia-Romagna), il progetto “Scuola Estiva” (area Appennino Lombardo, Lombardia)¹⁵⁶.

La rigenerazione delle zone interne e marginali richiede, inoltre, la valorizzazione del “capitale territoriale” (naturale e umano), la predisposizione di strategie di sviluppo economico, il superamento del *digital divide*.

Dal punto di vista ambientale, le aree interne costituiscono la più grande infrastruttura verde del Paese (circa il 70% della superficie totale è coperta da foreste) e, in quanto tali, forniscono tutta una serie di beni e servizi – di mercato e non – indispensabili per il benessere della collettività (si pensi, ad esempio, all’approvvigionamento idrico)¹⁵⁷.

Il legislatore, soprattutto negli ultimi anni, ha cercato di valorizzare il capitale naturale attraverso una serie di previsioni dirette, da un lato, al recupero e alla salvaguardia dei sistemi ecologici e dei servizi da essi forniti, dall’altro, a garantire la gestione del patrimonio rurale e forestale nella prospettiva dell’efficienza e della sostenibilità ambientale.

Quanto ai beni pubblici “senza prezzo”, ovvero non monetizzati e difficilmente monetizzabili (ecosistemi naturali che erogano i relativi servizi ambientali), il legislatore, con l’art. 70, l. 28 dicembre 2015, n. 221 (c.d. Collegato Ambientale 2016), ha delegato il Governo ad adottare uno o più

154. Per far fronte all’insoddisfazione nei confronti del trasporto pubblico di linea, è stata prevista un’azione di razionalizzazione eliminando le corse “a vuoto” e attivando un servizio flessibile (garantito nel periodo scolastico mediante affidamento a operatori di noleggio con conducente).

155. L’azione intende porre rimedio ad alcune criticità in tema di trasporto di persone con ridotta mobilità e/o non autosufficienti per facilitare il loro diritto di accesso ai servizi essenziali e per agevolazione la partecipazione alla vita della comunità.

156. Obiettivo del progetto è quello di mettere in contatto le piccole realtà presenti sul territorio, fare rete e condividere buone pratiche, in risposta alla criticità rilevata di isolamento e di rischio di dispersione scolastica.

157. Sul punto si veda Marchetti, De Toni, Sallustio, Tognetti, 2017, 27 ss.

decreti legislativi per l'introduzione di un sistema di pagamento dei servizi ecosistemici e ambientali (PSEA)¹⁵⁸. La traduzione dei valori ambientali non di mercato in reali incentivi finanziari per coloro che, attraverso certificazioni volontarie e buone pratiche, promuovano e favoriscano il mantenimento delle molteplici funzioni ecologiche offerte dalla biodiversità e dal capitale naturale, può rappresentare un efficiente strumento di gestione delle risorse naturali¹⁵⁹.

In materia di sostenibilità ambientale e sviluppo sostenibile, la stessa l. n. 221/2015 ha dato il via all'istituzione delle “*Oil free zone*” (art. 71)¹⁶⁰ e ha disposto che il Dipartimento per gli affari regionali e le autonomie della Presidenza del Consiglio dei Ministri promuova la predisposizione della “*Strategia nazionale delle Green communities*” (art. 72). La strategia, in linea con lo spirito della *green economy*, dovrebbe offrire un quadro di riferimento per quelle comunità rurali e montane che vogliono puntare alla valorizzazione dei propri territori attraverso l'utilizzo sostenibile del capitale naturale di cui dispongono e la realizzazione di modelli di produzione innovativi e sostenibili¹⁶¹. Previsioni importanti in materia sono contenute anche nella Strategia nazionale per lo sviluppo sostenibile¹⁶², nel d.lgs. 3 aprile 2018, n. 34 (Testo

158. L. 28 dicembre 2015, n. 221 (“*Disposizioni in materia ambientale per promuovere misure di green economy e per il contenimento dell'uso eccessivo di risorse naturali*”). L'art. 70 reca “*Deleghe al Governo per l'introduzione di sistemi di remunerazione dei servizi ecosistemici e ambientali*”. Il Governo, sebbene delegato ad adottare uno o più decreti legislativi entro sei mesi dall'entrata in vigore della legge (2 febbraio 2016), non ha provveduto ad esercitare la funzione delegata.

159. Sui sistemi di PSEA si veda, tra i tanti, Wunder, 2008; Muradian et al., 2013, 274 ss.; Marino (a cura di), 2017.

160. Le *Oil free zone* sono aree territoriali nelle quali si prevede la progressiva sostituzione del petrolio con energie provenienti da fonti rinnovabili (come quella eolica, idroelettrica o da biomasse). La costituzione di tali aree è promossa dai Comuni interessati, in alcuni casi d'intesa con gli enti parchi. Interessanti sono i progetti intrapresi in Trentino (nel Primiero-Vanoi), in Puglia (Monti Dauni) e in Piemonte (nel pinerolese).

161. Nell'aprile del 2022 sono state rese note le tre aree pilota che hanno avviato la strategia, attraverso i fondi del PNRR (la Missione 2 del Piano “*Rivoluzione verde e transizione ecologica*” riserva alla nascita e allo sviluppo di *Green communities* una specifica linea di investimento). Si tratta de “*La Montagna del Latte*” (Unione montana dell'Appennino Reggiano, Emilia-Romagna), le “*Terre del Monviso*” (Unione montana dei Comuni del Monviso, Piemonte), il Parco Regionale Sirente Velino (Abruzzo). In queste aree e in altre che saranno presto selezionate tramite apposito bando (saranno finanziate nel complesso 30 Comunità verdi) si lavorerà all'insegna della piena sostenibilità ambientale e sociale, adottando un modello di *governance* prevalentemente ascendente in cui è la comunità che non solo esprime bisogni e istanze da soddisfare, ma indica anche tecniche e paradigmi organizzativi per realizzarli.

162. Ministero dell'Ambiente e della tutela del territorio e del mare, *Strategia nazionale per lo sviluppo sostenibile*, 2017. La Strategia, approvata dal CIPE il 22 dicembre 2017, è articolata in 5 aree tematiche (*Persone, Pianeta, Prosperità, Pace e Partnership*) e costituisce lo strumento per indirizzare le politiche, i programmi e gli interventi volti alla promozione dello sviluppo sostenibile in Italia in sintonia con gli accordi internazionali.

Unico in materia di foreste e filiere forestali - TUFF)¹⁶³ e nella Strategia forestale nazionale¹⁶⁴.

Sul piano economico, una delle strade indicate dalla SNAI per lo sviluppo delle aree interne è quella del partenariato tra le imprese (*in primis*, tra quelle del settore primario). La Strategia promuove la valorizzazione dei sistemi agro-alimentari mediante la costituzione di forme partenariali in grado di garantire una «stretta cooperazione tra produzione primaria, trasformazione e commercializzazione» e l'attivazione di filiere di energie rinnovabili¹⁶⁵. La collaborazione tra i diversi operatori economici è ritenuta fondamentale per sfruttare al meglio il potenziale produttivo del patrimonio agricolo-forestale, con ricadute positive sia in termini di redditività netta della terra sia sul versante occupazionale. L'individuazione di modelli imprenditoriali innovativi (si pensi alle reti di imprese) può fornire il giusto slancio all'economia di quei territori che negli ultimi decenni hanno subito in maniera massiccia i fenomeni di abbandono delle terre e delle piccole imprese tradizionali. Sul punto si tornerà ampiamente in seguito (*infra*, cap. IV).

Altro settore coinvolto nella strategia di sviluppo economico delle aree interne, peraltro alla ribalta dopo il diffondersi della pandemia, è quello del turismo. Un turismo naturalistico, sostenibile, inteso come partecipazione alla vita della comunità. Numerose sono le aree individuate dalla SNAI che hanno puntato ad accrescere, mediante interventi e azioni mirate, il numero di presenze turistiche e di visitatori del patrimonio naturale e culturale (area Valle del Simeto, Sicilia; area Alto Lago di Como e Valli di Lario, Lombardia; area Beigua Sol, Liguria).

Infine, affinché le aree interne possano proporsi come risorsa, è necessario recuperare il divario digitale di tali territori (*infra*, § 6.2). Sono almeno otto milioni gli abitanti di piccoli Comuni che non hanno pressoché accesso alla rete telematica¹⁶⁶ e non sono pochi i ritardi legati all'attuazione della Strategia Italiana per la Banda Ultralarga¹⁶⁷.

163. Il nuovo codice forestale nazionale ha come obiettivo quello di valorizzare sia la tutela e la conservazione ambientale sia la gestione produttiva dei sistemi forestali, mirando così a preservare e mantenere l'antico connubio tra Uomo e Natura fatto allo stesso tempo di utilizzo e conservazione. Sulle novità introdotte dal TUFF si veda, *ex plurimis*, Ferrucci, 2018, 265 ss.; Romano, 2018; Marchetti, 2018, 18 ss.

164. Ministero delle politiche agricole, alimentari e forestali, *Strategia Forestale Nazionale*, 2022.

165. Barca, Casavola, Lucatelli (a cura di), 2014, 46.

166. Si veda Tantillo, 2020, 34 ss.

167. La "Strategia Italiana per la Banda Ultralarga", approvata il 3 marzo 2015, si poneva – tra i tanti – l'obiettivo di cablare entro il 2020 l'80% dei territori montani e delle c.d. aree bianche (quelle che le imprese private non coprono perché non sono redditizie). L'obiettivo non è stato raggiunto, né avvicinato. Nel 2021 è stata approvata la (nuova) "Strategia Italiana per la Banda Ultralarga "Verso la Gigabit Society", che prevede il completamento del Piano "Aree bianche". L'obiettivo di ridurre il divario digitale è presente anche nella recentissima "Strategia Italiana per la Banda Ultra Larga 2023-2026", approvata dal Comitato Interministeriale per la Transizione Digitale nella seduta del 6 luglio 2023.

6.2. *L'impatto della pandemia sulla Strategia Nazionale per le Aree Interne (SNAI). Il futuro dei territori marginali*

La crisi sanitaria, economica e sociale determinata dal Covid-19 ha rilanciato ulteriormente il tema delle aree interne e montane del nostro Paese.

Il dibattito sulle aree interne e sul rapporto tra queste e le aree urbane è stato aperto, nel mezzo dell'emergenza coronavirus, da alcuni illustri esponenti dell'architettura italiana, i quali hanno segnalato che il distanziamento sociale, destinato a mantenersi con strascichi ed effetti di medio-lungo termine, potrebbe far riscoprire (*melius*: far rivivere) i vecchi borghi abbandonati dell'Italia alpina e appenninica. Si è parlato, a tal proposito, di far “adottare” i borghi delle aree interne dalle città metropolitane, si è detto che il futuro del Paese è nei territori di margine e non più nelle aree urbanizzate, si è provato a immaginare un nuovo modo di abitare la casa *post Covid*¹⁶⁸.

Coloro che da sempre si occupano dei problemi delle aree interne e si battono per una rigenerazione di tali territori (studiosi *tout court*, ma anche enti e associazioni quali, ad esempio, l'Unione nazionale comuni, comunità ed enti montani – UNCEM e le associazioni “I Borghi più belli d'Italia” e “Borghi Autentici d'Italia”) se da un lato hanno accolto lusingati l'attenzione e l'interesse mostrati dagli illustri architetti e urbanisti per i piccoli borghi, siano quelli artistici o quelli delle comunità montane, dall'altro lato hanno evidenziato un errore di fondo nel *wishful thinking* che attraversa questi interventi¹⁶⁹. Il tema non è la contrapposizione tra città e montagna o tra “centri” e “periferie”. Non è corretto parlare di città metropolitane che “aiutano” le aree interne e montane, «come se queste fossero gusci vuoti, privi di comunità, progettualità, desideri, dotati solamente di patrimoni naturali e storici»¹⁷⁰. Sul punto si tornerà in seguito.

La pandemia costituisce un'occasione unica per dare nuova linfa ai territori interni e montani. Ma affinché l'opportunità diventi concreta, i territori devono farsi trovare pronti al cambiamento. Le aree interne del nostro Paese sono i luoghi della lentezza e del silenzio, dell'agricoltura di qualità, dell'aria pulita, dell'acqua pura, della tutela della biodiversità, del turismo sostenibile, del paesaggio sospeso tra città e campagna, tra mare ed entroterra. Ciò, tuttavia, non è sufficiente. È necessario portare i servizi essenziali nei luoghi interni e marginali. È stata certamente lungimirante, in questo senso, la Stra-

168. Si vedano le interviste rilasciate da Fuksas, 2020; Boeri, 2020; Botta, 2020; Cucinella, 2020.

169. Si veda l'articolo comparso su *la Repubblica* a firma di Nadotti, 2020. Si veda anche Cotugno, 2020; l'intervista rilasciata da Arminio, 2020.

170. Così De Rossi, Mascino, 2020.

tegia Nazionale per le Aree Interne (SNAI) che, ormai quasi un decennio fa, ha individuato il fulcro dell'intervento pubblico per arginare lo spopolamento dei territori marginali (e per attrarre nuovi residenti) nell'azione sui servizi di cittadinanza, considerato il vero metro del vivere i luoghi¹⁷¹.

Si segnala, pertanto, la necessità di tenere alta l'attenzione sulla Strategia. La SNAI va ripensata e resa più incisiva, ma deve rimanere una priorità¹⁷². Le esperienze e le pratiche sinora intraprese nelle aree-pilota, soprattutto in materia di salute e istruzione, dimostrano che è efficace puntare e investire sulla capacità locale di reazione, e che si può lavorare per costruire "fuochi" capaci di agire da acceleratori dello sviluppo economico e sociale dei territori¹⁷³. È compito della politica consolidare questa modalità di coinvolgimento dei cittadini e delle istituzioni, rivelatasi vincente anche ai tempi del coronavirus.

Il PNRR e la nuova politica di coesione territoriale per il ciclo 2021-2027 sembrano muoversi in questa direzione.

Uno degli obiettivi generali della missione 5 ("*Coesione e inclusione*"), componente 3 ("*Interventi speciali per la coesione territoriale*") del PNRR consiste nel rafforzamento della SNAI, attraverso misure a supporto del miglioramento dei livelli e della qualità dei servizi scolastici, sanitari e locali. Segnatamente, il supporto del Piano si articola in due linee di intervento: "Potenziamento dei servizi e delle infrastrutture sociali di comunità" e "Servizi sanitari di prossimità".

Il primo intervento è diretto ad agevolare la soluzione a problemi di disagio e fragilità sociale, mediante l'intensificazione dell'erogazione di servizi (agli anziani, ai giovani in difficoltà, ecc.), anche facilitando i collegamenti con i centri urbani. Il secondo mira a rafforzare ruolo e funzioni delle farmacie rurali convenzionate dei centri con meno di 3.000 abitanti al fine di renderle strutture in grado di erogare servizi sanitari territoriali (erogazione di farmaci che il paziente è attualmente costretto a ritirare in ospedale, monitoraggio dei pazienti con la cartella clinica elettronica e il fascicolo farmaceutico, ecc.), ampliando così la gamma dei servizi offerta alla popolazione di tali territori. Per l'attuazione di tali misure sono stati stanziati 825 milioni di Euro. Ma sul punto si ricordi la proposta avanzata dal Governo alla Commissione europea di defanziare dal PNRR, tra gli altri, l'investimento "Potenziamento dei servizi e delle infrastrutture sociali di comunità", che

171. Cfr. Corazza, 2022c, 431 ss. (qui, 438 ss.). Secondo l'A., la SNAI ha il grande merito di aver fatto delle aree interne una questione nazionale.

172. La SNAI, pur presentando alcune criticità (su tutte le procedure lente e complesse che hanno portato a un allungamento dei tempi di attuazione), ha il grande merito di aver fatto delle aree interne una questione nazionale, che pone prima di tutto un problema di eguaglianza, dato che ciò che le qualifica è la distanza dai luoghi di erogazione dei servizi essenziali di cittadinanza.

173. Cfr. Carrosio, Luisi, Tantillo, 2020.

impegna 725 milioni di Euro, al fine di destinare le relative risorse liberate alla nuova misura “ZES unica per il Mezzogiorno” (*supra*, § 4). Il Piano nazionale per gli investimenti complementari al PNRR (PNC) prevede inoltre il finanziamento di ulteriori 300 milioni di risorse nazionali per interventi volti al miglioramento dell’accessibilità e della sicurezza delle strade nelle aree interne, inclusa la manutenzione straordinaria, anche rispetto a fenomeni di dissesto idrogeologico o a situazioni di limitazione della circolazione¹⁷⁴.

Lanciata in via sperimentale nell’ambito dell’Accordo di Partenariato 2014-2020, la SNAI costituisce oggi una politica strutturale di coesione territoriale. Nell’Accordo di partenariato per il nuovo settennato, firmato il 19 luglio 2022, la SNAI rientra nell’Obiettivo 5 (*Un’Europa più vicina ai cittadini*), confermandosi strumento essenziale per lo sviluppo e la valorizzazione dei territori interni e marginali, nonché per la tenuta complessiva dell’intero Paese. La Strategia viene orientata a vera e propria politica nazionale, ma con procedure semplificate rispetto al passato (si veda *infra*) e nuove aree progetto. Il processo di selezione delle nuove aree si è concluso nel 2022. Sono state ammesse al finanziamento nazionale SNAI 2021-2027 43 nuove aree progetto, a cui si aggiungono 13 “coalizioni” qualificate come aree interne finanziate con risorse non nazionali, per un totale di 56 nuove aree. Sono state altresì confermate 67 delle 72 aree SNAI del precedente ciclo 2014-2020, alcune delle quali con una nuova perimetrazione. Dunque, complessivamente, la SNAI 2021-2027 include 123 aree progetto, che coinvolgono quasi duemila Comuni¹⁷⁵.

Di recente, il nuovo Governo è intervenuto anche sulla *governance* della SNAI. L’art. 7, comma 1, d.l. n. 124/2023 (c.d. Decreto Sud – si veda *supra*, § 4), convertito dalla l. n. 162/2023, prevede l’istituzione – presso la Presidenza del Consiglio dei Ministri – di una Cabina di regia per lo sviluppo delle aree interne, con il compito di assicurare l’efficacia e la sostenibilità nel tempo della strategia nazionale per le aree interne, in coerenza con l’Accordo di partenariato per l’utilizzo dei fondi a finalità strutturale assegnati all’Italia per il ciclo di programmazione 2021-2027. Diverse sono le funzioni affidate all’organo costituito. La Cabina di regia, infatti, avvalendosi del Dipartimento per le politiche di coesione (dopo la soppressione dell’Agenzia per la coesione territoriale – *supra*, § 4), esercita funzioni di indirizzo e di coordinamento per la promozione e lo sviluppo delle aree interne; approva il “Piano

174. Si veda il d.l. 6 maggio 2021, n. 59 (“*Misure urgenti relative al Fondo complementare al Piano nazionale di ripresa e resilienza e altre misure urgenti per gli investimenti*”), convertito dalla l. 1° luglio 2021, n. 101. Successivamente, la l. 30 dicembre 2021, n. 234 (Legge di bilancio 2022) ha incrementato di 50 milioni tale finanziamento.

175. Le 43 nuove aree risultano assegnatarie di 4 milioni di Euro ciascuna (per un finanziamento complessivo di 172 milioni di Euro). La nuova programmazione prevede anche il c.d. “progetto speciale isole minori”. Si tratta di un progetto speciale che aggrega 35 Comuni delle isole minori italiane che condividono con le aree interne spopolamento e bassi livelli dei servizi di cittadinanza. Per la realizzazione di tale intervento sono stati destinati 11.4 milioni di Euro.

strategico nazionale delle aree interne – PSNAI”, documento programmatico deputato a individuare gli ambiti di intervento e le priorità strategiche, con particolare riguardo ai settori dell’istruzione, della mobilità e dei servizi socio-sanitari, cui destinare le risorse finanziarie disponibili; approva, in coerenza con il suddetto Piano nazionale, le strategie territoriali delle singole aree interne; promuove il coordinamento tra i diversi livelli di governo, gli enti pubblici nazionali e territoriali e ogni altro soggetto pubblico o privato competente; svolge attività di coordinamento e monitoraggio in ordine alla corretta ed efficace utilizzazione delle risorse.

In linea di continuità con il passato (ma con procedure semplificate), è previsto che l’attuazione degli interventi individuati nelle strategie territoriali delle singole aree progetto (e approvati dalla Cabina di regia) avvenga mediante la sottoscrizione di Accordi di Programma Quadro – APQ (art. 7, comma 4)¹⁷⁶. Per la firma degli APQ viene ribadita la funzione di coordinamento svolta dal Ministro per gli Affari europei, il Sud, le Politiche di coesione e il PNRR, il quale si avvale, a tal fine, del Dipartimento per le politiche di coesione.

Al di là dell’ammissione al finanziamento di nuove aree progetto e della nuova *governance* della SNAI, per rafforzare le misure già in campo e per rendere possibili nuove sperimentazioni è indispensabile intervenire sul *digital divide*. La presa in carico di pazienti, i servizi di comunità, ma soprattutto la telemedicina (sul punto si veda la missione 6 del PNRR)¹⁷⁷, la didattica a distanza, il telelavoro, lo *smart working*¹⁷⁸ necessitano di infrastrutture im-

176. Al fine di riformare l’istituto degli Accordi di Programma Quadro (APQ), troppo complesso e lento per le esigenze dei Comuni, l’art. 58, d.l. 31 maggio 2021, n. 77 (“*Governance del Piano nazionale di ripresa e resilienza e prime misure di rafforzamento delle strutture amministrative e di accelerazione e snellimento delle procedure*”), convertito dalla l. 29 luglio 2021, n. 108, ha previsto l’adozione di procedure semplificate, nelle forme e con le modalità da definirsi con apposita delibera del CIPESS. La delibera CIPESS 2 agosto 2022, n. 41 ha individuato nuove forme e modalità di attuazione degli interventi SNAI, prevedendo che la sottoscrizione dell’Accordo con l’area progetto possa assumere la forma di accordo di programma, convenzione, o altro atto equivalente, nei quali siano declinati gli interventi e stabilite le rispettive responsabilità, ai fini della successione attivazione e monitoraggio degli interventi medesimi.

177. La missione 6 (“*Salute*”), componente 1 (“*Reti di prossimità, strutture e telemedicina per l’assistenza sanitaria territoriale*”) intende rafforzare le prestazioni erogate sul territorio grazie al potenziamento e alla creazione di strutture e presidi territoriali (Case della Comunità e Ospedali di Comunità), il rafforzamento dell’assistenza domiciliare, lo sviluppo della telemedicina e una più efficace integrazione con tutti i servizi socio-sanitari. I servizi di telemedicina sono ritenuti «un formidabile mezzo per: (i) contribuire a ridurre gli attuali divari geografici e territoriali in termini sanitari grazie all’armonizzazione degli standard di cura garantiti dalla tecnologia; (ii) garantire una migliore “esperienza di cura” per gli assistiti; (iii) migliorare i livelli di efficienza dei sistemi sanitari regionali tramite la promozione dell’assistenza domiciliare e di protocolli di monitoraggio da remoto». Si veda Monaco, 2021.

178. Sullo *smart working* come volano per il ripopolamento delle aree interne cfr. Corazza, 2022c, in part. 440 ss. Sul punto si veda anche De Falco, 2022, 22 ss.

materiali come la rete telematica. Al riguardo, la missione 1 del PNRR (“*Digitalizzazione, innovazione, competitività, cultura e turismo*”) potrà avere un impatto significativo sulla riduzione del *gap* digitale. Infatti, oltre il 45% degli investimenti nella connettività a banda ultralarga si svilupperanno nelle regioni del Mezzogiorno e nelle zone interne e marginali del nostro Paese.

Ulteriori opportunità per le aree interne si rinvergono anche in altre missioni del Piano Nazionale. Si pensi, ad esempio, alla missione 2 (“*Rivoluzione verde e transizione ecologica*”) che offre indubbe opportunità alle “terre d’osso”, in particolare per le iniziative di contrasto al dissesto idrogeologico e di promozione della biodiversità; alla missione 3 (“*Infrastrutture per una mobilità sostenibile*”), dove viene finalmente dedicato spazio al potenziamento delle ferrovie regionali; alla missione 4 (“*Istruzione e ricerca*”) che, tra i vari obiettivi, prevede la riforma dell’organizzazione del sistema scolastico, consentendo così di affrontare le problematiche scolastiche nelle aree di montagna, nelle aree interne e nelle scuole di vallata¹⁷⁹.

Alla luce di quanto detto, è possibile affermare che la questione “aree interne” (*melius*: lo sviluppo e la valorizzazione dei territori densi di storia e di risorse ambientali e culturali per troppo tempo trascurati) è al centro dei progetti di *Next Generation EU* e della programmazione dei fondi di coesione per il ciclo 2021-2027.

Tuttavia, oltre alla previsione di politiche *stricto sensu* dedicate alle aree interne, sicuramente necessarie e imprescindibili, per un autentico rilancio delle terre lontane dalla “polpa” occorre superare la logica oppositiva rispetto alle città. Bisogna uscire da letture dicotomiche che contrappongono la città alla non città. Serve una nuova visione “metro-montana”, “metro-rurale”, fondata sulla valorizzazione del policentrismo in chiave interdipendente e sulla cooperazione tra i diversi sistemi territoriali¹⁸⁰. In questo modo si aprono molte opportunità. Si pensi, ad esempio, alla costituzione di filiere metro-montane che attraverso la messa a valore delle comunità e degli *asset* delle aree interne rispondono ai bisogni delle città (dalle energie alle politiche sociali, ma anche agricoltura sociale, doppia residenzialità, ecc.). La chiave di lettura è unire, non dividere.

7. Sulla struttura produttiva del Mezzogiorno. Quali politiche industriali per far fronte al “nanismo” delle imprese? Rinvio

Oggi l’economia del Mezzogiorno – pur restando una componente di grande rilevanza del sistema produttivo nazionale¹⁸¹ – si contraddistingue

179. Si veda Corazza, 2021; Della Morte, 2021, 1 ss. (qui in part. 9 ss.).

180. Cfr. De Rossi (a cura di), 2018, *passim*; Barbera F., 2020; De Rossi, Mascino, 2020, *passim*; Barbera F., De Rossi (a cura di), 2021.

181. Per un approfondimento si veda Svimez, 2023, *passim*.

per una struttura produttiva debole, caratterizzata da dimensioni d'impresa e produttività del lavoro notevolmente inferiori al resto del Paese. Le regioni del Sud, anche a causa di un processo di trasformazione strutturale più tardivo e incompleto rispetto al Centro-Nord, che ha comportato una più scarsa presenza di attività industriali caratterizzate da maggiori livelli di produttività (*supra*, §§ 1 e 2), risultano specializzate in settori a minore intensità tecnologica e di conoscenza, con investimenti in ricerca e sviluppo più bassi in confronto al resto del Paese¹⁸².

Questo quadro, indubbiamente a tinte fosche, deriva *in primis* dai diversi fattori che sono stati messi in luce *supra* e che hanno determinato gli andamenti negativi del XXI secolo (si veda per una sintesi la prima parte del § 4). La complessiva "ritirata" delle politiche industriali (*melius*: la forte riduzione delle azioni per favorire il cambiamento strutturale delle imprese e delle produzioni), la carenza di investimenti (pubblici e privati) per accrescere la produttività delle imprese, la modesta capacità di adattamento ai cambiamenti (economici e tecnologici) dello scenario internazionale, le debolezze del Paese – più accentuate al Sud – nello sviluppo di nuove attività e nella diffusione dell'innovazione hanno determinato una perdita della capacità produttiva e competitiva. A ciò ha contribuito una politica economica per molti anni condizionata dall'elevatissimo debito pubblico e dai vincoli imposti dalle stringenti regole europee (*supra*, §§ 2 e 3).

Al di là del ruolo che hanno svolto (e continuano a svolgere) i fattori di contesto nazionali e sovranazionali, la debolezza delle produzioni meridionali dipende molto anche dalla modesta dimensione media delle imprese operanti nel Mezzogiorno. La gran parte del tessuto produttivo del Sud infatti è costituito da micro e piccole imprese (*melius*: è caratterizzato da un'elevata frammentazione, superiore rispetto a quella, già molto rilevante, che contraddistingue il resto del Paese – *infra*, cap. II, § 2 – e differenzia l'Italia da altre importanti economie europee – *infra*, cap. III, § 7), che presentano una limitata propensione all'adozione di tecnologie avanzate, all'innovazione e all'internazionalizzazione¹⁸³. Si tratta per lo più di imprese poco manageria-

182. Cfr. Banca d'Italia, 2022, 25 ss. Nell'ultimo decennio, il valore aggiunto dell'industria manifatturiera del Mezzogiorno si è ridotto di quasi un quarto (mentre è sceso di poco nel Centro-Nord), coinvolgendo soprattutto i settori a elevata tecnologia e le posizioni di lavoro più qualificate. Nel settore terziario è aumentata l'incidenza dei servizi a più bassa intensità di conoscenza, mentre quelli più avanzati si sono sviluppati in misura nettamente superiore nelle regioni settentrionali.

183. Sul punto si veda, da ultimo, Confindustria, Cerved, 2023. Nel Mezzogiorno nel 2020 l'85.7% delle PMI è rappresentato da imprese di piccola dimensione. Sono molto poche le imprese di media dimensione (da 50 a 249 addetti), così come le imprese con fatturato superiore a 100 milioni di Euro. A livello settoriale, la grande maggioranza delle PMI del Mezzogiorno opera nel settore dei servizi (60.6%, contro il 53.9% della media nazionale). Il secondo settore in termini di numerosità di PMI è l'industria (17.3%, molto distante dalla media nazionale pari al 27.8%), seguito dalle costruzioni (16.4%) e dall'agricoltura (3%). Il tessuto

lizzate, a conduzione familiare (più della metà delle società di capitali del Mezzogiorno sono imprese familiari, una quota più alta rispetto al Centro-Nord), con una struttura finanziaria vulnerabile e con problemi nell'accesso al credito, che ne comprimono ulteriormente le possibilità di crescita¹⁸⁴.

Tutto ciò si riflette in livelli di produttività nettamente inferiori a quelli medi nazionali¹⁸⁵.

La dimensione d'impresa «rappresenta una variabile chiave per analizzare la competitività di un territorio»¹⁸⁶. Da alcuni studi emerge che le imprese di maggiore dimensione hanno generalmente una più elevata attitudine all'innovazione (investono maggiormente nelle attività di ricerca e sviluppo e nell'innovazione tecnologica, anche in collaborazione con enti di ricerca) e all'internazionalizzazione (sono più aperte ai mercati esteri), domandano servizi avanzati, impiegano una quota maggiore di forza lavoro in posizioni più qualificate e sono caratterizzate da livelli di produttività più alti¹⁸⁷. La piccola – in senso atecnico – dimensione delle imprese è un'importante spiegazione dei minori livelli di produttività del Mezzogiorno. La struttura dimensionale e la specializzazione settoriale (su tutti) sono fattori che impediscono alle imprese italiane *tout court* – e, in particolare, a quelle del Mezzogiorno – di competere con efficacia nei vari mercati esteri, limitano la capacità di investimento e di innovazione, riducono il raggio d'azione commerciale.

Quali politiche industriali sono necessarie per rendere le produzioni nel Mezzogiorno più competitive? Come si pone rimedio al “nanismo” delle nostre imprese? Attraverso quali strumenti è possibile aiutare le organizzazioni produttive a crescere, innovare e internazionalizzarsi?

Nel capitolo seguente si cercherà di mettere in evidenza l'importanza della collaborazione imprenditoriale – in particolare di quella reticolare – per lo sviluppo e la valorizzazione (in alcuni casi la rigenerazione) dei territori, anche e soprattutto mediante l'aumento delle opportunità occupazionali.

industriale del Mezzogiorno resta significativo soprattutto in quattro settori: agroalimentare, moda, auto e aeronautica.

184. Cfr. Baltrunaite, Formai, Linarello, Mocetti, 2022. Dall'indagine emerge che al Sud il numero di imprese familiari è molto più elevato rispetto al Centro-Nord, anche a parità di composizione settoriale. Inoltre, altro dato rilevante, le imprese familiari meridionali fanno minore ricorso a manager esterni (vi è pertanto più spesso coincidenza tra soggetto economico e *management*). Per un approfondimento sulla struttura finanziaria e sulle criticità legate all'accesso al credito si rinvia a Accetturo, Albanese, Ballatore, Ropele, Sestito, 2022, 25 ss.

185. Nel Mezzogiorno la produttività (misurata dal valore aggiunto per ora lavorata) è inferiore di circa il 24% rispetto alla media italiana. Dato questo riferito al 2019. Nel 2015 era inferiore di 22 punti percentuali. Si veda Daniele, 2019, 375 ss.; Viesti, 2022a, 111 ss. (in part. 118 ss.); Angelini, *Il sistema produttivo e finanziario del Mezzogiorno. Lezioni dal passato e linee di sviluppo*, intervento al Convegno “*Il Mezzogiorno per lo sviluppo dell'Italia: il ruolo delle banche e delle imprese*”, Napoli, 12 ottobre 2022, in bancaditalia.it.

186. Così Banca d'Italia, 2022, 25.

187. Cfr. Bugamelli, Lotti (editors), 2018, in part. 23 ss.; Oecd, 2020, *passim*; Oecd, 2021, 55 ss.

2. *La collaborazione inter-imprenditoriale: dal castello alla rete*

1. La trasformazione dei modelli di impresa

A partire dalla metà degli anni Settanta del secolo scorso, la grande impresa oligopolistica, per lo più integrata verticalmente, entra in crisi e inizia una graduale ma profonda trasformazione dei modelli di impresa e di organizzazione. Le forme tradizionali dell'organizzazione d'impresa, caratterizzate da strutture accentrate, funzionalmente gerarchizzate, vengono sostituite da strutture più flessibili, deverticalizzate e decentrate, più adeguate all'evoluzione dell'ambiente esterno.

L'impresa gigante e verticalizzata della seconda rivoluzione industriale assommava in sé tutte le competenze necessarie, sviluppando al proprio interno le diverse specializzazioni richieste dal ciclo produttivo (dalla ricerca e sviluppo fino alla vendita dei prodotti). La grande dimensione rappresentava un vantaggio competitivo in grado di conseguire economie di scala e una elevata efficienza organizzativa¹. L'obiettivo era quello di realizzare la maggior quantità di prodotti e servizi al minor costo, sull'assunto di base che l'aumento della quantità di produzione consentisse una maggiore efficienza produttiva². La produzione di massa, infatti, riduce l'incidenza dei costi fissi e dei costi variabili unitari.

L'«impresa-fabbrica»³ guidata in base a questi criteri economici è una «grande macchina»⁴ diretta a ridurre quantità e costo di lavoro diretto (impianti fissi di produzione sostitutivi di lavoro, frazionamento del lavoro, utilizzazione di forza lavoro a più bassa qualifica e costo, ecc.). Le diverse «parti» della macchina, ossia unità organizzative, mansioni, reparti, sono coor-

1. Si veda Chandler, 1977.

2. Cfr. Zanda, 1974.

3. Parla di impresa-fabbrica con riferimento alla grande impresa verticalizzata Dioguardi, 1988, 63.

4. Così Butera, 1997, 18.

dinate e controllate attraverso un modello meccanico di organizzazione (la struttura, i sistemi operativi, il potere organizzativo degli attori)⁵. Prevalgono una struttura e una cultura organizzativa basate sulla gerarchia e l'unità di comando. Le connessioni più importanti sono quelle gerarchiche e quelle informative *top-down*. I sistemi operativi sono di grande varietà, ma tutti regolati da norme e procedure aziendali. Le forme di divisione del lavoro sono fondate sul principio della massima specificazione e prescrizione⁶.

Dunque, nei modelli classici di impresa e di organizzazione la strategia di crescita privilegiata è quella "per via interna", attraverso l'allargamento dei confini organizzativi. L'impresa, al fine di realizzare economie di scala, include al suo interno tutte le attività necessarie a integrare il proprio ciclo produttivo (integrazione "verticale") e/o le attività simili a quelle presidiate (integrazione "orizzontale"). Pertanto, nella tradizionale scelta organizzativa tra il *make* (progettazione e gestione di strutture e processi organizzativi all'interno dell'impresa) o il *buy* (gestione di processi di scambio economico e di informazione fra la propria impresa e altre imprese specializzate presenti sul mercato) prevale nettamente il primo modello.

La grande struttura verticalizzata entra in crisi e inizia a disgregarsi quando, nel corso degli anni Settanta del Novecento, significative variazioni della domanda di mercato colpiscono le imprese. La richiesta di nuovi prodotti non standardizzati, le variazioni di quantità, le nuove esigenze prestazionali richieste dal mercato, la necessità di assecondare tempestivamente la domanda fanno emergere alcuni limiti della struttura organizzativa complessa e articolata gerarchicamente: rigidità nelle risposte al mercato, lentezza decisionale, aumento dei costi di gestione interna, disponibilità di risorse superiore rispetto alle effettive esigenze produttive, scarsa propensione all'adattamento e all'innovazione, con conseguente perdita di aderenza al mercato⁷.

L'aumento della complessità, derivante in particolare dall'ampliamento della gamma dei prodotti e/o servizi richiesti e dalla necessità di orientare l'organizzazione al mercato, viene fronteggiato in quegli anni con il passaggio da forme verticali "pure" a forme divisionali più flessibili.

La c.d. impresa divisionale è simile all'impresa verticalizzata, ma in essa le divisioni o unità che la compongono sono già "quasi aziende". La struttura portante, oltre alla gerarchia, è il mercato. La flessibilità è assicurata mediante il decentramento e l'autonomia decisoria: la forma divisionale costituisce un quasi-mercato dove gli scambi tra le divisioni avvengono sulla base di transazioni economiche regolate da prezzi interni di trasferimento imposti dalla sede centrale. Seppur meno rigido, anche il modello divisionale privilegia «l'azione intra-organizzativa sugli assetti interni, piuttosto

5. Si veda, *ex plurimis*, Rugiadini, 1979; Grandori, 1999b; Golzio, 2015, 43 ss.

6. Cfr. Butera, 1988, 37.

7. Sul punto si veda Porter, 1980; Butera, 1984; Chandler, 1990.

che la ricerca di forme inter-organizzative, che favoriscano la cooperazione tra imprese»⁸.

Successivamente, l'evoluzione dell'ambiente esterno, caratterizzata negli ultimi decenni soprattutto dall'avvento delle nuove tecnologie e dalla globalizzazione dei mercati, induce le imprese a ridisegnare radicalmente le proprie strategie imprenditoriali. Dopo l'impresa verticale centralizzata e l'impresa divisionale emerge un nuovo modello di impresa che fa ricorso largamente a forniture esterne, la c.d. impresa rete⁹. La grande impresa, pur mantenendo il controllo e la direzione del risultato finale, affida a *partner* contrattuali o a soggetti esterni specializzati in esclusivi *core business* la realizzazione di una o più fasi del ciclo produttivo, in precedenza svolte all'interno. Il processo produttivo non è più concentrato nelle mani di un'unica impresa, ma viene segmentato fra una pluralità di unità imprenditoriali che ne governano una o più fasi.

Nel nuovo contesto globale in cui le imprese operano, le forme tradizionali di organizzazione tendono a essere sostituite da strutture più flessibili, caratterizzate da scambi orizzontali e interazioni tra imprese. L'azione imprenditoriale si svolge sempre meno entro i confini giuridico-organizzativi formali di una singola impresa; l'organizzazione interna «viene ricollocata entro una più vasta rete di rapporti economici e sociali». Per usare una metafora divenuta popolare, si passa dal castello alla rete¹⁰.

La scelta dell'impresa di ridisegnare i propri confini dando maggior peso alle relazioni esterne risponde alle esigenze della specializzazione, nonché dei nuovi schemi della produzione flessibile, per far fronte a una domanda sempre più differenziata e variabile. Il decentramento produttivo, connesso ad *outsourcing*, subfornitura o altre forme di esternalizzazione, consente alla grande impresa di concentrare le proprie risorse sul *core business* aziendale (*rectius*, di svolgere al suo interno solo le attività per le quali possiede competenze distintive e che sono strategiche per il mantenimento della competitività e di esternalizzare quelle che possono essere meglio svolte da imprese specializzate), di innalzare i propri livelli di produttività ed efficienza, di acquisire una maggiore flessibilità, di abbattere taluni costi fissi (quali gli investimenti in impianti e tecnologie, in *know how*, ecc.)¹¹.

8. Così Golzio, 2015, 46. Sulla struttura divisionale si veda, tra i tanti, Pellicelli, 1978; Marchini, 1978; Brusa, 1986; Fontana F., 1999.

9. Sull'impresa rete si veda, tra i tanti, Belussi (a cura di), 1992; Chiaromonte F., 1992; Butera, 1997, 51 ss. L'A. distingue quattro diverse tipologie di impresa rete: a) imprese rete «a base gerarchica», in cui è dominante la struttura gerarchica interna ma vi sono forti relazioni con altre imprese piccole e medie; b) imprese rete «a centro di gravità concentrato» su una sola agenzia strategica; c) imprese rete «con centri di gravità multipli», in cui il sistema ruota intorno a diverse agenzie strategiche; d) imprese rete senza centro, quali, ad esempio, distretti, filiere, ecc. Più recentemente, si veda Dioguardi, 2007a; Id., 2007b; Maugeri, 2009b, 951 ss.

10. Così Butera, 1997, 55. La metafora è ripresa da Perulli, 2007, 30.

11. Si veda, *ex plurimis*, Sciarelli, 1987; Zanelli, 1989, 226 ss.; Donna, 1991; Arcari, 1996, 109 ss.; Ricciardi, 2000; Musso, 2003, 6 ss.

L'impresa rete è un modello di impresa in cui è ancora dominante la struttura gerarchica interna ma vi sono forti relazioni con altre imprese piccole e medie, che contribuiscono a realizzare singole fasi del processo produttivo o, più in generale, a fornire beni e servizi a favore dell'impresa committente. Imprese fornitrici non solo specializzate, ma anche capaci di assicurare diversificazione del prodotto e/o servizio. Si tratta, dunque, di un modello nel quale coesistono gerarchia e mercato, *make e buy*. I nodi del sistema sono sia le unità organizzative interne che le imprese fornitrici e subfornitrici. Le connessioni più importanti, al di là di quelle gerarchiche, che conservano rilevanza all'interno, sono basate su transazioni economiche fra impresa centrale e imprese fornitrici e fra unità organizzative interne. I sistemi di controllo sono centrati su obiettivi e su procedure di pianificazione e supervisione dei costi di transazione¹².

Nello scenario economico delineato, accanto all'impresa rete, legata a fenomeni di decentramento produttivo della grande struttura verticalizzata, si sviluppano forme di relazioni reticolari e di coordinamento soprattutto fra piccole e medie imprese (reti di imprese).

Diversi fattori, quali l'esigenza di ricercare e ottenere i vantaggi propri di una dimensione maggiore e la possibilità di programmare l'attività produttiva e di prevederne i costi e i tempi, spingono gli imprenditori a instaurare relazioni stabili (tendenzialmente paritarie) governate da regole che non alterino la reciproca autonomia e indipendenza.

Come si vedrà, la rete rappresenta un modello di collaborazione ad architettura variabile, non legato necessariamente né alla dimensione territoriale (caratteristica questa che distingue le reti dai distretti industriali) né a quella settoriale (la rete infatti può essere trans-settoriale, trans-merceologica), che consente alle imprese, senza privarsi della rispettiva autonomia economica e giuridica, di: condividere *know how*, incrementare i livelli di specializzazione, estendere il bacino di domanda, accrescere gli utili, aumentare gli investimenti in nuova conoscenza.

Il legislatore italiano ha predisposto diversi strumenti, soprattutto contrattuali, volti a incentivare queste forme di aggregazione imprenditoriale (si pensi, ad esempio, al consorzio, alle associazioni temporanee di imprese – ATI, alla subfornitura, al *franchising* e, da ultimo in ordine cronologico, al contratto di rete).

È proprio sulle reti di imprese e, in particolare, sul contratto di rete che si soffermerà l'attenzione nel prosieguo della trattazione. Il contratto di rete, infatti, assume una notevole importanza ai fini dei ragionamenti che si svolgeranno nella presente indagine.

12. Cfr. Butera, 1988, 37 ss.

2. Dai distretti industriali alle reti di imprese

In uno scenario economico complesso come quello attuale, profondamente modificato rispetto al passato grazie soprattutto all'avvento delle nuove tecnologie e al fenomeno della globalizzazione, condizioni quali un'adeguata struttura e dimensione, l'incremento dei livelli di specializzazione, la capacità di innovazione e la propensione all'internazionalizzazione diventano fondamentali affinché un'impresa possa essere competitiva.

Uno dei principali ostacoli allo sviluppo di dette condizioni è dato dalla frammentarietà del nostro tessuto produttivo. In Italia, infatti, si contano soltanto poco più di 3.500 imprese con più di 250 addetti (grandi imprese) a fronte di circa 4.1 milioni di microimprese al di sotto dei 10 dipendenti e circa 200mila imprese nella fascia dimensionale media tra i 10 e i 250 addetti (piccole e medie imprese). Pertanto, oltre il 99% delle imprese italiane è costituito da micro, piccole e medie imprese¹³.

Le PMI, pur considerate da sempre la "spina dorsale" dell'economia italiana¹⁴, non dispongono di tutte le risorse e conoscenze necessarie per affrontare i cambiamenti dell'epoca presente e per vincere la sfida dell'internazionalizzazione. La coincidenza tra soggetto economico e *management*, il controllo familiare dell'impresa, il numero dei dipendenti, la difficoltà all'accesso al credito, lo scarso potere contrattuale verso i terzi costituiscono tutti fattori che impediscono alle imprese (soprattutto a quelle del Sud – *supra*, cap. I, § 7) di competere con efficacia nei vari mercati esteri, limitano fortemente la capacità di investimento e di innovazione, comprimono il raggio d'azione commerciale¹⁵.

Se da un lato si chiede alle piccole e medie imprese di sviluppare una strategia di medio-lungo termine, di conoscere meglio i mercati, di dotarsi di una struttura di *management* adeguata, dall'altro è indispensabile intraprendere una crescita dimensionale attraverso l'attivazione di collaborazioni funzionali e strutturate con altri soggetti economici¹⁶. La piccola dimensione e la necessità di dotare l'impresa di funzioni in grado di sviluppare un'azione

13. Si veda Istat, 2019, 507. I dati sono riferiti all'anno 2016.

14. Le PMI contribuiscono in larghissima misura alla formazione del PIL (oltre il 68%), occupano circa l'80% della forza lavoro totale e giocano un ruolo decisivo per lo sviluppo economico del Paese. Cfr. Istat, 2019, 507.

15. Le micro, piccole e medie imprese italiane sono per la gran parte a controllo familiare. Si veda Bianchi M., Bianco, Giacomelli, Paces, Trento, 2005; Barontini, Caprio, 2006, 689 ss. Nelle piccole imprese il controllo familiare comporta spesso carenza di capitale, incapacità a innovare e/o a sfruttare adeguatamente le innovazioni. Cfr. Butera, 2001. L'A. afferma che «nelle PMI si sviluppa innovazione, ma essa viene concepita ancora come un processo quasi gestionale, non imputato a investimenti e prevalentemente all'interno dell'impresa. Manca alla singola impresa la massa critica per entrare nel campo delle grandi innovazioni di prodotto e di processo (...)» (qui, 6).

16. Si veda Brusco, 1989; Chandler, 1990; Ricciardi, 2003, 103 ss.; Saccon, 2014, 5.

commerciale solida e continua richiedono lo sviluppo di strategie collaborative.

La forma organizzativa delle PMI italiane ha trovato la struttura più completa nei distretti industriali, i quali sono espressione di uno sviluppo industriale che nasce dal basso e riflette la capacità di forze economiche, sociali e istituzionali presenti in un determinato territorio di autopromuoversi, mettendo a frutto le risorse in termini di capitale umano, di materie prime e di conoscenze disponibili in ambito locale¹⁷.

I distretti hanno rappresentato uno dei maggiori punti di forza del sistema produttivo italiano configurandosi come sistemi produttivi locali omogenei, caratterizzati da un'elevata concentrazione di imprese industriali, prevalentemente di piccola e media dimensione, e dalla specializzazione produttiva. Nati per favorire la creazione e lo sviluppo di attività produttive in territori con determinate caratteristiche economiche, i distretti si sono sviluppati in maniera largamente autonoma durante gli ultimi decenni, concentrando le loro attività su settori specifici (tessile, abbigliamento, meccanica) nei quali hanno acquisito e sviluppato vantaggi competitivi particolarmente rilevanti¹⁸.

17. In Italia, gli studi e le teorie riguardanti i distretti industriali si diffondono a partire dagli anni Settanta del Novecento. Il primo studioso italiano a occuparsi di distretti sulla scia di Alfred Marshall (l'economista inglese che già nel 1890 iniziò a parlare di distretto industriale in *Principles of Economics*) è stato Giacomo Becattini. L'A. definisce il distretto industriale come «un'entità socio-territoriale caratterizzata dalla compresenza attiva, in un'area territoriale circoscritta, naturalisticamente e storicamente determinata, di una comunità di persone e di una popolazione di imprese industriali» (Becattini, 1989, 112). Tale definizione è diventata punto di riferimento nel dibattito scientifico sui distretti industriali. Soltanto nel 1991 il legislatore ha introdotto una definizione normativa di distretto industriale. Ai sensi dell'art. 36, comma 2, l. 5 ottobre 1991, n. 317 e s.m.i. «Si definiscono distretti industriali i sistemi produttivi locali di cui al comma 1, caratterizzati da un'elevata concentrazione di imprese industriali nonché dalla specializzazione produttiva di sistemi di imprese». In seguito, l'art. 1, commi 366 ss., l. 23 dicembre 2005, n. 266 ha sostituito il concetto di distretto industriale con quello di «distretto produttivo». I distretti produttivi sono definiti quali «libere aggregazioni di imprese articolate sul piano territoriale e sul piano funzionale, con l'obiettivo di accrescere lo sviluppo delle aree e dei settori di riferimento, di migliorare l'efficienza nell'organizzazione e nella produzione (...) anche individuando modalità di collaborazione con le associazioni imprenditoriali» (comma 366). La letteratura sui distretti è sconfinata. Si veda, tra i tantissimi, Becattini, 1987; Id., 2000; Nuti, 1992; Becattini, Vaccà (a cura di), 1995; Dei Ottati, 1995; Viesti, 2000; Bellandi, 2003.

18. L'Istat, nel Report «*I distretti industriali*» pubblicato il 24 febbraio 2015, individua in 141 i distretti industriali presenti in Italia (dati riferiti al 2011). Il maggior numero di distretti (45) è localizzato al Nord-Est, tradizionalmente l'area territoriale di riferimento del modello distrettuale italiano, con la sua altissima concentrazione di PMI altamente specializzate. Seguono il Centro (38 distretti) e il Nord-Ovest (37). Al Sud, i distretti (17) sono una realtà che conta più di 10mila imprese e quasi 140mila occupati. Nelle Isole sono concentrati unicamente in Sardegna, dove tutti i sistemi locali manifatturieri hanno le caratteristiche distrettuali (4). A livello settoriale, i distretti possono essere ricondotti principalmente alle lavorazioni del *Made in Italy*, come l'agroalimentare, la moda, la manifattura meccanica. Tra i distretti migliori per *performance* economica, reddituale e patrimoniale rientrano i «Vini dei colli fiorentini e senesi», le «Macchine agricole di Padova e Vicenza», la «Meccatronica del barese».

Oggi, tuttavia, potrebbe non essere più sufficiente il legame territoriale localistico per competere nel mercato globale. I distretti, che per più di quarant'anni hanno rappresentato uno strumento fondamentale per l'economia industriale italiana, hanno perso quell'effetto "leva" per la competizione globale che è diversa da quella del passato¹⁹.

Lo scenario economico attuale impone l'utilizzo di meccanismi di collaborazione diversi e più efficaci rispetto ai distretti industriali e alle altre forme di organizzazione dei sistemi produttivi locali. È necessario andare oltre la dimensione della territorialità, della localizzazione e della specializzazione, i pilastri del distrettualismo, al fine di incentivare forme di aggregazione imprenditoriale in grado di accrescere la capacità innovativa e la competitività delle imprese anche e soprattutto a livello internazionale.

Lo strumento che più di ogni altro sembra in grado di contribuire a risolvere il *deficit* di competitività delle imprese italiane a livello globale è rappresentato dalle reti di imprese²⁰.

Un primo, seppur parziale, riconoscimento legislativo del fenomeno "reti di imprese" si è avuto soltanto nel 2011. L'art. 5, comma I, lett. f), l. 11 novembre 2011, n. 180 ("*Norme per la tutela della libertà d'impresa. Statuto delle imprese*") definisce "reti di impresa" «le aggregazioni funzionali tra imprese che rientrano nelle definizioni recate dal decreto-legge 10 febbraio 2009, n. 5, convertito, con modificazioni, dalla legge 9 aprile 2009, n. 33, e dall'articolo 42 del decreto-legge 31 maggio 2010, n. 78, convertito, con modificazioni, dalla legge 30 luglio 2010, n. 122». Il c.d. Statuto delle imprese, dunque, si limita a definire la "rete" quale aggregazione funzionale tra imprese riconducibile alla nozione e alla disciplina del contratto di rete (come si vedrà, quest'ultimo è stato introdotto dai commi da 4-ter a 4-quinquies dell'art. 3, d.l. n. 5/2009, convertito, con modificazioni, dalla l. n. 33/2009).

Il fenomeno delle reti di imprese, tuttavia, è un fenomeno molto più ampio che non può essere ricondotto al solo contratto di rete. Quest'ultimo costituisce soltanto uno degli strumenti predisposti dal legislatore per promuovere la collaborazione imprenditoriale di tipo reticolare. Il contratto di rete, infatti, si aggiunge alle forme di cooperazione inter-imprenditoriale già disponibili tra gli strumenti di governo delle reti di imprese, affiancandosi ai consorzi, alle associazioni temporanee di imprese (ATI), alle *joint ventures*, solo per citarne alcuni.

Si veda Intesa SanPaolo, 2019. Sull'importanza dei distretti per l'economia del Sud cfr. Cerosimo, 2000a, 187 ss.

19. Così Palmieri D., 2011, XVI.

20. Sulle reti di imprese si veda, già dalla fine degli anni Ottanta, Bastia, 1989; Lorenzoni (a cura di), 1992; Grandori, 1995; Id., 1999b, in part. 489 ss.; Grandori, Soda, 1995, 183 ss.; Soda, 1998. Più recentemente, *ex plurimis*, Ricciardi, 2003; Cafaggi (a cura di), 2004; Lopes, Macario, Mastroberardino (a cura di), 2007; Cafaggi, Iamiceli (a cura di), 2007; Id., 2012; Crea, 2008; Iamiceli (a cura di), 2009; Zanelli, 2012; Di Diego, Micozzi, 2013; Geretto, Zanin, 2017.

Data questa premessa, nelle pagine che seguono ci si soffermerà – *lato sensu* – su quella particolare modalità di organizzazione dell’attività economica cui la locuzione “rete di imprese” rinvia e sulle molteplici forme e strutture che può assumere la collaborazione imprenditoriale di tipo reticolare, per poi esaminare, nel capitolo successivo, la disciplina del contratto di rete. Ciò consentirà di far emergere, attraverso l’individuazione delle analogie e delle differenze che intercorrono tra lo strumento giuridico introdotto nel 2009 e le altre forme di cooperazione tra imprese *tout court* (*infra*, cap. III, § 6), il perché proprio il contratto di rete assuma una notevole importanza ai fini della presente indagine.

Le reti di imprese, dal punto di vista economico, sono forme organizzative con le quali più imprese coordinano le proprie attività. Con tale formula si è in particolare identificato «quel complesso di relazioni giuridiche tendenzialmente stabili tra imprese, volte a regolarne la collaborazione o la compartecipazione a un progetto di interesse comune, fondato sullo sfruttamento congiunto di risorse complementari e sul governo di una interdipendenza tra le imprese partecipanti, che non annulla l’autonomia giuridica ed economica delle stesse, né le assoggetta ad una direzione unitaria»²¹.

Il concetto di rete identifica così quell’insieme di relazioni tendenzialmente stabili tra due o più imprese, formalmente e giuridicamente distinte, eventualmente anche concorrenti, tra le cui attività esista o si generi una qualche interdipendenza. Si tratta di un’interdipendenza legata soprattutto alla complementarità delle risorse di cui dispongono individualmente le singole imprese aggregate, la quale genera un condizionamento reciproco (sebbene non necessariamente simmetrico) tra le strutture decisionali facenti capo alle autonome unità imprenditoriali²². La rete costituisce lo strumento di governo di tale interdipendenza e adempie a funzioni di coordinamento dell’attività delle imprese che vi sono coinvolte.

21. La definizione è di Cafaggi, 2012a, 42. Numerose sono le definizioni di rete di imprese date in dottrina. Tra le tante, Bastia (1989, 65) definisce la rete come «un insieme di aziende giuridicamente autonome, che attraverso reciproci impegni di cooperazione realizzano in modo consapevole e finalizzato una cooperazione produttiva, sfruttando gli aspetti di complementarità tecnica ed economica delle rispettive gestioni in vista del conseguimento di obiettivi economici congiunti, da cui ritrarre indirettamente dei vantaggi individuali»; Grandori e Soda (1995, 185) considerano la rete come «la trama di relazioni non competitive che connettono realtà istituzionalmente diverse, senza intaccare l’autonomia formale e in assenza di una direzione e di un controllo unitario», relazioni improntate alla cooperazione e al coordinamento tra imprese che si trovano in condizioni di interdipendenza.

22. Cfr. Iamiceli, 2004, 129. Sul concetto di interdipendenza si vedano Soda, 1998, 65 ss.; Grandori, 1999a, 75 ss., i quali distinguono tra interdipendenza generica (espressione di un legame debole tra le attività delle imprese coinvolte), interdipendenza sequenziale (le relazioni tra gli attori sono di tipo *output-input*, lo svolgimento di un’attività influenza quello di un’altra) e interdipendenza reciproca (in questo caso gli *output* di un attore diventano *input* per l’altro e viceversa).

La letteratura economica include le reti tra gli ibridi, collocandole tra mercati e gerarchie²³.

La caratteristica della stabilità differenzia le reti dal puro mercato, dove i rapporti tra le imprese si incentrano sullo scambio, mentre l'autonomia nella direzione di impresa dei singoli nodi, seppur combinata con il coordinamento strategico, le differenzia dalle forme di integrazione verticale, nelle quali il processo produttivo è accentrato sotto il governo di un unico soggetto.

Sintetizzando si potrebbe dire che la rete comprende tutto ciò che non è mercato e che non è gerarchia. Possono definirsi reti di imprese, infatti, tutte le varianti strutturali che si trovano in quella zona intermedia compresa tra i due estremi della massima indipendenza (mercato) e della massima dipendenza (gerarchia)²⁴. La “zona di mezzo” è costituita da tutte quelle forme, più o meno intense, di coordinamento imprenditoriale che consentono alle singole imprese di essere inserite in un contesto competitivo in grado di favorire la condivisione delle risorse, pur mantenendo la propria autonomia e indipendenza (e quindi in assenza di una direzione unitaria).

Uno degli elementi costitutivi delle reti di imprese è dato proprio dall'autonomia, sia giuridica che sostanziale, delle imprese coinvolte. Pur considerando l'interdipendenza, le singole imprese aggregate mantengono l'indipendenza degli assetti proprietari e l'autonomia nella direzione di impresa²⁵.

Le imprese in rete restano del tutto autonome e indipendenti anche nel caso in cui una di esse eserciti un'influenza rilevante sulle altre (*melius*: anche nel caso di reti c.d. gerarchiche). Come si vedrà, il coordinamento imprenditoriale può instaurarsi fra organizzazioni produttive che non operino in condizione di parità economica e giuridica, ma siano soggette alle determinazioni di una di esse in ragione di poteri contrattuali o economici detenuti dal soggetto “dominante”. Forme di gerarchia pertanto sono presenti anche

23. La letteratura economica sull'impresa ha per lungo tempo individuato due modelli alternativi di produzione e di scambio: il mercato, generalmente rappresentato come luogo di scambi tra attori in posizione sostanzialmente simmetrica, e l'impresa, come costruzione gerarchica. Su tale bipartizione è d'obbligo il rinvio a Coase, 1937, 386 ss.; Williamson, 1975; Id., 1979, 233 ss.; Id., 1985. Successivamente, il dibattito critico sorto intorno alla bipartizione mercato-gerarchia ha portato all'introduzione di una terza categoria, quella degli ibridi, all'interno della quale si riconducono le forme di cooperazione non gerarchica tra imprese. Si veda Powell, 1990, 295 ss.; Williamson, 2005, 1 ss. (in seguito, infatti, anche Williamson adotta la tripartizione distinguendo tra *spot markets*, *various long term contracts* – *hybrids* – e *hierarchies*); Menard, 2013, 1066 ss. Nel quadro italiano, si veda la ricostruzione di Belussi, 2007, 239 ss.

24. Cfr. Guzzardi, 2014, 7.

25. Sul punto si veda Iamiceli, 2004, 129. L'A. afferma che «se è vero che l'interdipendenza riduce l'autonomia delle imprese o ne modifica le caratteristiche, non è affatto vero che tra i due termini esista una qualche incompatibilità. Al contrario. È la combinazione tra i due aspetti che genera il vantaggio competitivo della rete». Nell'ambito della rete infatti i diritti (residuali) di controllo sulla singola impresa spettano «a una struttura di governo formalmente e sostanzialmente distinguibile da quella di ogni altra appartenente alla rete».

nei sistemi di rete ma assumono caratteristiche diverse rispetto a quelle proprie dell'impresa verticalmente integrata o del gruppo di imprese (*infra*, § 4.2).

Come accennato, le reti di imprese differiscono anche dai distretti industriali e da altre forme di organizzazione dei sistemi produttivi locali²⁶. La rete rappresenta un modello di collaborazione imprenditoriale non legato necessariamente alla dimensione territoriale; le reti operano sia sul territorio nazionale sia in ambito internazionale e prescindono dalla presenza di distretti. Tuttavia, come si vedrà nel prosieguo della trattazione, i modelli reticolari (in particolare, il contratto di rete) costituiscono strumenti di notevole importanza per lo sviluppo economico dei territori. Vi è uno stretto legame tra crescita delle imprese retiste e valorizzazione – in alcuni casi rigenerazione – dei territori.

Le relazioni che legano le imprese di una rete sono tendenzialmente durature²⁷, basate generalmente su rapporti fiduciari²⁸. Nell'ambito delle forme di organizzazione reticolare, l'impresa instaura rapporti stabili con imprese terze, selezionate attentamente al fine di evitare un'elevata rotazione dei partecipanti e, conseguentemente, una notevole instabilità della rete²⁹, per il perseguimento di obiettivi comuni. Le imprese in rete assumono congiuntamente decisioni strategiche e integrano i propri sforzi al fine di progettare

26. Sulla distinzione tra reti e distretti si veda, tra i tanti, Cafaggi, 2007, 38 ss.; Ricciardi, 2003, 103 ss.; Bagnasco, Bonomi, Palmieri, Rullani, 2008, 5 ss.; Zazzaro (a cura di), 2010; Zanelli, 2012, 39 ss.

27. Una delle specificità dei modelli reticolari è data dalla stabilità delle relazioni che si instaurano fra le imprese aggregate. Le reti sono forme organizzative strutturate, con una *governance* definita contrattualmente, in cui i processi di integrazione sono formalizzati mediante l'impiego di strumenti giuridici che prevedono l'assunzione di obblighi vincolanti e coercibili. Cafaggi (2016, 208) afferma che la stabilità costituisce caratteristica identitaria della rete anche quando questa esista informalmente. La stabilità delle relazioni consente la remunerazione degli investimenti specifici. Sul punto si veda Iamiceli, 2004, 135, la quale afferma che «l'attitudine delle parti a compiere investimenti specifici nelle relazioni suggeriscono che la stabilità è un aspetto importante del rapporto in quanto i tempi di ammortamento di quegli investimenti e di acquisizione dei risultati sarebbero difficilmente compatibili con relazioni di tipo istantaneo (...)».

28. Le forme di collaborazione imprenditoriale di tipo reticolare si caratterizzano per la presenza di un forte legame fiduciario tra le imprese aderenti. Occorre tuttavia precisare che la presenza di relazioni fiduciarie non costituisce una necessaria pre-condizione per l'esistenza della rete. L'elemento fiduciario consente di perseguire gli obiettivi del progresso e della competitività delle singole imprese aggregate mediante la crescita del "gruppo", attraverso la logica «della condivisione, della *confiance* e della cooperazione». Così Guzzardi, 2013, 513. La fiducia determina una minore probabilità di opportunismo da parte dei singoli nodi della rete, riducendo l'incertezza in merito al comportamento altrui. Sul punto cfr. Soda, 1998, 82 ss.; Bosi, 2004, 247 ss.

29. Nella selezione dei partner assumono rilevanza le condizioni economico-finanziarie delle imprese (indicatori di sopravvivenza, stabilità e sviluppo) e le condizioni tecnico-produttive (garanzia della qualità del prodotto e dell'innovatività della rete). Sul punto si veda Ricciardi, 2013, IV.

e produrre beni e/o servizi, sviluppare nuove competenze o nuovi prodotti, accorciare i tempi di ingresso nei mercati, scambiare informazioni e altre risorse (materiali, immateriali e umane) in forme stabili e garantite³⁰. La rete governa (*rectius*, coordina) tale cooperazione strategica. È proprio nel coordinamento dell'attività delle imprese aggregate che si rinviene la peculiare funzione organizzativa della rete³¹.

Le modalità tramite le quali il coordinamento viene realizzato possono essere diverse e caratterizzarsi per il fatto di creare livelli di interdipendenza fra le organizzazioni produttive di intensità variabile, a seconda della natura delle attività da svolgere e degli obiettivi comuni da raggiungere. Varie ed eterogenee, pertanto, sono le forme e le strutture che può assumere la collaborazione imprenditoriale di tipo reticolare (*infra*, § 4 ss.).

La disponibilità delle imprese a condividere le proprie risorse e collaborare con altre organizzazioni produttive è direttamente proporzionale all'acquisizione di vantaggi in termini sia strategici e organizzativi che finanziari ed economici³².

Innanzitutto, la nascita della rete è collegata ai processi di crescita dimensionale nel senso che alla base delle relazioni tra le imprese vi è l'esigenza di ricercare e ottenere i vantaggi propri di una dimensione maggiore³³. In presenza di una miriade di piccole e medie imprese e quindi in un contesto in cui sono presenti ostacoli alla competitività, quali, ad esempio, vincoli finanziari o controllo familiare dell'impresa, la rete può essere considerata come il risultato di un progetto di crescita delle imprese aderenti. I fenomeni reticolari, infatti, sono in grado di mantenere i vantaggi della piccola dimensione, soprattutto in termini di flessibilità organizzativa, e allo stesso tempo a garantire ai partecipanti alcuni benefici della grande dimensione senza che l'impresa perda la propria autonomia quale centro decisionale.

Le reti rispondono anche a ulteriori esigenze delle imprese. Tante sono le opportunità derivanti dall'appartenenza a una rete: accesso alle conoscenze e competenze di altre imprese; incremento dell'innovazione; ottenimento di risorse finanziarie e/o informazioni in forme stabili e a minori costi rispetto ai modelli di integrazione verticale; sfruttamento di sinergie, sviluppo di azioni congiunte e di relazioni fiduciarie; possibilità di concentrare le risorse sulle competenze distintive; condivisione dei costi di sviluppo dei prodotti e condivisione dei rischi; riduzione dei costi di produzione e di transazione.

30. Così Alter, Hage, 1993, 2.

31. Si veda per tutti Grandori, 1999b, 129 ss.

32. Per un'esautiva schematizzazione dei vantaggi derivanti dall'appartenenza a una rete e per i relativi riferimenti bibliografici si rinvia a Soda, 1998, 33. L'A. sintetizza efficacemente anche le motivazioni (*melius*: le determinanti) che inducono gli imprenditori ad aggregarsi in rete (qui, 175 ss.). Sui vantaggi, ma anche sui rischi connessi alla rete cfr. Ricciardi, 2003, in part. 147 ss.; Tommaso, 2009.

33. In questo senso Palmieri D., 2011, XVI; Saccon, 2014, 7.

3. Le misure adottate dall'Unione europea volte a stimolare l'aggregazione imprenditoriale

Il tema delle reti di imprese ha acquisito una certa rilevanza anche sul piano europeo. Sebbene manchi una disciplina specifica sulle reti, diversi sono i programmi d'azione che individuano nell'aggregazione imprenditoriale (in particolare, nelle reti di imprese e nei *cluster*) lo strumento principale in grado di consentire alle piccole e medie imprese, vera e propria colonna portante dell'economia europea³⁴, di aumentare la competitività e di accedere a opportunità che, proprio in ragione delle dimensioni limitate, sarebbero altrimenti precluse.

Il primo di tali documenti è rappresentato dallo *Small Business Act* (SBA)³⁵, con il quale la Commissione europea ha posto le basi per un percorso incentrato sulla creazione di un ambiente economico focalizzato sulle PMI, secondo lo slogan «*Think Small First*». Il nome simbolico di “Act” dato all'iniziativa sottolinea la volontà di riconoscere il ruolo centrale delle PMI nell'economia europea e, per la prima volta, di attivare un quadro di interventi per le imprese molto articolato, grazie alla previsione di dieci principi volti a guidare la formulazione e l'attuazione delle politiche sia a livello europeo che dei singoli Stati membri³⁶. Tali principi, pensati per promuovere lo spirito imprenditoriale e la crescita delle PMI, sono essenziali per creare condizioni di concorrenza paritarie per le piccole e medie imprese e per migliorare il contesto giuridico e amministrativo dell'intera UE.

Tra le azioni in grado di favorire lo sviluppo delle micro, piccole e medie imprese, lo SBA individua la collaborazione imprenditoriale. Al fine di pro-

34. Le micro, piccole e medie imprese costituiscono il 99% delle imprese europee. Forniscono due terzi dei posti di lavoro nel settore privato e contribuiscono a più della metà del valore aggiunto totale creato dalle imprese dell'UE. Nove imprese su dieci sono micro imprese con meno di dieci dipendenti. Cfr. Cordina, 2023.

35. Comunicazione della Commissione al Consiglio, al Parlamento europeo, al Comitato economico e sociale europeo e al Comitato delle regioni “*Una corsia preferenziale per la piccola impresa*”. *Alla ricerca di un nuovo quadro fondamentale per la Piccola Impresa (uno “Small Business Act” per l'Europa)*, 25 giugno 2008, COM(2008) 394 def.

36. I dieci principi sono i seguenti: 1. Dar vita a un contesto in cui imprenditori e imprese familiari possano prosperare e che sia gratificante per lo spirito imprenditoriale; 2. Far sì che imprenditori onesti, che abbiano sperimentato l'insolvenza, ottengano rapidamente una seconda possibilità; 3. Formulare regole conformi al principio “Pensare anzitutto in piccolo”; 4. Rendere le pubbliche amministrazioni permeabili alle esigenze delle PMI; 5. Adeguare l'intervento pubblico alle esigenze delle PMI: facilitare la partecipazione delle PMI agli appalti pubblici e usare meglio le possibilità degli aiuti di Stato per le PMI; 6. Agevolare l'accesso delle PMI al credito e sviluppare un contesto giuridico ed economico che favorisca la puntualità dei pagamenti nelle transazioni commerciali; 7. Aiutare le PMI a beneficiare delle opportunità offerte dal mercato unico; 8. Promuovere l'aggiornamento delle competenze nelle PMI e ogni forma di innovazione; 9. Permettere alle PMI di trasformare le sfide ambientali in opportunità; 10. Incoraggiare e sostenere le PMI perché beneficino della crescita dei mercati (qui, 4).

muovere l'aggiornamento delle competenze nelle PMI e ogni forma di innovazione, la Commissione europea, consultandosi con gli Stati membri, «elaborerà strategie di raggruppamento (cluster) che includeranno iniziative tese alla cooperazione transnazionale di cluster, ad agevolare l'accesso dei cluster ai nuovi mercati e all'adozione di misure per ampliare la partecipazione delle PMI ai cluster innovativi», «cercherà di sostenere la partecipazione delle PMI al trasferimento di conoscenze», «accelererà l'emergere di imprese ad alto tasso di crescita sviluppando le capacità di ricerca e di innovazione delle PMI»³⁷. Dal canto loro, gli Stati membri dovranno sostenere gli sforzi delle piccole e medie imprese tesi ad accrescere le possibilità di competere su nuovi mercati e ad internazionalizzarsi, «anche attraverso la partecipazione a cluster innovativi»³⁸.

La conferma del fatto che l'UE consideri le forme di collaborazione stabile tra imprese uno dei mezzi più efficaci per favorire lo sviluppo economico soprattutto delle piccole e medie imprese emerge dal riesame dello *Small Business Act*³⁹ e dal programma di sostegno alle PMI per il periodo 2014-2020, denominato COSME – *Europe's programme for small and medium-sized enterprises*⁴⁰.

Il 23 febbraio 2011 la Commissione europea ha presentato la Comunicazione di revisione dello SBA, al fine di dare nuovo impulso all'attuazione dei principi definiti nel 2008 e di allineare le politiche per le PMI ai nuovi obiettivi stabiliti dalla strategia "Europa 2020". La Commissione, oltre a ribadire il proprio impegno a promuovere un contesto economico favorevole per le PMI e a porre la competitività delle piccole e medie imprese al cuore delle proprie politiche, sottolinea il ruolo cruciale dell'aggregazione di imprese e annuncia l'intenzione di elaborare una nuova strategia europea diretta a favorire lo sviluppo di strumenti di collaborazione, come le reti di imprese e i cluster. Tali forme di collaborazione, anche tra imprese localizzate in diverse regioni o paesi, consentono alle organizzazioni produttive di unire le proprie forze per favorire «un approccio coerente e coordinato per raggiungere un obiettivo comune senza perdere la loro indipendenza»⁴¹.

37. Comunicazione della Commissione *“Una corsia preferenziale per la piccola impresa”*. *Alla ricerca di un nuovo quadro fondamentale per la Piccola Impresa (uno “Small Business Act” per l'Europa)*, 2008, 15. Cfr. Cafaggi, 2008, 495 ss.

38. Comunicazione della Commissione *“Una corsia preferenziale per la piccola impresa”*. *Alla ricerca di un nuovo quadro fondamentale per la Piccola Impresa (uno “Small Business Act” per l'Europa)*, 2008, 15.

39. Comunicazione della Commissione al Consiglio, al Parlamento europeo, al Comitato economico e sociale europeo e al Comitato delle regioni *“Riesame dello “Small Business Act” per l'Europa”*, 25 febbraio 2011, COM(2011) 78 def.

40. Regolamento (UE) n. 1287/2013 del Parlamento Europeo e del Consiglio dell'11 dicembre 2013 che istituisce un programma per la competitività delle imprese e le piccole e le medie imprese (*Europe's programme for small and medium-sized enterprises - COSME*) (2014-2020) e abroga la decisione n. 1639/2006/CE.

41. Comunicazione della Commissione *“Riesame dello “Small Business Act” per l'Europa”*, 2011, 15.

In tale documento, l’iniziativa assunta dall’Italia con l’introduzione del contratto di rete viene riconosciuta come esempio di buone pratiche nell’attuazione dei dieci principi dello SBA (Principio 8 - Promuovere l’aggiornamento delle competenze nelle PMI e ogni forma di innovazione)⁴².

L’Unione europea ribadisce ulteriormente la volontà di incoraggiare le forme di collaborazione tra imprese attraverso il “*Programma per la competitività delle imprese e le piccole e medie imprese*” per il periodo 2014-2020 (COSME). Tale programma, che ha come obiettivi specifici quelli di agevolare l’accesso delle PMI ai finanziamenti, migliorare l’accesso ai mercati, promuovere lo spirito imprenditoriale e la cultura dell’imprenditorialità, sostiene le azioni volte a sviluppare nuove strategie di competitività e sviluppo delle imprese «(...) anche condividendo le buone prassi sulle condizioni generali e sulla gestione di cluster e di reti di imprese a livello mondiale e promuovendo la collaborazione transnazionale tra cluster e reti di imprese (...)»⁴³.

Da ultimo, proposte volte ad aiutare le PMI a operare, crescere ed espandersi si rinvengono in due Comunicazioni della Commissione europea del 10 marzo 2020, dal titolo “*Una nuova strategia industriale per l’Europa*”⁴⁴ e “*Una strategia per le PMI per un’Europa sostenibile e digitale*”⁴⁵.

La nuova strategia industriale per l’Europa, aggiornata nel 2021 alla luce degli effetti della crisi pandemica⁴⁶, getta le basi per una politica industriale volta a sostenere la duplice transizione ecologica e digitale, a rendere l’industria dell’UE più competitiva a livello mondiale e a rafforzare l’autonomia strategica dell’Europa. Alla strategia “generale” si aggiunge una specifica strategia per le PMI (per un’Europa sostenibile e digitale) basata su tre pilastri: potenziare le capacità e sostenere la transizione verso la sostenibilità e la digitalizzazione; ridurre l’onere normativo e migliorare l’accesso al mercato; migliorare l’accesso ai finanziamenti. L’obiettivo è quello di sviluppare le potenzialità delle PMI europee affinché possano guidare la duplice transizione, incrementando il numero di micro, piccole

42. Comunicazione della Commissione “*Riesame dello ‘Small Business Act’ per l’Europa*”, 2011, 24.

43. Così l’art. 11, comma 3, lett. a), Regolamento (UE) n. 1287/2013. Sul punto di veda Triantafyllou, 2018, 2 ss.

44. Comunicazione della Commissione al Parlamento europeo, al Consiglio europeo, al Consiglio, al Comitato economico e sociale europeo e al Comitato delle regioni “*Una nuova strategia industriale per l’Europa*”, 10 marzo 2020, COM(2020) 102 final.

45. Comunicazione della Commissione al Parlamento europeo, al Consiglio, al Comitato economico e sociale europeo e al Comitato delle regioni “*Una strategia per le PMI per un’Europa sostenibile e digitale*”, 10 marzo 2020, COM(2020) 103 final.

46. Comunicazione della Commissione al Parlamento europeo, al Consiglio, al Comitato economico e sociale europeo e al Comitato delle regioni “*Aggiornamento della nuova strategia industriale 2020: costruire un mercato unico più forte per la ripresa dell’Europa*”, 5 maggio 2021, COM(2021) 350 final.

e medie imprese che adottano pratiche commerciali sostenibili e che utilizzano tecnologie digitali.

Anche in questi documenti viene sottolineata l'importanza dell'aggregazione imprenditoriale per il raggiungimento degli obiettivi prefissati. In particolare, per migliorare l'accesso ai finanziamenti, indispensabile per le PMI per soddisfare il fabbisogno di investimenti per la transizione, la Commissione ritiene indispensabile un approccio «che combini un contesto normativo favorevole, finanziamenti UE e nazionali adeguati e bilanciati, nonché l'accesso a reti di imprese e investitori»⁴⁷. Inoltre, per migliorare l'accesso e sfruttare i vantaggi dei mercati globali, la Commissione «includerà capitoli consacrati alle PMI in tutti i suoi accordi commerciali, insieme a misure specifiche volte a consentire alle PMI di sfruttarne i vantaggi, quali il collegamento tra PMI attraverso cluster industriali internazionali, la rete EEN, il Centro per le PMI dell'UE e le azioni di sostegno alle PMI europee affinché possano partecipare ad appalti pubblici al di fuori dell'UE»⁴⁸.

4. Le molteplici forme e strutture della collaborazione reticolare

Dopo aver chiarito il significato che si intende attribuire alla locuzione “rete di imprese”, è giunto il momento di soffermarsi sulle modalità attraverso le quali la collaborazione imprenditoriale viene concretamente posta in essere.

Alla luce di quanto detto in precedenza, gli strumenti giuridici sui quali si focalizzerà l'attenzione sono quelli che consentono alle singole imprese aggregate di essere inserite in un contesto competitivo in grado di favorire la condivisione delle risorse, pur conservando la propria autonomia e indipendenza. Il contratto di rete, come già ricordato, verrà esaminato nel prossimo capitolo. Qui saranno ad esso dedicati solo brevi cenni di rinvio.

Le molteplici forme e strutture che può assumere la collaborazione imprenditoriale di tipo reticolare saranno ordinate sulla base di una pluralità di criteri: la diversa configurazione giuridica (si distingueranno reti contrattuali, reti organizzative e reti miste); il grado di influenza che ciascuna impresa è capace di esercitare sulle altre (sulla base di tale criterio, si distinguerà tra reti paritarie e reti gerarchiche); la posizione che le imprese occupano nell'ambito del processo produttivo (da tale prospettiva, si distinguerà tra reti orizzontali e reti verticali). Tali criteri di distinzione sono sovrapponibili, nel senso che la medesima fattispecie concreta potrà essere letta alla luce dell'uno o dell'altro e quindi essere contestualmente collocata in più di un gruppo.

47. Comunicazione della Commissione “Una strategia per le PMI per un’Europa sostenibile e digitale”, 2020, 15.

48. Comunicazione della Commissione “Una strategia per le PMI per un’Europa sostenibile e digitale”, 2020, 12.

4.1. Reti contrattuali, reti organizzative e reti miste

La giuridicizzazione della rete avviene sul piano degli strumenti – contratti, società, associazioni, fondazioni – attraverso i quali può essere costituita.

Quanto alla configurazione giuridica, è possibile distinguere fra reti contrattuali (o reti contratto), nelle quali il coordinamento strategico avviene sulla base di rapporti esclusivamente di natura contrattuale, e reti organizzative (o reti soggetto), nelle quali la funzione di coordinamento viene assolta da un ente giuridico autonomo e distinto dai componenti della rete, all'uopo appositamente costituito. Esistono, poi, reti miste in cui il modello contrattuale e quello organizzativo si combinano.

Le reti contrattuali possono essere istituite mediante la conclusione di contratti plurilaterali o di contratti bilaterali collegati.

Tra i contratti plurilaterali particolare importanza assume il contratto di consorzio, mediante il quale «più imprenditori istituiscono un'organizzazione comune per la disciplina o per lo svolgimento di determinate fasi delle rispettive imprese»⁴⁹. Si tratta di uno strumento di cooperazione interaziendale al quale ricorrono soprattutto le micro, piccole e medie imprese al fine di accrescere la propria competitività sul mercato, attraverso la riduzione delle spese generali di esercizio⁵⁰.

La partecipazione al consorzio è riservata esclusivamente agli imprenditori⁵¹, siano essi persone fisiche o giuridiche e indipendentemente dall'oggetto, dalle dimensioni e dalla struttura giuridica dell'impresa. Il contratto di consorzio deve essere stipulato per iscritto a pena di nullità (art. 2603, comma 1, c.c.) ed è per sua natura un contratto di durata⁵². Esso deve contenere una serie di indicazioni specificate dal secondo comma dell'art. 2603 c.c., in particolare: la determinazione dell'oggetto del consorzio, degli obblighi assunti dai consorziati, dei poteri spettanti agli organi consortili.

49. Così l'art. 2602, comma 1, c.c. È questa l'attuale nozione dei consorzi per il coordinamento della produzione e degli scambi, introdotta dalla l. 10 maggio 1976, n. 377. Sui consorzi si veda, tra i tanti, Minervini, 1978, 305 ss.; Volpe Potzolu, 1981, 421 ss.; Borgioli, 1985; Mosco, 1988; Marasà, 1990; Sarale, 2004; Rossi G., Propersi, 2016.

50. Molti sono i vantaggi che possono conseguire le imprese che decidono di aggregarsi in un consorzio: economie di scala mediante la creazione di un ufficio vendite in comune dei propri prodotti o mediante la gestione di centri di magazzinaggio comuni; possibilità di garantire l'origine e la qualità dei prodotti dei consorziati, anche mediante la registrazione di un marchio collettivo; maggiore potere contrattuale verso l'esterno; capacità di realizzare investimenti (anche ingenti) ripartendo i costi tra i consorziati. Si veda Zorzi, 2004, 201 ss.; Ricciardi, 2013, VIII.

51. Il principio, chiaramente enunciato dall'art. 2602 c.c., è tuttavia frequentemente derogato dalle leggi speciali, che consentono la partecipazione a determinati consorzi di enti pubblici e di enti privati di ricerca. Per un approfondimento si veda Marasà, 1990, 30 ss.

52. La durata può essere liberamente fissata dalle parti, ma una previsione contrattuale al riguardo non è necessaria. Nel silenzio, infatti, il contratto è valido per dieci anni (art. 2604 c.c.).

Sotto il profilo strutturale, caratteristica essenziale del consorzio è la creazione di un'organizzazione comune, cui è demandato il compito di dare esecuzione al contratto (*rectius*, cui spetta la funzione di coordinamento tra le imprese aderenti⁵³). Organizzazione che può avere rilievo solo interno (consorzi con attività interna) o anche nei confronti dei terzi (consorzi con attività esterna), ma che in ogni caso non può mancare.

Nei consorzi con sola attività interna (il consorzio non entra in contatto e non opera con i terzi), il compito dell'organizzazione comune si esaurisce nel regolare i rapporti reciproci fra gli imprenditori aggregati e nel controllare l'attività dei consorziati, al fine di accertare l'adempimento delle obbligazioni assunte (art. 2605 c.c.)⁵⁴. Il coordinamento dell'attività delle imprese contraenti rimane sul piano contrattuale (rete contratto).

Nei consorzi con attività esterna, invece, le parti prevedono l'istituzione di un ufficio comune (art. 2612 c.c.), destinato a svolgere attività con i terzi nell'interesse delle imprese consorziate.

I consorzi che operano con terzi, la cui funzione tipica consiste nel regolare lo svolgimento in comune di determinate fasi dell'attività delle imprese aggregate, sono entità giuridiche, autonome rispetto alle imprese consorziate, nonché portatrici di interessi e posizioni giuridiche soggettive, distinti da quelli delle imprese stesse⁵⁵. Ciò si ricava dalla speciale disciplina dettata per tali consorzi, che attiene sia alla previsione di un sistema di pubblicità legale (art. 2612 c.c.), destinato a portare a conoscenza dei terzi i dati essenziali della struttura consortile⁵⁶, sia alla rappresentanza in giudizio (art. 2613 c.c.)⁵⁷,

53. La funzione di coordinamento dell'attività delle imprese appartiene infatti alla causa del contratto di consorzio (ciò emerge dall'instestazione del capo II, titolo X, libro V, c.c. "Dei consorzi per il coordinamento della produzione e degli scambi") ed è lo scopo per la cui soddisfazione può essere creata una società consortile (l'art. 2615-ter c.c. stabilisce che le società consortili possono assumere come oggetto sociale gli scopi indicati nell'art. 2602 c.c. nella definizione del contratto di consorzio). Si veda Alvino, 2014, 44.

54. Nei consorzi con (sola) attività interna, l'articolazione dell'organo direttivo, le attribuzioni ulteriori oltre quella di controllo del rispetto di quanto convenuto tra le parti, le modalità di nomina, di revoca e di esercizio dell'organo direttivo sono rimesse all'autonomia delle parti (art. 2603, comma 2, n. 4, c.c.). È comunque disposto che «la responsabilità verso i consorziati di coloro che sono preposti al consorzio è regolata dalle norme sul mandato» (art. 2608 c.c.).

55. Lo svolgimento in comune di determinate fasi dell'attività delle imprese consorziate costituisce di per sé attività di impresa. I consorzi con attività esterna, pertanto, rappresentano una delle possibili forme organizzative per l'esercizio collettivo di attività di impresa. Così Campobasso, 2013, 272. Ai consorzi con attività esterna è pacificamente riconosciuta un'autonomia soggettività giuridica. Cfr. Ruotolo, 2013, 3; Tassinari, 2012. In giurisprudenza, si veda Cass. 16 dicembre 2013, n. 28015, in *D&G*, 17 dicembre 2013.

56. Un estratto del contratto di consorzio deve essere depositato per l'iscrizione presso l'ufficio del registro delle imprese, entro trenta giorni dalla stipulazione (art. 2612, comma 1, c.c.).

57. Il contratto deve specificare le persone cui è attribuita la presidenza, la direzione e la rappresentanza del consorzio e i relativi poteri (art. 2612, comma 2, n. 4, c.c.). In tema di rappresentanza, è previsto che il consorzio può essere chiamato in giudizio (rappresentanza pro-

al fondo patrimoniale comune (art. 2614 c.c.)⁵⁸ e, soprattutto, alla responsabilità verso terzi (art. 2615 c.c.)⁵⁹.

In questo caso il coordinamento strategico è affidato a un ente giuridico distinto dai partecipanti (rete soggetto).

Il contratto di consorzio, pertanto, può dar luogo sia a una rete contrattuale che a una rete organizzativa. Lo stesso dicasi, come si vedrà, per il contratto di rete (*infra*, cap. III).

Altro strumento contrattuale (plurilaterale) attraverso il quale è possibile costituire una rete di imprese è dato dall'associazione temporanea di imprese (ATI)⁶⁰.

Le associazioni temporanee o raggruppamenti temporanei di imprese (*joint ventures* secondo la terminologia anglosassone) sono forme di cooperazione temporanea fra imprese, normalmente costituite per realizzare congiuntamente un'opera o un affare complesso. La collaborazione è temporanea in quanto destinata a concludersi una volta realizzato lo scopo comune.

Le imprese ricorrono all'ATI al fine di presentare un'offerta congiunta per l'aggiudicazione di appalti inerenti a grandi opere pubbliche (si pensi, ad esempio, alla costruzione di strade, ponti, dighe) o private (ad esempio, la costruzione di uno stabilimento industriale). Appalti ai quali le imprese non potrebbero partecipare singolarmente per mancanza di requisiti tecnico-organizzativi e/o economico-finanziari.

Le imprese conservano la propria autonomia economica e giuridica (esse si presentano di fronte alla controparte come imprese distinte ma collegate) e non danno vita a un nuovo soggetto di diritto⁶¹, impegnandosi sul piano ne-

cessuale passiva) nelle persone del presidente e del direttore, anche se la rappresentanza è attribuita ad altre persone (art. 2613 c.c.).

58. Nei consorzi destinati a svolgere attività con i terzi, è espressamente prevista la formazione di un fondo patrimoniale (fondo consortile), costituito dai contributi iniziali e successivi dei consorziati e dai beni acquistati con tali contributi (art. 2614 c.c.). Il fondo consortile, destinato a garantire il soddisfacimento dei creditori del consorzio e solo da questi aggregabile fin quando dura il consorzio stesso, costituisce patrimonio autonomo rispetto al patrimonio dei singoli consorziati. Ai sensi dell'art. 2614, secondo periodo, c.c. «per la durata del consorzio i consorziati non possono chiedere la divisione del fondo, e i creditori particolari dei consorziati non possono far valere i loro diritti sul fondo medesimo».

59. Il consorzio con attività esterna, in quanto autonomo centro di imputazione di rapporti giuridici attivi e passivi, assume la responsabilità, garantita dal fondo consortile, dei contratti stipulati in nome proprio. Per le obbligazioni assunte in nome del consorzio dalle persone che ne hanno la rappresentanza, i terzi possono far valere i loro diritti esclusivamente sul fondo consortile (così l'art. 2615, comma 1, c.c.).

60. Sulle associazioni temporanee di imprese si veda, *ex plurimis*, Astolfi, 1981; Corapi, 1983; Mazzone, Loria, 1990; Di Rosa, 1998; Galletti, 2005; Tupponi, 2012; Durante, 2017.

61. L'ATI con costituisce di per sé un centro di imputazione di rapporti giuridici distinto rispetto alle imprese partecipanti (*joint venture* contrattuale). Tale orientamento è ormai consolidato sia in dottrina (si veda, tra i tanti, Durante, 2017, 33 ss.) sia in giurisprudenza (si veda, da ultimo, Cass. 23 novembre 2018, n. 30354, in *FI*, 2018, 12, I, 3853). L'assenza di soggettività giuridica dell'ATI comporta che siano le stesse imprese "associate" a risultare

goziale a collaborare per la realizzazione dell'opera complessiva. Le imprese aggregate affidano a una di esse (c.d. impresa capofila) il compito di gestire i rapporti con il committente e di coordinare i lavori nella fase esecutiva. Si è in presenza, pertanto, di una rete contrattuale.

Questi fenomeni di cooperazione tra imprese non hanno (ancora) ricevuto nel nostro ordinamento una disciplina organica che regoli i profili sia interni che esterni della loro attività. L'ATI costituisce una figura contrattuale atipica, non inquadrabile in alcuno dei tipi contrattuali legislativamente previsti e regolati. Una disciplina, seppur parziale, si rinviene nella legislazione in tema di appalti pubblici⁶².

Tra i contratti bilaterali (collegati) rientrano, ad esempio, la subfornitura e il *franchising*.

Con il contratto di subfornitura «un imprenditore si impegna ad effettuare, per conto di un'impresa committente, lavorazioni su prodotti semilavorati o su materie prime forniti dalla committente medesima, o si impegna a fornire all'impresa prodotti o servizi destinati ad essere incorporati o comunque ad essere utilizzati nell'ambito dell'attività economica del committente o nella produzione di un bene complesso, in conformità a progetti esecutivi, conoscenze tecniche e tecnologiche, modelli o prototipi forniti dall'impresa committente»⁶³. Siffatto modello contrattuale rappresenta uno degli strumen-

aggiudicatrici dell'appalto. È questo uno dei motivi principali per spingono le organizzazioni produttive ad aggregarsi in un'associazione temporanea e non, ad esempio, in una società o in consorzio. In tali casi, infatti, sarebbero la società o il consorzio, in quanto soggetti giuridici, ad assumere l'obbligo di costruire l'opera complessiva e ad acquistare tutti i diritti relativi nei confronti del committente.

62. Le ATI sono state introdotte nel nostro ordinamento dalla l. 8 agosto 1977, n. 584 (*"Norme di adeguamento delle procedure di aggiudicazione degli appalti di lavori pubblici alle direttive della Comunità economica europea"*). Tale legge dettava norme relative esclusivamente all'operare di tali aggregazioni nell'ambito degli appalti pubblici di lavori. Attualmente, la disciplina delle ATI negli appalti pubblici di lavori, servizi e forniture trova la sua *sedes materiae* nel d.lgs. 31 marzo 2023, n. 36 (*"Codice dei contratti pubblici in attuazione dell'art. 1 della legge 21 giugno 2022, n. 78, recante delega al Governo in materia di contratti pubblici"*). Il legislatore riconosce al raggruppamento temporaneo di imprese il ruolo di operatore economico ammesso a partecipare alle procedure di affidamento di contratti pubblici. L'ATI si fonda su un mandato collettivo speciale con rappresentanza conferito dalle imprese che intendono partecipare alla gara di appalto a una di esse qualificata mandataria (impresa capofila) (art. 65, comma 2, lett. e). Il mandato deve risultare da scrittura privata autenticata ed è per legge gratuito. In base a tale mandato la capogruppo è ammessa a formulare un'unica offerta, in nome e per conto proprio e delle altre imprese riunite. L'art. 68 del Codice dei contratti pubblici (*"Raggruppamenti temporanei e consorzi ordinari di operatori economici"*) disciplina i rapporti interni (tra l'impresa mandataria e i mandanti) ed esterni (con la stazione appaltante).

63. Così l'art. 1, comma 1, l. 18 giugno 1998, n. 192 (*"Disciplina della subfornitura nelle attività produttive"*). Sul contatto di subfornitura si veda Cuffaro (a cura di), 1998; Bortolotti, 1999; Nicolini G., 1999; Alpa, Clarizia (a cura di), 1999. Più recentemente, tra i tanti, Mantucci, 2005; Berti, Grazzini, 2005; Pandimiglio, 2018.

ti utilizzabili (e, nella prassi, tra i più utilizzati) per la costituzione e il governo di reti di imprese (c.d. reti di subfornitura)⁶⁴.

Il caso più rilevante è quello dell'impresa rete in cui l'organizzazione della filiera avviene mediante la costruzione di relazioni contrattuali con altre imprese che gestiscono una o più fasi del processo produttivo. In tale ipotesi, la rete si snoda intorno a una figura centrale che intrattiene rapporti, tra loro collegati, con tutte le altre imprese (c.d. schema a raggiera).

Le reti di subfornitura o reti di produzione possono assumere anche ulteriori configurazioni: si pensi al caso in cui più contratti di subfornitura si succedano lungo una stessa catena produttiva, seguendo un andamento lineare a filiera (in tal caso, se si escludono gli estremi, ciascuna impresa è parte di due relazioni contigue lungo la filiera di produzione – c.d. schema a filiera), e all'ipotesi (mista) in cui, lungo una serie lineare, nascono relazioni strutturate a raggiera (ad esempio, un fornitore, investito dal committente del compito di realizzare lavorazioni su un prodotto semilavorato, instaura rapporti con ulteriori (sub)fornitori al fine di eseguire la prestazione richiesta)⁶⁵.

In tutti i casi suddetti, le diverse relazioni bilaterali presentano vistosi elementi di collegamento tra loro, espressione dell'interdipendenza che si genera tra le attività delle imprese coinvolte. È la categoria del collegamento negoziale che consente di "legare" (*melius*: di coordinare) contratti che i rispettivi contraenti hanno inteso tenere separati e indipendenti, ma che «il loro insieme nel medesimo contesto darebbe vita a un'organizzazione economica unitaria»⁶⁶.

Anche nell'ipotesi di reti di distribuzione, costituite mediante contratti di *franchising* (o di affiliazione commerciale)⁶⁷, il coordinamento

64. Si vedano alcune indagini empiriche svolte da studiosi del diritto dei contratti contenute, in particolare, in Cafaggi, Iamiceli (a cura di), 2007, *passim*; Id., 2012, *passim*. Sul punto si veda anche Cafaggi, 2012b. L'A. afferma che «nella prassi si trovano sempre più frequentemente contratti diretti al coordinamento di filiere produttive, finora nella forma di contratti bilaterali tra committenti e fornitori di primo livello, tra questi ed i fornitori di secondo livello e così via» (qui, 2). Tuttavia, questi contratti di subfornitura si stanno parzialmente trasformando da contratti collegati a contratti plurilaterali (cioè, soprattutto, dopo l'introduzione nel nostro ordinamento del contratto di rete).

65. Sulla tripartizione schemi a raggiera, schemi a filiera e schemi misti si veda Iamiceli, 2004, 132 ss.

66. Così Camardi, 2009b, 226. Il collegamento negoziale è configurabile quando due o più contratti, pur rimanendo autonomi, sono unificati da un nesso di interdipendenza in quanto tendono a realizzare un fine pratico unitario. In dottrina, d'obbligo è il rinvio ai contributi di Giorgianni, 1937; Scognamiglio R., 1960, 375 ss.; Messineo, 1962, 48 ss. Più recentemente, tra i tanti, Colombo, 1999; Nuzzo M., 2007, 43 ss. Sul ruolo del collegamento negoziale tra contratti bilaterali nella prospettiva delle reti di imprese cfr. Iamiceli, 2004, 131 ss.; Scognamiglio C., 2009, 61 ss. Parte della dottrina mette in evidenza l'insufficienza, in presenza di reti organizzate attraverso contratti bilaterali, della categoria del collegamento negoziale a far emergere le reali operazioni economiche e a risolvere il problema dell'instabilità derivante da comportamenti opportunistici. Cfr. Maugeri, 2009a, 295 ss.

67. L'affiliazione commerciale (*franchising*) è «il contratto, comunque denominato, fra

è dato dal collegamento negoziale instaurato tra le diverse relazioni bilaterali⁶⁸.

Nelle reti di affiliazione commerciale, un imprenditore (affiliante o *franchisor*), al fine di allargare il proprio raggio d'azione commerciale, conclude più contratti bilaterali tra loro collegati con diverse controparti (imprenditori affiliati o *franchisees*). Lo schema di collegamento negoziale è quello a raggiera. Le imprese affiliate, giuridicamente autonome e indipendenti, assumono in proprio le attività di distribuzione e di vendita di determinati beni o servizi dell'affiliante, avvalendosi, verso corrispettivo, delle competenze e dei segni distintivi (marchi, insegne, disegni, diritti d'autore, brevetti, ecc.) di quest'ultimo e impegnandosi a condividerne la politica commerciale e l'immagine. In questo modo il *franchisor* dà vita a un sistema costituito da una pluralità di affiliati distribuiti sul territorio (*rectius*, a una rete di distribuzione che riproduce fedelmente la sua formula commerciale).

Volgendo ora lo sguardo alle reti organizzative o reti soggetto, esse possono essere costituite attraverso l'utilizzo di diversi strumenti: società (in particolare quelle consortili⁶⁹), associazioni e fondazioni (artt. 14 ss. c.c.), *joint venture* societaria⁷⁰, gruppo europeo di interesse economico (GEIE). Inoltre, come anticipato, rappresentano esempi di reti organizzative i consorzi per il

due soggetti giuridici, economicamente e giuridicamente indipendenti, in base al quale una parte concede la disponibilità all'altra, verso corrispettivo, di un insieme di diritti di proprietà industriale o intellettuale relativi a marchi, denominazioni commerciali, insegne, modelli di utilità, disegni, diritti di autore, know-how, brevetti, assistenza o consulenza tecnica e commerciale, inserendo l'affiliato in un sistema costituito da una pluralità di affiliati distribuiti sul territorio, allo scopo di commercializzare determinati beni o servizi» (così l'art. 1, comma 1, l. 6 maggio 2004, n. 129, "Norme per la disciplina dell'affiliazione commerciale"). In dottrina si veda Dassi, 2006; Frignani, 2012; Fici, 2012; Venezia, Baldi, 2020.

68. Sul punto cfr. Camardi, 2009b, 225 ss. Nel caso di reti di distribuzione, i diversi contratti bilaterali sono tutti finalizzati all'operazione economica unitaria di distribuire beni o servizi dell'affiliante.

69. Gli obiettivi propri del contratto di consorzio possono essere perseguiti (anche) attraverso la costituzione di una società (società consortile). L'art. 2615-ter c.c. ("Società consortili") dispone che tutte le società lucrative (società in nome collettivo, società in accomandita semplice, società per azioni, società in accomandita per azioni e società a responsabilità limitata), ad eccezione della società semplice, «possono assumere come oggetto sociale gli scopi indicati dall'art. 2602», cioè gli scopi di un consorzio. In tale norma non si fa menzione delle società cooperative, ma è opinione prevalente che anche tali società possano essere utilizzate per la realizzazione di uno scopo consortile. In sintesi, la società consortile è una particolare forma di consorzio che non si discosta dalla disciplina del consorzio con attività esterna. La fattispecie presenta quindi il carattere della struttura organizzativa societaria, coniugato con la funzione consortile. Cfr., tra i tanti, Spolidoro, 1984; Borgioli, 1985; Mosco, 1988. Si veda, da ultimo, Preite (a cura di), 2019.

70. Le *joint ventures* societarie sono forme di coordinamento tra imprese basate sulla creazione di una nuova impresa (*rectius*, di una società, solitamente di capitali, distinta rispetto ai partecipanti) attraverso il conferimento dei capitali e la congiunzione delle risorse a disposizione dei partner. Si veda Bonvicini, 1977; Turati, 1990; Corapi, 1997; Ferrari M., Montanari, 2012.

coordinamento della produzione e degli scambi che svolgano attività con i terzi (artt. 2612 ss. c.c.) e i contratti di rete dotati di soggettività giuridica.

In ogni caso, le relazioni tra i nodi sono coordinate da un ente giuridico autonomo e distinto dai partecipanti, ovverossia la rete. La rete diviene soggetto di diritto e, in quanto tale, autonomo centro di imputazione di rapporti giuridici attivi e passivi.

È opportuno soffermarsi brevemente sul gruppo europeo di interesse economico (GEIE)⁷¹. Un'analisi sintetica delle caratteristiche peculiari di tale istituto giuridico predisposto dall'Unione europea sarà utile al fine di individuare le differenze che intercorrono con il contratto di rete (*infra*, cap. III).

Il GEIE è uno strumento (contrattuale) di cooperazione economica transnazionale la cui disciplina base è fissata dal regolamento CEE n. 2137/85 del 25 luglio 1985, direttamente applicabile in tutti gli Stati membri⁷². Ciascun legislatore nazionale ha poi emanato specifiche norme integrative, applicabili ai gruppi con sede centrale nello Stato, per disciplinare i punti che il regolamento rinvia agli ordinamenti nazionali o per i quali consente la scelta fra diverse alternative (ad esempio, il riconoscimento o meno della personalità giuridica). L'Italia ha provveduto al riguardo con il d.lgs. 23 luglio 1991, n. 240⁷³, così rendendo fruibile l'istituto nel nostro ordinamento. I gruppi aventi sede centrale in Italia sono perciò disciplinati dalle norme del regolamento europeo e dalle norme integrative dettate dal diritto interno.

Possono essere parti del contratto costitutivo del gruppo soltanto persone fisiche o giuridiche che svolgano un'attività economica (art. 4, comma 1, reg. n. 85/2137/CEE); tuttavia, non è necessario che si tratti di imprenditori⁷⁴. È invece necessario che almeno due membri abbiano l'amministrazione centrale e/o esercitino la loro attività economica a titolo principale in Stati membri diversi dell'UE (art. 4, comma 2, reg. n. 85/2137/CEE). Il GEIE, pertanto, non può essere utilizzato per forme di cooperazione fra imprese nazionali.

Il gruppo costituisce un autonomo centro di imputazione di rapporti giuridici, distinto dai membri (economicamente e giuridicamente indipendenti) che lo compongono⁷⁵. Il GEIE, infatti, ha «la capacità, a proprio nome, di

71. Sul GEIE si veda Masi, 1994; Rossi, 1998; Alby, Maiorca, 1998; Badini Confalonieri, 1999; Tedeschi, 2007; Bartolacelli, 2014.

72. Regolamento (CEE) n. 2137/85 del Consiglio del 25 luglio 1985 relativo all'istituzione di un gruppo europeo di interesse economico (GEIE).

73. D. lgs. 23 luglio 1991, n. 240 ("Norme per l'applicazione del regolamento n. 85/2137/CEE relativo all'istituzione di un gruppo europeo di interesse economico - GEIE, ai sensi dell'art. 17 della legge 29 dicembre 1990, n. 428").

74. Il gruppo europeo di interesse economico, infatti, può essere costituito anche fra liberi professionisti. Ai sensi dell'art. 4, comma 1, lett. b), reg. n. 85/2137/CEE, possono essere membri di un gruppo «le persone fisiche che esercitano (...) una libera professione o prestano altri servizi nella Comunità».

75. Il GEIE, pur non avendo nel nostro ordinamento personalità giuridica (la l. n. 240/1991

essere titolare di diritti e di obbligazioni di qualsiasi natura», ed è dotato di capacità processuale (art. 1, comma 2, reg. n. 85/2137/CEE).

Finalità del gruppo è quella di agevolare o di sviluppare l'attività economica dei suoi membri, di migliorare o di aumentare i risultati di tale attività. Il gruppo «non ha lo scopo di realizzare profitti per se stesso»; la sua attività deve collegarsi, con funzione ausiliaria, a quella dei partecipanti (art. 3, comma 1, reg. n. 85/2137/CEE). In ciò il GEIE si differenzia dalle società «ed assolve, in campo transnazionale, funzione identica a quella dei consorzi di coordinamento con attività esterna»⁷⁶.

La distinzione tra forme di coordinamento contrattuale e forme di coordinamento organizzativo per il governo delle reti non è sempre così netta. Nella prassi, infatti, accade spesso che il modello contrattuale e quello organizzativo si combinino (c.d. reti miste)⁷⁷. Si pensi al caso in cui il coordinamento riguardi diverse fasi del ciclo produttivo (quali la produzione, la distribuzione, la commercializzazione) e venga impiegato il modello contrattuale per alcune fasi e quello societario per altre. Ad esempio, a una rete di subfornitura (o di produzione) si affianca la costituzione di una società consortile per la creazione e la gestione di un marchio collettivo che garantisca l'origine e la qualità dei prodotti dei consorziati.

Infine, va sottolineato che di frequente le reti di imprese sono soggette a percorsi evolutivi, muovendo da una tipologia contrattuale di collaborazione a un'altra, da un modello societario a un altro, da un consorzio a una fondazione, da forme contrattuali a modelli societari o a forme miste⁷⁸.

4.2. Reti paritarie e reti gerarchiche

La rete è tradizionalmente descritta, *in primis* dalle scienze sociologiche ed economiche, come paritaria. Tuttavia, le relazioni tra i partner di una rete non sono sempre paritetiche; il coordinamento imprenditoriale, infatti, può instaurarsi fra organizzazioni produttive che non operino in condizione di parità economica e giuridica, ma siano soggette alle determinazioni di una o più di esse in ragione di poteri contrattuali o economici detenuti dal/i soggetto/i dominante/i. In sostanza, ipotesi di rete in cui una o più imprese esercitino un'influenza rilevante sulle altre, non qualificabile però come potere di controllo, in presenza del quale, come si vedrà, si configura il diverso fenomeno del gruppo di imprese.

nulla dispone circa il riconoscimento o meno della personalità giuridica al gruppo; in mancanza di una espressa previsione, è da ritenersi che il GEIE non abbia personalità giuridica), costituisce un autonomo soggetto di diritto. Cfr. Campobasso, 2013, 282.

76. Campobasso, 2013, 282.

77. Si veda Cafaggi, 2004, in part. 80 ss. e 112 ss.

78. Cafaggi, 2004, 113 ss.

Esistono, pertanto, reti paritarie (o simmetriche) e reti c.d. “gerarchiche” (o asimmetriche).

Le prime si caratterizzano per il fatto che i soggetti che ne fanno parte collaborano in condizione di parità in vista della realizzazione di obiettivi condivisi⁷⁹. L’interdipendenza è simmetrica e dunque le attività poste in essere dalle imprese coinvolte sono in relazione di reciproca dipendenza. In questo caso, gli accordi di collaborazione vengono stipulati al fine di sfruttare i vantaggi delle reciproche complementarità.

Nelle reti paritarie vi è condivisione (simmetrica, ma non necessariamente uguale)⁸⁰ del potere decisionale (*melius*: del potere di direzione e coordinamento), restando le singole imprese titolari dello stesso o delegandolo a un soggetto costituito *ad hoc*, dotato o meno di personalità/soggettività giuridica, tendenzialmente operante a base democratica e comunque vincolato a rappresentare in modo equanime gli interessi dell’insieme dei soggetti appartenenti alla rete⁸¹.

Modelli paritari possono essere costituiti sia attraverso reti contrattuali sia mediante reti organizzative (contratto di consorzio, contratto di rete, società consortile⁸², associazione, fondazione a base associativa).

Quanto alle reti gerarchiche, esse sono forme di coordinamento che conciliano l’autonomia giuridica delle organizzazioni produttive aggregate con la titolarità, da parte di una o più di esse, del potere di influenzare le scelte economiche, organizzative e gestionali delle altre imprese con le quali è attuata la collaborazione. Tale potere può derivare dal possesso di una condizione di preminenza economica, tecnologica o di mercato (ciò che accade, ad esempio, nelle c.d. reti di subfornitura) ovvero dalla titolarità di specifici poteri previsti dal contratto commerciale che definisce le regole della collaborazione (si pensi al *franchising*).

La presenza di reti gerarchiche, pertanto, sussiste nelle ipotesi in cui vi sia una “dipendenza” di alcune imprese da altre coinvolte nella rete⁸³. Questa

79. Tuttavia, anche nel caso di reti paritarie non è esclusa la presenza di un’impresa *leader* che, in virtù di competenze, risorse e capacità di coordinamento, svolga un ruolo guida (ad esempio, promuovendo e/o pianificando la rete). Si veda Ricciardi, 2003, 82 ss.

80. Nella rete il potere decisionale viene tendenzialmente condiviso, sebbene non sempre in misura simmetrica tra le singole imprese. Quando la distribuzione è simmetrica (non necessariamente uguale potendo essere proporzionata ad alcune variabili, quali ad esempio numero di dipendenti, fatturato, ecc.) si ha rete paritaria; quando la distribuzione del potere è asimmetrica, come si vedrà, si ha rete gerarchica.

81. Sulla distribuzione del potere decisionale nelle reti paritarie si veda Cafaggi, 2004, 78 ss.

82. Reti paritarie possono essere costituite anche mediante altre forme di società, diverse da quella consortile, statutariamente definite in modo da garantire procedure decisionali non gerarchiche.

83. Si pensi al caso in cui, in una rete di subfornitura, un’impresa subfornitrice sia in una condizione di dipendenza economica dovuta al fatto che svolge la propria attività in condizione di mono-committenza, in un mercato dalle scarse alternative produttive. Sul punto cfr. Al-

“dipendenza” comporta una distribuzione asimmetrica del potere di direzione e coordinamento, che può essere espressamente regolata ovvero essere il frutto di contratti bilaterali tra loro collegati che prevedano la presenza di un’impresa “centrale” e di imprese “minori”, in posizione più o meno strategica. In questi casi, l’impresa “dominante” progetta e coordina gli assetti reticolari, assegnando a ciascun *partner* ruoli e funzioni⁸⁴. Le imprese “dipendenti” conservano la propria autonomia decisionale rispetto alle funzioni strategiche «ed assumono vincoli o delegano potere decisionale solo con riguardo ad alcune specifiche (...) funzioni dell’impresa»⁸⁵.

Il potere di influenza rilevante (e, inversamente, la condizione di “dipendenza”) che identifica la tipologia di reti in esame non è assimilabile al potere di controllo che caratterizza le relazioni nell’ambito dei gruppi (gerarchici) di imprese⁸⁶. Le imprese del gruppo, infatti, pur se giuridicamente indipendenti dal punto di vista proprietario, non sono autonome essendo soggette al potere di direzione e controllo da parte della società capogruppo. Nel gruppo gerarchico, il potere decisionale è trasferito pressoché totalmente a un’altra impresa; alla capogruppo devono essere attribuite almeno tutte le funzioni strategiche⁸⁷.

Dunque, mentre nel gruppo il potere di direzione e coordinamento è affidato a una o più controllanti (società capogruppo), nella rete gerarchica tale potere è distribuito in maniera asimmetrica tra le singole imprese coinvolte⁸⁸. L’asimmetria di potere decisionale, associata alla dipendenza economica, non attribuisce al soggetto “dominante” un potere unilaterale di conformare la prestazione delle altre organizzazioni produttive alla sua volontà e ai suoi interessi, come invece, seppure entro certi limiti, avviene nel gruppo. La nozione di “dipendenza” è usata in questo contesto in senso lato e atecnico, con il fine di alludere allo squilibrio di potere che viene a crearsi tra le imprese appartenenti a una rete, tale per cui una o più di esse esercita/esercitano un’influenza sulle decisioni delle altre.

Modelli reticolari gerarchici possono essere istituiti sia mediante l’impiego di strumenti contrattuali (subfornitura, *franchising*, ecc.) sia attraverso strumenti organizzativi (reti societarie gerarchiche).

vino, 2014, 37 ss. La dipendenza economica, che diviene illecita solo in presenza di condotte abusive, viene definita in relazione allo squilibrio di diritti ed obblighi in contratti stipulati tra imprenditori (art. 9, l. n. 192/1998 - *Disciplina della subfornitura nelle attività produttive*).

84. Si veda Ricciardi, 2003, 82 ss.; Festi, 2011, 535 ss.

85. Così Cafaggi, 2004, 80.

86. Sui gruppi di imprese dopo la riforma del diritto societario del 2003 si veda, *ex plurimis*, Weigmann, 2004, 147 ss.; Tombari, 2004, 61 ss.; Id., 2010; Giovannini, 2007; Galgano, Sbisà, 2014.

87. Secondo Scognamiglio G., 1996, 123 ss. anche all’interno del gruppo residuano spazi di autonomia per le società controllate. Ciò consentirebbe di distinguere il gruppo dalla grande impresa gerarchica multi-divisionale.

88. Sulla distinzione tra reti (paritarie e gerarchiche) e gruppi si veda Cafaggi, 2004, 57 ss.; Crea, 2008, 253 ss.

4.3. Reti orizzontali e reti verticali

Il coordinamento inter-imprenditoriale può costituirsi sia fra imprese che operano nella stessa fase del ciclo produttivo (o in fasi contigue) sia fra organizzazioni che esercitano attività tra loro diverse e complementari, tali da porle in fasi differenti della catena di produzione.

Al riguardo, si distinguono reti orizzontali (o reti a cooperazione competitiva) e reti verticali (o reti a cooperazione simbiotica) a seconda che, rispettivamente, l'interdipendenza venga a instaurarsi tra imprese che si collocano nella stessa posizione all'interno della filiera, e che dunque operano in condizioni di concorrenza (almeno potenziale) tra loro, ovvero fra imprese che svolgono funzioni diverse nell'ambito di un medesimo ciclo produttivo, per le quali la complementarità prevale sulla concorrenzialità (si pensi, ad esempio, al rapporto che si instaura tra chi produce beni e chi li commercializza)⁸⁹.

Le reti orizzontali, tendenzialmente paritarie, riuniscono al loro interno imprese dotate di un elevato grado di specializzazione, appartenenti allo stesso settore merceologico (o a settori contigui); tali imprese si aggregano attorno a opportunità di mercato determinate, ponendo in comune specifiche competenze distintive⁹⁰. Si tratta di relazioni in cui competizione e cooperazione coesistono.

Gli obiettivi della collaborazione orizzontale possono essere molteplici: dalla condivisione dell'attività di ricerca e sviluppo fino alla messa in comune della logistica, dallo sviluppo congiunto di progetti innovativi all'accesso a nuovi mercati (anche internazionali), dall'attivazione di strategie condivise di *marketing* alla creazione di un *brand* di rete, dal miglioramento della qualità dei prodotti e/o dei servizi offerti all'innovazione tecnologica, dall'interesse a partecipare a bandi di gara e appalti (pubblici e privati) alla promozione del territorio.

Nelle reti verticali, tendenzialmente gerarchiche, le imprese collaborano lungo la filiera produttiva coordinando diverse fasi della produzione ovvero produzione e distribuzione. Le organizzazioni, potenzialmente non in concorrenza tra loro, cooperano per la produzione delle diverse componenti di un prodotto, per la distribuzione e commercializzazione dello stesso, ma anche per realizzare progetti innovativi (non conseguibili da una singola impresa a causa delle limitate capacità specialistiche e/o economico-finanziarie),

89. Distinguono tra reti a cooperazione competitiva e reti a cooperazione simbiotica in ragione, rispettivamente, dell'appartenenza o meno delle imprese in rete allo stesso settore merceologico, Alter, Hage, 1993, 50 ss.

90. Si veda Bartezzaghi, Rullani, 2008, 35 ss. Gli A. affermano che i settori nei quali è riscontrabile una maggiore incidenza delle reti orizzontali sono quelli caratterizzati da una domanda di prodotti complessi e integrati – ma divisibili in base a competenze specifiche o in relazione alle diverse fasi del processo di produzione – ed in cui vi sia una bassa concentrazione di clienti.

per condividere tecnologie al fine di ottenere economie di scopo, per migliorare le opportunità di accesso ai mercati, ecc.

La collaborazione verticale ha avuto un'ampia diffusione in seguito alla profonda trasformazione dei modelli di impresa e di organizzazione (*supra*, § 1). La frammentazione del processo produttivo (*melius*: il passaggio dall'impresa unitaria all'impresa frammentata) ha favorito, infatti, la creazione di reti verticali gerarchiche (subfornitura, *franchising*, ecc.), nelle quali vi è la presenza di un'impresa *leader* che affida a imprese "dipendenti" la realizzazione di una o più fasi del ciclo produttivo.

3. *Il contratto di rete quale frontiera della cooperazione tra imprese*

1. Il contratto di rete: obiettivi e caratteristiche

Al fine di promuovere e incentivare la collaborazione reticolare, soprattutto fra micro, piccole e medie imprese, il legislatore italiano introduce nel 2009 il contratto di rete, una nuova forma di cooperazione inter-imprenditoriale che si aggiunge a quelle già disponibili tra gli strumenti di governo delle reti di imprese¹.

Nata con l'art. 3, commi 4-ter ss., d.l. 10 febbraio 2009, n. 5, così come convertito, con modificazioni, dalla l. 9 aprile 2009, n. 33, la disciplina del contratto di rete è stata oggetto negli anni di numerose e significative modifiche (e integrazioni) che hanno via via affinato l'istituto².

Ai sensi del vigente art. 3, comma 4-ter, primo periodo, d.l. n. 5/2009 (d'ora in poi comma 4-ter), con il contratto di rete «più imprenditori perse-

1. Sul contratto di rete si veda, *ex plurimis*, Iamiceli (a cura di), 2009; Macario, Scognamiglio C. (a cura di), 2009, 915 ss.; Cafaggi, Iamiceli, 2009, 595 ss.; Maugeri, 2009b, 951 ss.; Mosco, 2010, 839 ss.; Cafaggi, 2010, 1 ss.; Villa G., 2010, 944 ss.; Associazione Italiana Politiche Industriali (a cura di), 2011; Santagata, 2011, 323 ss.; Maltoni, Spada, 2011a, 1193 ss.; Cafaggi, Iamiceli, Mosco (a cura di), 2012; Zanelli, 2012; A. di Lizia (a cura di), 2012, 277 ss.; D'Amico, Macario (a cura di), 2013, 799 ss.; Guzzardi, 2014; Cafaggi, 2016, 207 ss.; Cufaro (a cura di), 2016; Maio, Sepe (a cura di), 2016; Spoto, 2017; Bullo, 2019.

2. Il contratto di rete è stato introdotto con i commi da 4-ter a 4-quinquies dell'art. 3, d.l. 10 febbraio 2009, n. 5, convertito, con modificazioni, dalla l. 9 aprile 2009, n. 33. La disciplina ivi contenuta è stata successivamente modificata e integrata dalla l. 23 luglio 2009, n. 99; dal d.l. 31 maggio 2010, n. 78, convertito, con modificazioni, dalla l. 30 luglio 2010, n. 122; dal d.l. 22 giugno 2012, n. 83, convertito, con modificazioni, dalla l. 7 agosto 2012, n. 134; dal d.l. 18 ottobre 2012, n. 179, convertito, con modificazioni, dalla l. 17 dicembre 2012, n. 221; dalla l. 28 luglio 2016, n. 154. Infine, il d.l. 19 maggio 2020, n. 34, convertito, con modificazioni, dalla l. 17 luglio 2020, n. 77, ha disposto l'introduzione dei commi 4-sexies (modificato, in seguito, dal d.l. 31 dicembre 2020, n. 183), 4-septies e 4-octies all'art. 3 (previsione del c.d. contratto di rete con causale di solidarietà, per contrastare la crisi economica causata dal Covid-19). Per una puntuale analisi dell'evoluzione normativa del contratto di rete si rinvia a Guzzardi, 2014, 20 ss.; Bassi, 2016, 3 ss.

guono 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».

Il contratto di rete, dunque, ha come obiettivo quello di promuovere la collaborazione strategica tra imprese giuridicamente indipendenti, finalizzata alla crescita dell'innovazione e della competitività delle singole imprese e della rete nel suo complesso (in questo senso si spiega l'utilizzo nella disposizione dell'avverbio «collettivamente»).

Il riferimento all'incremento, individuale e collettivo, della capacità innovativa e della competitività sul mercato costituisce un'indicazione talmente vasta e generica da apparire idonea a contraddistinguere, più che la causa del contratto di rete, l'obiettivo di politica economica e industriale che il legislatore pone a fondamento delle disposizioni che lo prevedono³.

La crescente pressione competitiva indotta dal fenomeno della globalizzazione, unitamente a una fase congiunturale determinata dalla crisi economico-finanziaria scoppiata nel 2008 fanno emergere con forza il bisogno delle PMI italiane di nuovi strumenti di integrazione, connotati da una flessibilità ed elasticità non ancora rinvenibili nel nostro ordinamento. Modelli di collaborazione in grado di coniugare la stabilità e la solidità dei rapporti con il mantenimento dell'autonomia giuridica delle imprese aggregate. Il legislatore, nell'acquisita consapevolezza dell'importanza e della necessità di favorire forme di aggregazione che aiutino le imprese a crescere, innovare e internazionalizzarsi, disegna un modello innovativo (il contratto di rete, appunto) duttile e flessibile, capace di stimolare gli imprenditori a unire le proprie forze per affrontare la competizione internazionale e rendere più competitivo il (frammentato) sistema produttivo interno. Tutto ciò in coerenza con le politiche europee in tema di competitività e innovazione, che sottolineano il ruolo cruciale dell'aggregazione di imprese e individuano nella promozione di nuove forme di collaborazione il volano per il successo delle PMI e, più in generale, dell'economia europea (*supra*, cap. II, § 3).

Gli scopi-fine di accrescere la capacità innovativa e la competitività sul mercato (scopi che non sono da considerare cumulativamente, essendo sufficiente che la rete venga costituita anche in funzione di uno soltanto dei due obiettivi⁴) possono essere perseguiti dai contraenti attraverso tre distinte for-

3. Si veda sul punto Palmieri G., 2011, 6. Sul possibile contenuto delle locuzioni «capacità innovativa» e «competitività sul mercato» cfr. Caprara, 2015, 1154 ss.

4. Così Palmieri G., 2011, 6. *Contra* Zanelli, 2012, 61, secondo il quale i due obiettivi sono da considerarsi necessari e non alternativi; Mosco, 2012, 31, il quale afferma che innovazione e competitività sono legate, nel senso che «l'incremento dell'innovazione deve

me di cooperazione (c.d. scopi-mezzo), cui le parti si obbligano sulla base di un programma comune di rete: a) collaborazione in forme e in ambiti predeterminati attinenti all'esercizio delle proprie imprese; b) scambio di informazioni o prestazioni di natura industriale, commerciale, tecnica o tecnologica; c) esercizio in comune di una o più attività rientranti nell'oggetto della propria impresa. Nonostante il comma 4-ter definisca singolarmente i diversi profili relativi all'attività (collaborazione «ovvero» scambio di informazioni o prestazioni «ovvero ancora» esercizio in comune di attività di impresa) nulla vieta che nello stesso contratto le parti prevedano sia sistemi di scambio tra le singole imprese sia forme di esercizio in comune di attività⁵.

Il contratto di rete, pertanto, costituisce un modello di collaborazione strategica utilizzabile per iniziative imprenditoriali dirette vuoi a sviluppare rapporti di mera collaborazione tra operatori e/o di scambio di reciproche informazioni o prestazioni, vuoi a realizzare forme ben più significative di cooperazione tra imprenditori, che possono addirittura arrivare a costituire la rete per esercitare in comune attività di impresa. Un modello, quindi, estremamente duttile di cooperazione inter-aziendale che, oltre a coniugare la crescita dimensionale con l'autonomia delle singole parti, consente alle imprese aggregate, anche se geograficamente distanti, di condividere conoscenze e competenze, di sviluppare nuovi prodotti e/o nuovi servizi (in ciò potendosi identificare l'obiettivo di accrescere la propria capacità innovativa), di migliorare la capacità di produrre e collocare i propri beni e/o servizi, di conseguire vantaggi economici (vantaggi che implicano *ex se* un aumento della competitività), ovvero di svolgere tutte quelle attività che da sole non sarebbero in grado di realizzare per ragioni di natura tecnica o economica.

In definitiva, con il contratto di rete il legislatore ha introdotto per la prima volta nell'ordinamento giuridico italiano uno strumento utilizzabile per (quasi) tutte le forme di collaborazione tra imprese (non a caso si è parlato di contratto trans-tipico⁶), superando le rigidità offerte dagli strumenti tradizionali quali il consorzio o le ATI (*infra*, § 6), e lo ha dotato di una struttura

essere funzionale a quello della competitività e quest'ultimo va perseguito attraverso il primo».

5. Cfr. Cafaggi, 2016, 219.

6. Si veda Cafaggi, 2009, 919 ss.; Id., 2016, 214. L'A. afferma che «il modello del contratto di rete non coincide con un singolo tipo contrattuale ma si colloca a metà (metaforicamente) tra disciplina generale del contratto e singoli tipi dando luogo ad una figura trans-tipica». Il legislatore, dunque, avrebbe introdotto non un nuovo tipo contrattuale ma uno «scheletro causale» applicabile a figure già esistenti, dando in tal caso origine, ad esempio, a una rete-subfornitura, a una rete-consorzio, a una rete-ATI, ecc. Questi modelli riprodurrebbero in parte sotto il profilo causale tipi contrattuali esistenti aggiungendo o sottraendo alcuni elementi diretti a meglio connotare la dimensione reticolare. Aderiscono alla prospettiva trans-tipica Scognamiglio C., 2009, 61 ss.; Maltoni, Spada, 2011b, 500. *Contra* Mosco, 2010, 862, secondo il quale il contratto di rete è un contratto tipico (rientrante nella categoria dei contratti plurilaterali con scopo comune) che si aggiunge a quelli preesistenti. Nello stesso senso Delle Monache, Mariotti, 2014, 1235 ss.

giuridica molto flessibile ma organizzata intorno a un principio fermo: la formazione di una rete tra imprese deve avvenire sulla base di un «programma comune di rete». Al contratto di rete, infatti, si partecipa per il raggiungimento di un obiettivo comune attraverso una strategia condivisa.

Il programma comune costituisce il vero cuore pulsante del contratto di rete. Esso deve indicare, anzitutto, come le parti intendano conseguire gli obiettivi strategici di innovazione e di innalzamento della capacità competitiva (le «modalità di realizzazione dello scopo comune», *ex* comma 4-*ter*, n. 3, lett. c). Devono cioè essere specificate quali tra le diverse forme di attività astrattamente previste dal comma 4-*ter* la rete si obbliga in concreto a svolgere, non essendo sufficiente una clausola di semplice ripetizione della formula legale⁷. Il contratto potrà così prevedere, ad esempio, la collaborazione tra le imprese partecipanti in progetti di ricerca e sviluppo, innovazione, trasferimento tecnologico, formazione e internazionalizzazione; lo scambio di informazioni sui rispettivi processi produttivi o sulla clientela; l'adozione di procedimenti condivisi di produzione; l'esercizio in comune di attività di erogazione di servizi strumentali alle imprese aggregate; ecc.

Il programma comune deve anche contenere una puntuale indicazione «dei diritti e degli obblighi assunti da ciascun partecipante»⁸, obblighi funzionali a consentire il perseguimento dello scopo contrattuale. Si potranno prevedere sia obblighi di *facere* (ad esempio, utilizzo di impianti o di un marchio comuni, definizione di linee comuni di *marketing*, ecc.) sia obblighi di *non facere* (es. non divulgare informazioni riservate, non servirsi di segni distintivi diversi da quello comune, ecc.). Quanto ai diritti, rientrano sicuramente quello di fruire delle opportunità offerte dalla rete e quello di informazione (si pensi al diritto di ricevere comunicazioni relative all'avanzamento verso gli obiettivi strategici indicati nel contratto, così come previsto dal comma 4-*ter*, n. 3, lett. b)⁹.

Dunque, in sintesi, gli obiettivi di accrescere la propria capacità innovativa e la propria competitività sul mercato sono perseguiti dagli imprenditori sulla base di un programma comune di rete, deputato a tracciare le linee della futura attività del *network*. Il programma rappresenta una vera e propria presentazione del progetto imprenditoriale assunto nella rete¹⁰.

7. Sul punto si veda Patriarca, 2011, 99 ss.; di Lizia (a cura di), 2012, 282 ss.; Lopreiato, 2012, 155 ss.

8. Così l'art. 3, comma 4-*ter*, n. 3, lett. c), d.l. n. 5/2009. La disposizione prevede anche che, qualora sia prevista l'istituzione di un fondo patrimoniale comune, il programma di rete contenga «la misura e i criteri di valutazione dei conferimenti iniziali e degli eventuali contributi successivi che ciascun partecipante si obbliga a versare al fondo, nonché le regole di gestione del fondo medesimo». Sul punto si tornerà in seguito quando si tratterà della *governance* della rete.

9. Per un approfondimento cfr. Iannaccone, 2011, 124 ss.

10. Il programma comune può consistere in un particolareggiato *business plan* avente ad oggetto un progetto preciso oppure, come talvolta accade, può configurarsi quale cornice al cui interno sono previste diverse attività da svolgersi (c.d. reti multi-progetto).

L'estrema flessibilità che il legislatore ha voluto conferire al nuovo strumento di collaborazione inter-imprenditoriale risulta confermata anche dalle regole dettate in tema di costituzione, organizzazione e ordinamento patrimoniale della rete.

Secondo il testo normativo attualmente in vigore, il contratto di rete – collocabile nella categoria dei contratti plurilaterali con comunione di scopo – «può anche prevedere l'istituzione di un fondo patrimoniale comune e la nomina di un organo comune incaricato di gestire, in nome e per conto dei partecipanti, l'esecuzione del contratto o di singole parti o fasi dello stesso»¹¹. Viene poi precisato che il contratto di rete che prevede l'organo comune e il fondo patrimoniale comune «non è dotato di soggettività giuridica, salva la facoltà di acquisto della stessa ai sensi del comma 4-*quater* ultima parte»¹².

Dalle disposizioni richiamate emerge con evidenza il ruolo centrale che la legge riconosce all'autonomia privata nella definizione della struttura di governo e patrimoniale della collaborazione. Possono essere costituiti modelli contrattuali “puri” o dotati di soggettività giuridica, modelli più o meno articolati sotto il profilo organizzativo, più o meno patrimonializzati, più o meno aperti all'interlocuzione con il mercato. Sulle diverse articolazioni strutturali del contratto di rete e sulla *governance* dello stesso si tornerà ampiamente nel paragrafo successivo.

In deroga a quanto previsto dal comma 4-*ter*, primo periodo («Con il contratto di rete più imprenditori perseguono lo scopo di accrescere (...)»), oggi al fine «di consentire la partecipazione ai bandi e concorrere all'assegnazione di incarichi e appalti privati», è espressamente prevista la possibilità, per i soggetti non imprenditori che svolgano attività professionale, di «costituire reti di esercenti la professione» nonché «di consentire agli stessi di partecipare alle reti di imprese, in forma di reti miste, di cui all'art. 3 commi 4-*ter* e seguenti, del decreto legge 10 febbraio 2009, n. 5, convertito, con modificazioni, dalla legge 9 aprile 2009, n. 33, con accesso alle relative provvidenze in materia»¹³. Il legislatore, dunque, ammette i professionisti al contratto di rete, seppure limitatamente al settore degli appalti dei servizi professionali¹⁴.

11. Così l'art. 3, comma 4-*ter*, secondo periodo, d.l. n. 5/2009. Nel vigore della disciplina originaria, la rete doveva necessariamente istituire un fondo patrimoniale comune e nominare un organo comune. Le modifiche intervenute con la novella del 2010 (d.l. n. 78/2010, convertito, con modificazioni, dalla l. n. 122/2010) hanno reso opzionale sia la costituzione dell'organo comune sia quella del fondo patrimoniale.

12. Art. 3, comma 4-*ter*, terzo periodo, d.l. n. 5/2009. La facoltà per gli imprenditori, a determinate condizioni, di far acquisire alla rete la soggettività giuridica è stata introdotta dalle novelle del 2012 (d.l. n. 83/2012, convertito, con modificazioni, dalla l. n. 134/2012; d.l. n. 179/2012, convertito, con modificazioni, dalla l. n. 221/2012). Sulla rete soggetto si rinvia al paragrafo successivo.

13. Così l'art. 12, comma 3, lett. a), l. 22 maggio 2017, n. 81 (c.d. *Jobs Act* autonomi).

14. La previsione normativa lascia spazio a molti dubbi interpretativi, *in primis* quello relativo alla questione della pubblicità del contratto. A tal riguardo, il Ministero dello Sviluppo

Qualunque tipo di impresa (individuale o collettiva – grande, media o piccola – commerciale, artigiana o agricola) può essere parte del contratto di rete, purché sostanzialmente corrisponda alla figura descritta dall’art. 2082 c.c. e formalmente sia iscritta nel registro delle imprese. Possono costituirsi reti tra imprese che perseguono finalità lucrative, tra imprese sociali e senza scopo di lucro e reti miste con la presenza di entrambe le tipologie di imprenditore¹⁵.

2. La governance della rete. I tre modelli di contratto di rete

Gli imprenditori che intendano costituire una rete di imprese hanno oggi a disposizione almeno tre diversi modelli contrattuali tra i quali individuare lo schema di aggregazione più idoneo a soddisfare le proprie esigenze: a) un contratto di rete privo di fondo patrimoniale comune – ed eventualmente di organo comune – (c.d. rete contratto “leggera”); b) un contratto di rete (senza soggettività ma) con fondo comune e organo comune (c.d. rete contratto “pesante”); c) un modello con fondo comune e organo comune dotato di soggettività giuridica (c.d. rete soggetto). Le differenze sul piano della struttura organizzativa si riflettono poi sulla responsabilità patrimoniale, potendo la rete essere priva di autonomia patrimoniale, con autonomia patrimoniale imperfetta o con autonomia patrimoniale perfetta.

L’ipotesi *sub a*) costituisce il modello base (*rectius*, il modello meno strutturato) di contratto di rete¹⁶. Alla soluzione contrattuale “leggera” ricorrono – verosimilmente – quegli imprenditori che intendano perseguire lo scopo di accrescere l’innovazione e la competitività attraverso lo svolgimento di un’attività di mera collaborazione (ad esempio, condividendo *know how*) o di scambio di informazioni all’interno della rete. Una rete senza patrimonio comune, infatti, rappresenta un’opzione per quelle forme di collaborazione strategica che non presentano una vocazione commerciale e che non hanno come obiettivo quello di instaurare rapporti con i terzi¹⁷.

Economico (MiSE), con la circolare n. 3707/C del 30 luglio 2018, ha chiarito che «a legislazione invariata» appare possibile – a fini pubblicitari – la sola creazione di contratti di rete misti (imprenditoriali - professionali) dotati di soggettività giuridica. Per un approfondimento si rinvia a Capponi, Pigliarmini, 2018; Princivalle, 2019, 21 ss.; Garilli C., 2019, 471 ss.

15. Si veda Cafaggi, 2016, 218.

16. La scelta di istituire un fondo patrimoniale comune e di nominare un organo comune è lasciata alla libertà delle parti contraenti (art. 3, comma 4-ter, secondo periodo, d.l. n. 5/2009), così da ritenere ipotizzabili anche reti del tutto prive di organi.

17. Sul punto si veda Lascialfari, 2016, 136 ss. L’A. afferma che qualora il programma comune preveda esclusivamente lo scambio di informazioni o prestazioni all’interno della rete «è difficile pensare alla dotazione patrimoniale come ad un ausilio piuttosto che ad un ingombro» (qui, 138). La mancata istituzione di un patrimonio autonomo non comporta necessariamente l’assenza di risorse comuni, che possono essere conferite per lo svolgimento di singole operazioni e/o per la realizzazione di progetti specifici.

L'esercizio di un'attività meramente interna e l'esecuzione di un programma tendenzialmente snello non richiedono necessariamente una struttura organizzativa complessa.

La rete contratto "leggera" viene "amministrata" collettivamente dai contraenti, che hanno il compito di realizzare il programma comune di rete¹⁸. Tuttavia, pur in assenza di un patrimonio comune, può prevedersi la nomina di un organo comune deputato a gestire, in nome e per conto dei partecipanti, l'esecuzione del contratto (si veda *infra*). Nel caso in cui la rete non entri in contatto e non operi con terzi, il compito dell'organo comune si esaurisce essenzialmente nel regolare i rapporti reciproci fra gli imprenditori aggregati e nel controllare l'attività di questi, al fine di accertare l'adempimento delle obbligazioni assunte¹⁹.

In questa forma "leggera", il programma impegna individualmente tutte le imprese in rete senza benefici di limitazione della responsabilità. Gli imprenditori aggregati sono personalmente e illimitatamente responsabili per le obbligazioni contratte in relazione al programma di rete, non essendovi alcun fondo comune cui ricondurre una qualche forma di separazione patrimoniale²⁰.

Il secondo e il terzo modello presentano una struttura di governo più complessa. Appare ragionevole ritenere che modelli più articolati e regolamentati si attagino meglio a forme di collaborazione dirette allo scambio di prestazioni e/o all'esercizio in comune di una o più attività (comma 4-ter, primo periodo). In tali casi, infatti, l'intensità della collaborazione – superiore rispetto alle ipotesi in cui le parti si obbligano a scambiarsi informazioni e/o a condividere conoscenze e competenze – e, verosimilmente, il compimento di un'attività comune indirizzata verso l'esterno dovrebbero far propendere per un'architettura organizzativa complessa (*rectius*, per la nomina di un organo comune, delegato a dare esecuzione al programma di rete, e per la istituzione di un patrimonio autonomo, distinto da quello dei singoli partecipanti, a garanzia dell'operatività della rete e del rapporto con i terzi creditori²¹).

Qualora la rete sia destinata a svolgere attività con i terzi, e a tal fine sia provvista di un organo esecutivo e di un fondo patrimoniale comune, la legge offre agli imprenditori aggregati l'alternativa tra due diverse forme giuridiche

18. La legge si limita a rinviare al contratto di rete per la determinazione delle regole riguardanti «l'assunzione delle decisioni dei partecipanti su ogni materia o aspetto di interesse comune» (art. 3, comma 4-ter, n. 3, lett. f), d.l. n. 5/2009).

19. Si veda Bencini, 2016, 206 ss.

20. Tuttavia, in presenza di un'attività meramente interna e senza la costituzione di un patrimonio autonomo, non sembrerebbero emergere significative esigenze di tutela di terzi creditori.

21. La costituzione di un fondo patrimoniale comune dimostra la serietà dell'impegno delle imprese aderenti e la stabilità delle relazioni tra esse intercorrenti. Inoltre, rappresenta una garanzia per coloro che entrano in contatto con il *network*. Cfr. Camardi, 2009a, 928 ss.; Butturini, 2015, 740 ss.

che: l'adozione di un modello contrattuale "puro" di rete di imprese oppure la creazione di un nuovo soggetto giuridico²².

La c.d. rete contratto "pesante" (modello *sub b*) presuppone che gli imprenditori aggregati optino, oltre che per gli elementi di organizzazione testé citati (organo comune e fondo patrimoniale comune), per l'iscrizione del contratto di rete nella sezione del registro delle imprese presso cui è iscritto ciascun partecipante. Inoltre, per espressa previsione di legge, nel caso in cui le parti si dotino di un fondo patrimoniale comune, il contratto deve indicare «la denominazione e la sede della rete» (comma 4-ter, n. 3, lett. a).

L'organo comune, la cui nomina è lasciata alla libertà delle parti nelle reti contratto, è il soggetto incaricato di gestire l'esecuzione del contratto o di singole parti o fasi dello stesso. L'accordo contrattuale deve identificare il «soggetto prescelto per svolgere l'ufficio» e deve indicare i poteri di gestione e di rappresentanza conferiti a tale soggetto, «nonché le regole relative alla sua eventuale sostituzione» (comma 4-ter, n. 3, lett. e).

Il potere gestorio consiste nel potere di dare esecuzione al programma di rete, così come pattuito e definito dalle imprese partecipanti²³. All'organo comune può essere affidata la realizzazione dell'intero programma ovvero solo di una parte, in tale ultimo caso conservando ai contraenti i poteri di esecuzione della parte rimanente (così lo stesso comma 4-ter, n. 3, lett. e).

I rapporti tra gli imprenditori partecipanti al contratto di rete senza soggettività e l'organo comune sono riconducibili alla figura del mandato²⁴. Si tratta di un mandato collettivo (*ex art. 1726 c.c.*) per l'espletamento di un affare unico, indivisibile e di interesse comune: l'esecuzione del contratto di rete e l'attuazione del programma comune. Non può escludersi tuttavia che, accanto al mandato collettivo (generale), singoli imprenditori conferiscano all'organo comune mandati individuali per lo svolgimento di affari specifici, oppure che un gruppo più ristretto di aderenti conferisca mandati collettivi in relazione, ad esempio, all'esecuzione di un progetto che coinvolge solo alcuni di essi.

22. Ai sensi dell'art. 3, comma 4-ter, terzo periodo, d.l. n. 5/2009, il contratto di rete che prevede l'organo comune e il fondo patrimoniale comune «non è dotato di soggettività giuridica, salva la facoltà di acquisto della stessa ai sensi del comma 4-quater ultima parte».

23. Nell'ambito della funzione gestoria vanno ricompresi i poteri di attuazione del programma relativi sia ai rapporti tra i partecipanti alla rete sia ai rapporti con i terzi. Si veda Donativi, 2011, 1437 ss.

24. In questo senso, peraltro, deponiva la formulazione dell'art. 3, comma 4-ter, nel testo in vigore prima delle ultime modifiche, dove l'organo comune veniva qualificato come «mandatario comune». Alla luce della disciplina del mandato (artt. 1703 ss. c.c.), l'organo comune è tenuto ad eseguire il suo incarico con la diligenza del buon padre di famiglia (art. 1710 c.c.) e a rendere il conto del suo operato agli imprenditori contraenti-mandanti (art. 1713 c.c.), i quali hanno a disposizione il meccanismo della revoca quale strumento di controllo sull'operato dell'organo (artt. 1723 ss. c.c.). Si veda Ferrari C., 2013, 817 ss.

Il mandato può essere conferito con poteri di rappresentanza secondo le regole proprie della rappresentanza volontaria²⁵. In tal caso, l'organo comune agisce in nome e per conto degli imprenditori, anche individuali, partecipanti al contratto. L'assenza di un'autonoma soggettività giuridica della rete comporta che gli atti posti in essere in esecuzione del programma comune producano i loro effetti direttamente nelle sfere giuridico-soggettive dei contraenti.

All'organo comune-mandatario può essere attribuito, ad esempio, il potere di interloquire con soggetti terzi (pubbliche amministrazioni, committenti, fornitori, ecc.) per questioni di interesse comune, di sottoscrivere convenzioni di varia natura, di registrare un marchio caratterizzante la rete (c.d. marchio di rete)²⁶, di stipulare contratti di pubblicità, di agire in nome e per conto degli imprenditori aggregati nelle procedure inerenti a interventi di garanzia per l'accesso al credito, ecc. Oltre a funzioni di carattere più strettamente esecutivo (di gestione e di rappresentanza), all'organo può essere affidato il compito di controllare l'adempimento dei partecipanti agli obblighi assunti nel contratto e coordinarne l'attività; può anche predisporre linee-guida e protocolli di comportamento cui i singoli partecipanti siano tenuti ad attenersi nello svolgimento delle attività da prestare a vantaggio della rete²⁷.

La legge lascia la più ampia libertà ai contraenti circa la determinazione della struttura dell'organo comune e delle sue modalità operative. L'ufficio può essere rivestito da un unico soggetto (organo monocratico) o da una pluralità di soggetti (organo collegiale) e, in questa ultima ipotesi, operare secondo i modelli dell'amministrazione congiuntiva o disgiuntiva²⁸. Il/I componente/i dell'organo comune può/possono essere membro/i della rete o anche, in mancanza di limiti espressi, uno o più soggetti terzi, purché in pos-

25. In assenza di un'autonoma soggettività giuridica della rete si tratta di una forma di rappresentanza volontaria. In presenza di una rete soggetto, invece, si verte in un caso di rappresentanza organica (si veda *infra*). L'art. 3, comma 4-ter, n. 3, lett. e), d.l. n. 5/2009 dispone che l'organo comune agisce, in assenza della soggettività, «in rappresentanza degli imprenditori, anche individuali, partecipanti al contratto salvo che sia diversamente disposto nello stesso, nelle procedure di programmazione negoziata con le pubbliche amministrazioni, nelle procedure inerenti ad interventi di garanzia per l'accesso al credito e in quelle inerenti allo sviluppo del sistema imprenditoriale nei processi di internazionalizzazione e di innovazione previsti dall'ordinamento, nonché all'utilizzazione di strumenti di promozione e tutela dei prodotti e marchi di qualità o di cui sia adeguatamente garantita la genuinità della provenienza». Dunque, in mancanza di patti in deroga è stabilito un potere di rappresentanza *ex lege* nei casi espressamente elencati dal disposto di legge. Qualora i contraenti escludano la sussistenza in capo all'organo comune di qualsivoglia potere di rappresentanza, questi opererà alla stregua di un semplice mandatario delle imprese retiste, senza poterne spendere il nome. Sulle conseguenze dell'agire in nome proprio dell'organo comune si veda Delle Monache, 2014, 33 ss.

26. Sui c.d. marchi di rete si veda Zanardo, 2021, 696 ss.

27. Sul punto si veda Iannaccone, 2011, 135; Donativi, 2011, 1437 ss.

28. In mancanza di diversa previsione contrattuale, i mandatari hanno facoltà di agire disgiuntamente. Trova infatti applicazione il principio di cui all'art. 1716, comma 2, c.c., secondo cui «Se nel mandato non è dichiarato che i mandatari devono agire congiuntamente, ciascuno di essi può concludere l'affare (...)». Si veda Gallo, 2012, 6 ss.

sesso di determinati requisiti ritenuti indispensabili dalle imprese (ad esempio, l'esistenza di un peculiare rapporto fiduciario con i partecipanti). La scelta può ricadere non solo su persone fisiche, nel qual caso deve essere indicato il nome nel contratto, ma anche su persone giuridiche, come si deduce dal riferimento alla «ragione o denominazione sociale» contenuto nel comma 4-ter, n. 3, lett. e)²⁹.

Così come la nomina di un organo comune, anche l'istituzione di un fondo patrimoniale comune costituisce requisito eventuale nelle reti prive di soggettività³⁰. Si tratta, pertanto, di una scelta rimessa alla volontà delle parti, alla quale tuttavia sono associate conseguenze di rilievo sia sul piano dei requisiti del contratto sia su quello della responsabilità patrimoniale.

Nel caso in cui sia prevista l'istituzione di un fondo patrimoniale comune, il contratto deve indicare «la misura e i criteri di valutazione dei conferimenti iniziali e degli eventuali contributi successivi che ciascun partecipante si obbliga a versare al fondo, nonché le regole di gestione del fondo medesimo» (comma 4-ter, n. 3, lett. c). I partecipanti possono conferire direttamente o anche, se consentito dal programma, mediante apporto di un patrimonio destinato, costituito ai sensi dell'art. 2447-bis, comma 1, lett. a), c.c.

La rete contratto “pesante” non è titolare *ex se* del fondo patrimoniale comune. Quest'ultimo, nelle reti senza soggettività, fa capo – collettivamente – agli imprenditori in rete, seppure costituisca un patrimonio separato rispetto a quello dei singoli partecipanti. Infatti, indipendentemente dalla attribuzione di soggettività alla rete, il fondo comune è un patrimonio autonomo e distinto dai patrimoni personali degli imprenditori aggregati, come il patrimonio consortile del quale viene espressamente richiamata parte della disciplina³¹. Di conseguenza, il fondo è aggredibile solo dai creditori della rete (e non anche dai creditori particolari degli imprenditori aderenti). Inoltre, per tutta la durata del contratto, i partecipanti non possono chiederne la divisione (grazie al richiamo all'art. 2614 c.c.).

Quanto alla responsabilità patrimoniale, la nomina dell'organo comune e l'istituzione del fondo patrimoniale comune comportano l'applicazione del regime indicato dal comma 4-ter, n. 2, secondo il quale «per le obbligazioni contratte dall'organo comune in relazione al programma di rete, i terzi possono far valere i loro diritti esclusivamente sul fondo comune». Pertanto, la rete contratto “pesante” risponde nei confronti dei creditori con il solo fon-

29. Ai sensi dell'art. 3, comma 4-ter, n. 3, lett. e), d.l. n. 5/2009, il contratto di rete deve indicare «(...) il nome, la ditta, la ragione o la denominazione sociale del soggetto prescelto per svolgere l'ufficio di organo comune (...)».

30. Nella prima versione del comma 4-ter, al contrario, l'istituzione di un fondo patrimoniale comune era obbligatoria.

31. Ai sensi dell'art. 3, comma 4-ter, n. 2, d.l. n. 5/2009, al fondo patrimoniale comune «si applicano, in quanto compatibili, le disposizioni di cui agli articoli 2614 e 2615, secondo comma, del codice civile (...)»

do comune per le obbligazioni contratte al fine di realizzare il programma di rete, mentre non sono aggredibili (*melius*: non sembrerebbero aggredibili – *infra*, cap. IV) i patrimoni dei singoli partecipanti. Invece, per le obbligazioni assunte dall'organo comune per conto dei singoli imprenditori aderenti alla rete rispondono questi ultimi in solido con il fondo comune (in virtù del rinvio da parte del comma 4-ter, n. 2 all'art. 2615, comma 2, c.c.).

Volgendo ora lo sguardo al modello *sub c*), ai sensi del combinato disposto del comma 4-ter, terzo periodo, e del comma 4-quater, ultimo periodo, dell'art. 3, d.l. n. 5/2009, come novellato, la rete di imprese dotata di un fondo patrimoniale comune e di un organo comune può acquisire, per scelta dei contraenti, la soggettività giuridica (c.d. rete soggetto).

Il legislatore ha precisato che l'acquisto della soggettività non avviene *ope legis*, ma deriva dall'esercizio di una mera facoltà concessa agli imprenditori in rete³².

La rete dunque può essere soggetto di diritto³³ e divenire autonomo centro di imputazione di rapporti giuridici attivi e passivi. Si tratta, come anticipato, di un'opzione rimessa all'autonomia privata, che si manifesta a un triplice livello. Innanzitutto, sul piano dei requisiti organizzativi, le parti devono convenire l'istituzione e la disciplina di formazione di un fondo patrimoniale comune, costituito con i loro apporti; nominare un organo comune³⁴; stabilire la sede e la denominazione della rete³⁵. In secondo luogo, sul piano della

32. Per effetto delle modifiche apportate dal d.l. n. 83/2012, convertito in l. 134/2012, ai commi 4-ter e 4-quater dell'art. 3 d.l. n. 5/2009, qualora sia prevista l'istituzione di un fondo patrimoniale comune, «la rete può iscriversi nella sezione ordinaria del registro delle imprese nella cui circoscrizione è stabilita la sua sede; con l'iscrizione nel registro delle imprese la rete acquista soggettività giuridica». Successivamente il d.l. n. 179/2012, convertito in l. n. 221/2012, ha apportato ulteriori modifiche al citato art. 3, al fine di precisare che il contratto di rete, anche qualora preveda l'organo comune e il fondo patrimoniale, «non è dotato di soggettività giuridica, salva la facoltà di acquisto della stessa ai sensi del comma 4-quater ultima parte».

33. Il legislatore parla di “soggettività giuridica”, non di “personalità giuridica”. Nel nostro ordinamento la personalità giuridica è riconosciuta soltanto alle società di capitali, alle società cooperative, alle associazioni riconosciute e alle fondazioni che, in quanto persone giuridiche, godono di una piena e perfetta autonomia patrimoniale. Tuttavia, nel nostro sistema, il mancato riconoscimento della personalità giuridica a una figura associativa non esclude che la stessa costituisca autonomo centro di imputazione di rapporti giuridici, vale a dire un soggetto di diritto come tale dotato di autonomia patrimoniale. Il che è dimostrato dall'affermazione, ormai ampiamente consolidata in dottrina e in giurisprudenza, secondo cui la soggettività giuridica va senz'altro riconosciuta alle società di persone, come pure ai consorzi con attività esterna, alle associazioni non riconosciute e al GEIE, malgrado si tratti di fattispecie cui non è riconosciuta la personalità giuridica (Cfr. Galgano, 2006).

34. Anche se il legislatore non prevede espressamente la nomina, la necessità di un organo comune che funga da centro di produzione e di imputazione dell'attività al gruppo sembra emergere implicitamente nella previsione del comma 4-ter, lett. e, art. 3 d.l. n. 5/2009, nel quale si prevede che l'organo comune agisce in rappresentanza della rete.

35. Tale requisito si ricava dalla lett. a del comma 4-ter e dal comma 4-quater dell'art. 3 d.l. n. 5/2009.

forma del contratto, solo se si opta per l'atto pubblico o per la scrittura privata autenticata o per l'atto munito di firma digitale è possibile decidere di acquisire la soggettività giuridica. Infine, sul piano del regime di pubblicità, si deve chiedere che la rete sia iscritta nella sezione ordinaria del registro delle imprese nella cui circoscrizione è stabilita la sua sede. Come disposto dal nuovo comma 4-*quater* dell'art. 3, d.l. n. 5/2009, la soggettività giuridica consegue, infatti, all'iscrizione del contratto di rete nella sezione ordinaria del registro delle imprese³⁶.

La rete con autonoma soggettività giuridica opera tramite il proprio organo esecutivo, che ne ha la rappresentanza legale³⁷; assume in proprio nome diritti e obblighi e può conseguire la qualifica di imprenditore.

Le reti soggetto sono titolari del fondo patrimoniale comune, che costituisce patrimonio autonomo rispetto a quello dei singoli partecipanti: per tutta la durata del contratto di rete, questi ultimi non possono chiederne la divisione e i creditori particolari degli stessi non possono far valere i loro diritti sul fondo medesimo.

In merito alla responsabilità patrimoniale, al di là di quanto detto *supra* relativamente alle reti contratto "pesanti", le reti entificate sembrano le sole che consentono concretamente lo svolgimento in comune di attività di impresa senza il coinvolgimento della responsabilità personale e illimitata degli imprenditori aderenti (*melius*: sembrano le sole dotate di autonomia patrimoniale perfetta). Sul punto si tornerà nel capitolo seguente.

Le reti dotate di soggettività giuridica sono tenute, annualmente, alla redazione di una situazione patrimoniale, osservando, in quanto compatibili, le disposizioni relative al bilancio di esercizio della società per azioni; infine, sono tenute al deposito di detta situazione patrimoniale presso l'ufficio del registro delle imprese del luogo dove hanno la loro sede.

3. I profili fiscali delle reti di imprese

La disciplina fiscale delle reti di imprese trova una differente regolazione a seconda del modello – rete soggetto o rete contratto *tout court* – che le imprese retiste decidono di adottare.

Sul piano della prassi è stato affermato che la rete soggetto, in quanto autonomo centro di imputazione di interessi e rapporti giuridici, acquista rilevanza anche dal punto di vista tributario. La rete entificata, infatti, costitui-

36. Una parte della dottrina considera tale forma di pubblicità esclusiva e sufficiente e non complementare a quella compiuta presso ogni singola impresa aderente a mente del primo periodo del comma 4-*quater* dell'art. 3. Così Maltoni, 2013, 4. Di diversa opinione Cambosso, 2013, 298.

37. Ai sensi del comma IV-*ter*, n. 3, lett. e) dell'art. 3 del d.l. n. 5 del 2009, «L'organo comune agisce in rappresentanza della rete, quando essa acquista soggettività giuridica (...)».

sce, sotto il profilo del diritto civile, un soggetto “distinto” dalle imprese che hanno sottoscritto il contratto e, pertanto, sotto il profilo tributario, in grado di realizzare fattispecie impositive a essa imputabili³⁸. In altri termini, l’acquisizione della soggettività giuridica comporta l’esistenza di un soggetto dotato di capacità giuridica tributaria autonoma rispetto a quella delle singole imprese partecipanti: ai fini del prelievo fiscale, infatti, la rete soggetto esprime una propria forza economica ed è in grado di realizzare, in modo unitario e autonomo, il presupposto di imposta. Fermo restando, dunque, la sussistenza della soggettività tributaria delle singole imprese aggregate, nel momento in cui la rete acquisisce la soggettività giuridica diventa un autonomo soggetto passivo di imposta con tutti i conseguenti obblighi tributari previsti dalla legge.

In particolare, le reti dotate di soggettività giuridica sono soggette all’imposta sul reddito delle società (IRES) ai sensi dell’art. 73, comma 2, del Testo unico delle imposte sui redditi (Tuir)³⁹, secondo cui «Tra gli enti diversi dalle società, di cui alle lettere b) e c) del comma I, si comprendono, oltre alle persone giuridiche, le associazioni non riconosciute, i consorzi e le altre organizzazioni non appartenenti ad altri soggetti passivi, nei confronti delle quali il presupposto dell’imposta si verifica in modo unitario e autonomo». Le reti soggetto rientrano tra gli enti commerciali o non commerciali, «diversi dalle società», di cui alle lettere b) e c) citate, a seconda che svolgano o meno attività commerciale in via principale o esclusiva. Esse, infatti, per effetto dell’acquisto della soggettività giuridica, realizzano autonomamente il presupposto impositivo non essendo riconducibili a soggetti terzi⁴⁰.

Le reti soggetto sono anche autonomi soggetti passivi IRAP (Imposta regionale sulle attività produttive)⁴¹.

Ai fini IVA, come chiarito dall’Amministrazione finanziaria, la rete entificata rientra tra i soggetti nei cui confronti ricorre il presupposto soggettivo di applicazione dell’imposta, fermo restando che l’applicabilità della stessa imposta dipende anche dal verificarsi degli altri due presupposti, ossia quello oggettivo e quello territoriale. La soggettività passiva ai fini IVA comporta la

38. Circolare Agenzia delle Entrate n. 20/E del 18 giugno 2013. Commentano tale circolare Mariotti, 2013, 2709 ss.; Ungaro, 2013b, 33 ss. Sui profili fiscali delle reti di imprese prima della circolare n. 20/E del 2013 si veda Sacrestano, 2012, 3288 ss.; Sestini, 2013, 7 ss.; Gallio, Pistolesi, 2013, 519 ss.

39. Testo unico delle imposte sui redditi (Tuir), approvato con d.P.R. 22 dicembre 1986, n. 917.

40. Sul punto cfr. Tassani, 2013, 6, 569 ss.; Terzuolo, 2016, 39 ss., in part. par. 4.

41. In merito alla determinazione della base imponibile Irapp, l’Agenzia delle Entrate (circolare n. 20/E del 18 giugno 2013) precisa che qualora le reti soggetto rientrino tra gli enti non commerciali di cui all’art. 73, comma I, lett. c), del Tuir, si rendono applicabili le disposizioni recate dall’art. 10 del d.lgs. n. 446 del 1997. Nei casi in cui, invece, la rete soggetto rientri tra gli enti commerciali di cui all’art. 73, comma I, lett. b) dello stesso Testo Unico, «si rendono applicabili le disposizioni di cui all’art. 5 del decreto legislativo n. 446 del 1997».

necessità che la rete si doti di un numero di partita IVA, con la conseguenza che gli eventuali adempimenti contabili ai fini dell'imposta sul valore aggiunto saranno effettuati autonomamente dalla rete.

La rete soggetto, inoltre, è obbligata alla tenuta delle scritture contabili. Il legislatore, infatti, annovera tra i soggetti obbligati alla tenuta della contabilità anche gli enti diversi dalle società (art. 13, d.P.R. 29 settembre 1973, n. 600), differenziando i relativi obblighi e adempimenti a seconda del fatto che essi abbiano per oggetto esclusivo o principale l'esercizio di attività commerciali o che, viceversa, esercitino in via prevalente un'attività non commerciale⁴².

Infine, per quanto concerne i rapporti tra le singole imprese in rete e la rete soggetto, si ritiene che essi debbano essere considerati rapporti di natura partecipativa analoghi a quelli esistenti tra soci e società⁴³. La contribuzione al fondo patrimoniale comune da parte delle imprese aderenti al contratto di rete deve essere trattata pertanto quale "partecipazione" alla rete soggetto che rileverà, al pari dei conferimenti in società, sia contabilmente che fiscalmente⁴⁴.

Le imprese che costituiscono una rete soggetto non si impegnano a realizzare "direttamente" gli investimenti previsti dal programma comune di rete ma, sottoscrivendo il contratto, si impegnano ad effettuare dei conferimenti in un soggetto "distinto" (la rete soggetto appunto) cui compete l'effettiva realizzazione degli investimenti previsti dal contratto di rete⁴⁵. Ciò, di fatto, escludeva la possibilità per le imprese aderenti a una rete soggetto di fruire dell'agevolazione fiscale prevista dall'art. 42, comma 2-*quater*, d.l. n. 78/2010, dato che la stessa era condizionata alla realizzazione degli investimenti previsti dal programma di rete da parte delle «imprese che sottoscrivono o aderiscono a un contratto di rete»⁴⁶.

42. In particolare, la rete soggetto che svolge attività commerciale deve redigere il bilancio di esercizio e deve tenere: il libro giornale e il libro inventari; i registri prescritti ai fini IVA; le scritture ausiliarie nelle quali devono essere registrati gli elementi patrimoniali e reddituali; le scritture ausiliarie di magazzino; il registro dei beni ammortizzabili (artt. 14, 15 e 16 del D.P.R. n. 600 del 1973). Invece, la rete soggetto che non ha per oggetto esclusivo o principale l'esercizio di attività commerciali, è obbligata alla tenuta delle scritture contabili di cui ai predetti artt. 14, 15 e 16, ma soltanto con riferimento all'attività commerciale eventualmente svolta. Cfr. Brenna, De Pirro, 2015, 170.

43. Circolare Agenzia delle Entrate n. 20/E, 2013, 9.

44. Cfr. Mariotti, 2013, 2711.

45. Circolare Agenzia delle Entrate n. 20/E, 2013, 10.

46. L'art. 42, comma 2-*quater*, d.l. n. 78/2010 prevedeva un incentivo fiscale consistente in un regime di sospensione d'imposta relativamente alla quota di utili dell'esercizio destinati dalle imprese in rete al fondo patrimoniale comune per realizzare, entro l'esercizio successivo, gli investimenti previsti dal programma comune di rete. Detta agevolazione si è esaurita con il periodo di imposta in corso al 31 dicembre 2012. La Commissione europea, con la decisione C(2010)8939 del 26 gennaio 2011, ha ritenuto lecita (*rectius*, ha ritenuto che non costituisca aiuto di Stato) tale misura sul presupposto che la rete di imprese non può essere

Le reti soggetto – così come le reti contratto – possono comunque beneficiare del credito d'imposta per gli investimenti in beni strumentali nuovi introdotto dall'art. 1, commi 184 ss., l. 27 dicembre 2019, n. 160 (Legge di Bilancio 2020), che ha sostituito i precedenti “super ammortamento” e “iper ammortamento”⁴⁷. L'Agenzia delle Entrate, con la circolare 23 luglio 2021, n. 9/E, afferma che nel caso in cui il programma di rete preveda l'esecuzione di investimenti in beni strumentali nuovi, «l'effettuazione degli stessi è imputabile alla “rete-soggetto”, la quale, risultando essere un'“impresa” è, pertanto, il soggetto destinatario dell'agevolazione». La rete soggetto, quindi, «applicherà in modo autonomo il meccanismo di calcolo del credito di imposta avendo riguardo ai costi relativi agli investimenti ammissibili effettuati in esecuzione del programma comune di rete, di competenza del periodo di imposta in cui intende avvalersi dell'agevolazione (...)»⁴⁸.

Al contrario, la rete contratto, in quanto priva di un'autonoma soggettività giuridica, non acquista rilevanza dal punto di vista tributario. In particolare, l'Agenzia delle Entrate ha chiarito che l'adesione al contratto di rete «non comporta l'estinzione, né la modificazione della soggettività tributaria delle imprese che aderiscono all'accordo, né l'attribuzione di soggettività tributaria alla rete risultante dal contratto stesso»⁴⁹. Alla rete contratto, tuttavia, specifica la risoluzione n. 70/E del 30 giugno 2011⁵⁰, può essere attribuito un proprio codice fiscale, dato che l'iscrizione all'Anagrafe tributaria è consentita anche alle organizzazioni di persone e di beni prive di personalità giuridica⁵¹.

Nella rete priva di soggettività giuridica, i rapporti tra gli imprenditori partecipanti al contratto e l'organo comune sono riconducibili alla figura del mandato con rappresentanza, per cui gli atti posti in essere dal soggetto de-

considerata un'entità distinta e non ha personalità giuridica autonoma. Cfr., tra i tanti, Melis, 2012, 295 ss.; Giangrande, 2017, 983 ss.

47. In materia di agevolazioni per gli investimenti in beni strumentali, la l. n. 160/2019 ha “trasformato” il beneficio, accordato dalle precedenti normative in forma di maggiorazione del costo rilevante agli effetti delle quote di ammortamento deducibili dal reddito d'impresa (o di lavoro autonomo), in forma di credito d'imposta utilizzabile esclusivamente in compensazione e senza limiti di fruizione. Successivamente, l'art. 1, commi da 1051 a 1063, l. 30 dicembre 2020, n. 178 (Legge di Bilancio 2021) ha riformulato la disciplina del credito d'imposta per gli investimenti in beni strumentali nuovi. Si vedano le Circolari dell'Agenzia delle Entrate 30 marzo 2017, n. 4/E e 23 luglio 2021, n. 9/E. In dottrina cfr. Ferranti, 2021, 3307 ss.

48. Circolare Agenzia delle Entrate n. 9/E del 23 luglio 2021, 20.

49. Circolare Agenzia delle Entrate n. 4/E del 15 febbraio 2011.

50. Risoluzione Agenzia delle Entrate n. 70/E del 30 giugno 2011.

51. Cfr. art. 2, comma 1, d.P.R. 29 settembre 1973, n. 605, ai sensi del quale «Sono iscritte all'anagrafe tributaria, secondo un sistema di codificazione stabilito con decreto del Ministro per le finanze, le persone fisiche, le persone giuridiche e le società, associazioni ed altre organizzazioni di persone o di beni prive di personalità giuridica, alle quali si riferiscono i dati e le notizie raccolti ai sensi dell'art. 1, o che abbiano richiesto l'attribuzione del numero di codice fiscale a norma dell'art. 3».

signato a svolgere l'ufficio di organo comune incaricato dell'esecuzione del contratto o di una o più parti di esso – che agisce in qualità di mandatario con rappresentanza dei contraenti – producono effetti giuridici direttamente nelle sfere individuali delle singole imprese rappresentate. Di conseguenza, ai fini fiscali, l'imputazione delle singole operazioni direttamente alle imprese «si traduce nell'obbligo di fatturare da parte di queste ultime ed a queste ultime, rispettivamente, le operazioni attive e passive poste in essere dall'organo comune»⁵².

Viceversa gli eventuali atti posti in essere dalle singole imprese o dall'impresa “dominante” – che operano senza rappresentanza – non comportano alcun effetto nella sfera giuridica delle altre imprese partecipanti al contratto⁵³.

4. La partecipazione delle reti alle gare di appalto pubblico

La diversa strutturazione della rete incide anche sulle modalità di partecipazione alle procedure di gara per l'aggiudicazione di contratti pubblici.

Il nuovo “Codice dei contratti pubblici” (d.lgs. 31 marzo 2023, n. 36) conferma all'art. 65, comma 2, lett. g) la possibilità per le «aggregazioni tra le imprese aderenti al contratto di rete» di partecipare alle gare di pubblico affidamento⁵⁴ e dispone all'art. 68, comma 20, che alle aggregazioni di rete si applicano «in quanto compatibili» le disposizioni relative ai consorzi ordinari e ai raggruppamenti temporanei tra imprese⁵⁵.

Una dettagliata analisi delle concrete modalità di partecipazione delle reti di imprese alle procedure di gara pubbliche è stata effettuata dall'Autorità Nazionale Anticorruzione (ANAC) con la Determinazione n. 3 del 23 apr-

52. Circolare Agenzia delle Entrate n. 20/E, 2013, 12. Per i beni acquistati e i servizi ricevuti nell'esecuzione del programma di rete, il fornitore dovrà, pertanto, emettere tante fatture quanti sono i partecipanti rappresentati dall'organo comune, intestate a ciascuno di essi e con l'indicazione della parte di prezzo ad essi imputabile. Specularmente per le vendite e le prestazioni di servizi effettuate dall'organo comune, ciascun partecipante dovrà emettere fattura al cliente per la quota parte del prezzo a sé imputabile.

53. Cfr. Ungaro, 2013a, 203 ss. In tale ipotesi, infatti, qualora si tratti di atti esecutivi di singole parti o fasi del contratto di rete, la singola impresa o l'eventuale “capofila” dovrà “ribaltare” i costi e i ricavi ai partecipanti per conto dei quali ha agito emettendo o ricevendo fatture per la quota parte del prezzo riferibile alle altre imprese.

54. L'espressa inclusione delle reti di imprese all'interno del novero degli operatori economici legittimati alla partecipazione alle gare di appalto pubblico era già prevista dall'art. 45, comma 2, lett. f), d.lgs. 8 aprile 2016, n. 50 (“vecchio” Codice dei contratti pubblici) e, ancor prima, dall'art. 5-bis, d.l. 18 ottobre 2012, n. 179, convertito dalla l. n. 221/2012, che aveva a tal uopo integrato l'art. 34, d.lgs. 12 aprile 2006, n. 163 riferendosi alle aggregazioni fra le imprese aderenti al contratto di rete.

55. L'art. 68, comma 20, d.lgs. n. 36/2023 (“Raggruppamenti temporanei e consorzi ordinari di operatori economici”) si limita a riprodurre il dettato normativo dell'art. 48, comma 14, d.lgs. n. 50/2016.

le 2013⁵⁶. Tale documento fa riferimento alle vecchie disposizioni di cui al d.lgs. 12 aprile 2006, n. 163 e s.m.i. (artt. 34 e 37). In seguito, queste norme sono state abrogate e sostituite prima dal d.lgs. 18 aprile 2016, n. 50 e poi dall'attuale Codice dei contratti pubblici di cui al d.lgs. n. 36/2023. Tuttavia, come si legge nella Delibera ANAC n. 309 del 27 giugno 2023 – Bando tipo n. 1 – 2023, emanata in seguito all'entrata in vigore del nuovo Codice, «gli operatori economici aderenti al contratto di rete devono osservare, ai fini dell'ammissione alla gara, (...) le indicazioni già fornite dall'Autorità nella Determinazione 23 aprile 2013, n. 3»⁵⁷.

In generale, affinché le imprese aggregate in rete possano concorrere ad una gara per l'affidamento di contratti pubblici è necessario che le parti contraenti contemplino, nell'oggetto del contratto di rete, la partecipazione congiunta alle procedure di gara e, nel contempo, prevedano una durata dello stesso contratto che sia commisurata agli obiettivi programmatici e, in ogni caso, ai tempi di realizzazione dell'appalto. Dunque, la partecipazione congiunta alle gare deve essere individuata come uno degli scopi strategici inclusi nel programma comune di rete⁵⁸.

Quanto alla qualificazione delle reti alle gare pubbliche, è altresì necessario che tutte le imprese retiste che partecipano alla procedura di gara siano in possesso dei requisiti generali oggi previsti dagli artt. 94 ss., d.lgs. n. 36/2023 (affidabilità morale e professionale del partecipante alla gara di appalto) e li attestino in conformità alla normativa vigente⁵⁹. Ciò a prescindere dalla tipologia e dalla struttura della rete. Con riguardo ai requisiti speciali di partecipazione⁶⁰, data l'assimilazione “strutturale” delle «aggregazioni tra le imprese aderenti al contratto di rete» ai raggruppamenti temporanei tra imprese, le reti partecipano alle gare utilizzando e quindi cumulando le qualificazioni e i requisiti posseduti dai loro aderenti⁶¹.

56. Autorità Nazionale Anticorruzione (ANAC), Determinazione n. 3 del 23 aprile 2013, *Partecipazione delle reti di impresa alle procedure di gara per l'aggiudicazione di contratti pubblici ai sensi degli articoli 34 e 37 del d.lgs. 12 aprile 2006, n. 163*.

57. Autorità Nazionale Anticorruzione (ANAC), Delibera n. 309 del 27 giugno 2023 – Bando tipo n. 1 – 2023. Si veda la Nota Illustrativa al Bando tipo n. 1/2023 (“*Procedura aperta per l'affidamento di contratti pubblici di servizi e forniture nei settori ordinari di importo superiore alle soglie europee con il criterio dell'offerta economicamente più vantaggiosa sulla base del miglior rapporto qualità/prezzo*”), 16.

58. Autorità Nazionale Anticorruzione (ANAC), Determinazione n. 3 del 23 aprile 2013, par. 2.

59. Gli artt. 94 ss., d.lgs. n. 36/2023 disciplinano le cause di esclusione di un operatore economico dalla partecipazione a una procedura d'appalto. Rientrano tra i requisiti di ordine generale (Titolo IV, Capo II del Codice) la non assoggettabilità allo stato di fallimento, l'assenza di sentenze passate in giudicato per reati contro lo Stato e l'assenza di violazioni definitivamente accertate di natura fiscale, contributiva ovvero riferite a riciclaggio o frodi.

60. I requisiti speciali riguardano l'idoneità professionale, la capacità economica e finanziaria e le capacità tecniche e professionali dell'operatore economico che partecipa a una procedura di selezione pubblica (così l'art. 100, d.lgs. n. 36/2023).

61. Per un approfondimento si veda Ance, *RetImpresa*, 2020, 115 ss.

Sebbene alle procedure di gara possano partecipare tanto le reti contratto quanto le reti soggetto, differenti sono le modalità di partecipazione a seconda della diversa struttura della rete.

L'ANAC ha distinto tre gradi di strutturazione della rete ai fini della partecipazione alle gare pubbliche: a) rete dotata di organo comune con potere di rappresentanza, ma priva di soggettività giuridica; b) rete dotata di organo comune privo di potere di rappresentanza o reti sprovviste di organo comune; c) rete dotata di organo comune e di soggettività giuridica⁶².

Nel caso *sub a*), l'organo comune può svolgere il ruolo di impresa mandataria, laddove sia in possesso dei necessari requisiti di qualificazione e qualora il contratto di rete conferisca ad esso mandato a presentare domande di partecipazione od offerte in corso di gara. Tuttavia, il mandato contenuto nel contratto di rete è condizione necessaria ma non sufficiente, in quanto – come specificato dall'ANAC – la volontà di tutte (o di parte) delle imprese della rete di avvalersi del mandato stesso, per una specifica gara, deve essere confermata all'atto della partecipazione, mediante la sottoscrizione della domanda o dell'offerta. Tale atto formale, unitamente alla copia autentica del contratto di rete, deve essere consegnato alla stazione appaltante e solo a quel punto costituisce un impegno giuridicamente vincolante nei confronti di questa⁶³.

Qualora l'organo comune non abbia i requisiti di qualificazione per ricoprire la funzione di impresa mandataria, il mandato può essere conferito a una delle imprese che intenda partecipare all'appalto e che possieda idonei requisiti di qualificazione⁶⁴.

Nel caso di rete dotata di organo comune senza potere di rappresentanza o di reti sprovviste di organo comune (ipotesi *sub b*), la rete dovrà individuare un'impresa capogruppo alla quale affidare il ruolo di mandataria. Valgono in questo caso le regole stabilite dal codice dei contratti pubblici per i raggruppamenti temporanei tra imprese costituiti o costituendi, con il conferimento del mandato all'impresa individuata quale capogruppo⁶⁵.

62. Autorità Nazionale Anticorruzione (ANAC), Determinazione n. 3 del 23 aprile 2013, par. 2.1 ss. Su tale documento si veda, *ex multis*, Dotti, 2015, 147 ss.; Guzzardi, 2015, 275 ss.; Balestrieri, 2015, 755 ss.; Di Falco, 2016, 42 ss.; Doria, 2016, 3 ss.

63. Il contratto di rete deve essere presentato obbligatoriamente per la partecipazione alla gara al fine di consentire alla stazione appaltante di verificare: che le parti del contratto di rete siano imprese; che le imprese stipulanti abbiano individuato la partecipazione alle gare come uno degli scopi strategici inclusi nel programma comune; che la durata del contratto di rete sia commisurata ai tempi di realizzazione dell'appalto; quale grado di strutturazione presenti la rete per poter distinguere le tre ipotesi di partecipazione. Si veda *RetImpresa*, Itaca, 2015, 19.

64. Si veda Dotti, 2015, 147 ss., qui 155.

65. Il mandato può avere, alternativamente, la forma di: a) scrittura privata non autenticata sottoscritta, anche digitalmente, dagli operatori economici aderenti alla rete, purché il contratto di rete sia stato redatto per atto pubblico, per scrittura privata autenticata o firmata digitalmente ai sensi dell'art. 25 del Codice dell'amministrazione digitale (CAD). In tal caso, la scrittura non autenticata dovrà essere consegnata, unitamente alla copia autentica del contratto

Infine, nel caso di rete dotata di organo comune e di soggettività giuridica (ipotesi *sub c*), atteso il potere riconosciuto all'organo comune di agire in rappresentanza della rete (*supra*, § 2), l'aggregazione tra le imprese aderenti al contratto di rete partecipa a mezzo dell'organo comune, esso stesso parte della rete e qualora in possesso dei requisiti di qualificazione previsti per l'impresa mandataria⁶⁶.

La domanda o l'offerta presentata dall'organo comune vale ad impegnare tutte le imprese aderenti alla rete, salvo diversa indicazione in sede di offerta. L'Autorità, infatti, ha precisato che, analogamente a quanto previsto con riferimento ai consorzi (oggi art. 68, d.lgs. n. 36/2023), l'organo comune ha la facoltà di indicare in sede di offerta anche solo alcune imprese che hanno stipulato il contratto di rete e che intendono partecipare alla gara⁶⁷. Alle imprese indicate è fatto divieto di partecipare, in qualsiasi altra forma, alla medesima gara.

Il contratto di rete deve essere prodotto in copia autentica all'atto della partecipazione alla gara, in quanto da esso emergono i poteri dell'organo comune a presentare l'offerta/domanda e a sottoscrivere il relativo contratto. In caso di rete soggetto, l'organo comune stipula il contratto in nome e per conto dell'aggregazione di imprese retiste.

A prescindere dalla struttura della rete, in materia di responsabilità (fase di esecuzione del contratto di appalto) trova applicazione la disciplina oggi prevista dall'art. 68, comma 9, d.lgs. n. 36/2023 per i raggruppamenti temporanei tra imprese e per i consorzi ordinari di operatori economici. Pertanto, le imprese che partecipano in rete sono solidalmente responsabili nei confronti della stazione appaltante, nonché nei confronti del subappaltatore e dei fornitori.

A tal proposito, l'ANAC ha chiarito che la previsione della responsabilità solidale, di cui all'art. 68 citato, deve essere intesa quale «norma speciale prevalente su pattuizioni o norme volte a limitare detta responsabilità nei

di rete, alla stazione appaltante per fornire idonea garanzia sull'identità dei soggetti che hanno conferito il mandato; b) scrittura privata autenticata, nel caso di contratto di rete redatto *ex art.* 24 del CAD. Così Autorità Nazionale Anticorruzione (ANAC), Determinazione n. 3 del 23 aprile 2013, par. 2.2.1.

66. Sui requisiti di qualificazione che deve possedere l'organo comune di una rete soggetto si veda, in giurisprudenza, Cons. Stato 17 novembre 2020, n. 7136, con nota di Bello, *Vissaggio*, 2021. Il Giudice amministrativo afferma che «ove la rete di imprese abbia una soggettività giuridica e un organo comune, per poter partecipare alle gare quest'ultimo deve essere in possesso dei requisiti di qualificazione previsti per la mandataria di un r.t.i. (con la conseguenza implicita di non potere, altrimenti, partecipare alla gara)». Gli A. affermano, con note critiche, che il raggruppamento tra imprese – in quanto non soggetto di diritto autonomo – costituisce «una fattispecie negoziale ontologicamente diversa dal contratto di rete, e a quest'ultimo non sovrapponibile, quanto meno nella parte e nella misura in cui è consentita la costituzione di reti-soggetto, ovverosia munite di soggettività giuridica» (qui, par. 4).

67. Così Autorità Nazionale Anticorruzione (ANAC), Determinazione n. 3 del 23 aprile 2013, par. 2.3.1. Per un approfondimento sul punto si veda Balestreri, 2015, par. 3.

confronti della stazione appaltante»⁶⁸. Da ciò emerge una disciplina derogatoria rispetto alla regola, dettata dall'art. 3, comma 4-ter, n. 2), d.l. n. 5/2009, della responsabilità limitata al patrimonio autonomo della rete (quantomeno nel caso di rete soggetto – *supra*, § 2). In altre parole, le imprese in rete aggiudicatarie di una gara pubblica, anche se aderenti a una rete soggetto, sono solidalmente responsabili nei confronti della stazione appaltante. E ciò proprio in virtù del prevalere della norma speciale su quella generale del contratto di rete⁶⁹.

5. La disciplina specifica per le reti agricole

Il legislatore, attraverso più interventi normativi, ha riservato al contratto di rete stipulato tra imprese agricole, ovvero tra imprese agricole e industriali, una disciplina peculiare rispetto a quella generale.

Le norme specifiche previste per i contratti di rete tra e con imprese agricole, dirette a incentivare i processi di aggregazione e cooperazione fra le imprese del settore primario, si riflettono in agevolazioni formali (e non solo) e in disposizioni che interessano soprattutto l'ambito lavoristico e quello fiscale.

Quanto alle agevolazioni di forma, l'art. 36, comma 5, d.l. 18 ottobre 2012, n. 179, convertito con modificazioni dalla l. n. 221/2012, dispone che, ai fini degli adempimenti pubblicitari di cui al comma 4-*quater* dell'art. 3, d.l. n. 5/2009, il contratto di rete nel «settore agricolo» possa essere sottoscritto dalle parti «con l'assistenza di una o più organizzazioni professionali agricole maggiormente rappresentative a livello nazionale, che hanno partecipato alla redazione finale dell'accordo». In altri termini, il contratto di rete nel settore agricolo può essere sottoscritto, in deroga a quanto previsto dalla normativa generale⁷⁰, anche con scrittura privata non autenticata, evitando così di ricorrere alla figura del notaio per la redazione dell'atto pubblico o per l'autenticazione delle sottoscrizioni, o alla sottoscrizione in via digitale, purché vi sia la supervisione delle predette associazioni di categoria. Tuttavia, l'operatività della norma appare alquanto limitata dato che non si specifica quando un contratto di rete possa ritenersi relativo al «settore agricolo»⁷¹.

Va ricordato, poi, che lo stesso d.l. n. 179/2012, all'art. 36, comma 2-ter, stabilisce che il contratto di rete nel settore agricolo possa prevedere, ai fini

68. Così Autorità Nazionale Anticorruzione (ANAC), Determinazione n. 3 del 23 aprile 2013, par. 3.

69. Sul punto cfr. Bencini, 2016, 191 ss., qui 229 ss.

70. Ai sensi dell'art. 3, comma 4-ter, d.l. n. 5/2009 e s.m.i. «Ai fini degli adempimenti pubblicitari di cui al comma 4-*quater*, il contratto deve essere redatto per atto pubblico o per scrittura privata autenticata, ovvero per atto firmato digitalmente (...)».

71. Per un approfondimento si veda Russo L., 2017, 527 ss.

della stabilizzazione delle relazioni contrattuali tra i contraenti, la costituzione di un fondo di mutualità tra gli stessi. Il fondo partecipa al Fondo mutualistico nazionale per la stabilizzazione dei redditi delle imprese agricole istituito (presso l'Ismea) dal comma 2-bis del medesimo art. 36⁷².

Inoltre, ai sensi dell'art. 45, comma 3, d.l. 22 giugno 2012, n. 83, convertito con modificazioni dalla l. n. 134/2012, al contratto di rete non si applicano le disposizioni di cui alla l. 3 maggio 1982, n. 203, recante “*Norme sui contratti agrari*”⁷³.

Per quanto concerne l'ambito lavoristico, il legislatore, con il d.l. 28 giugno 2013, n. 76, convertito dalla l. n. 99/2013, ha semplificato il distacco dei lavoratori “in rete”, ha introdotto il concetto di codatorialità su base volontaria e ha riconosciuto alle imprese agricole legate da un contratto di rete la possibilità di assumere “congiuntamente” lavoratori da impiegare nella realizzazione del programma della rete.

Se il distacco infra-rete e la codatorialità sono ammessi per tutte le imprese che abbiano sottoscritto un contratto di rete (e quindi anche per le imprese agricole), le c.d. assunzioni congiunte possono essere effettuate soltanto quando almeno il 40 per cento delle imprese in rete siano agricole⁷⁴. Si tratta di uno strumento diverso anche se affine alla codatorialità, che sembra ben rispondere alle esigenze delle imprese del settore primario. In generale, sulle novità introdotte in ambito lavoristico si tornerà ampiamente nel capitolo successivo.

Agevolazioni fiscali si rinvencono nel d.l. 24 giugno 2014, n. 91, convertito con modificazioni dalla l. n. 116/2014.

In particolare, l'art. 6-bis, comma 1 (“*Disposizioni per i contratti di rete*”), introducendo il comma 361.1 all'art. 1 della l. 30 dicembre 2004, n. 311 (Legge finanziaria 2005), dispone che le risorse del c.d. “Fondo rotativo per il sostegno alle imprese” di cui all'art. 1, comma 354, l. n. 311/2004, siano destinate anche al finanziamento agevolato di investimenti in ricerca e innovazione tecnologica, effettuati da imprese agricole forestali e agroalimentari, che partecipano a un contratto di rete. Al successivo comma 2 si stabilisce che «Fatti salvi i limiti previsti dall'ordinamento europeo, le imprese agricole, forestali e agroalimentari organizzate con il contratto di rete (...) acquisiscono priorità nell'accesso ai finanziamenti previsti dalle misure

72. Ai sensi dell'art. 36, comma 2-bis, d.l. n. 179/2012, convertito in l. 221/2012, «È istituito presso l'Ismea un Fondo mutualistico nazionale per la stabilizzazione dei redditi delle imprese agricole. Il Fondo è costituito dai contributi volontari degli agricoltori e può beneficiare di contributi pubblici compatibili con la normativa europea in materia di aiuti di Stato».

73. Sul punto si veda D'Angelo G.G., 2020, 346 ss., qui par. 4.

74. Così il nuovo comma 3-ter dell'art. 31, d.lgs. n. 276/2003. La l. 28 luglio 2016, n. 154 (“*Deleghe al Governo e ulteriori disposizioni in materia di semplificazione, razionalizzazione e competitività dei settori agricolo e agroalimentare, nonché sanzioni in materia di pesca illegale*”) ha ridotto la percentuale delle imprese agricole richieste per poter procedere alle assunzioni congiunte dal 50% al 40%.

dei programmi di sviluppo rurale regionali e nazionali relativi alla programmazione 2014-2020».

Inoltre, se l'agevolazione di cui all'art. 3 (riconoscimento di un credito di imposta alle imprese produttrici di prodotti agricoli di cui all'Allegato I del TFUE, nonché alle piccole e medie imprese agroalimentari dedite alla produzione di beni diversi da quelli dell'Allegato I, che istituiscano nuove reti di imprese ovvero svolgano nuove attività in una rete già esistente) non è più fruibile in quanto prevista soltanto per il «periodo di imposta in corso al 31 dicembre 2014 e nei due successivi», rilevanti vantaggi fiscali sono riservati alle imprese sottoscrittrici del c.d. contratto di rete agricolo (art. 1-*bis*, comma 3).

La citata disposizione prevede che «Per le imprese agricole, definite come piccole e medie ai sensi del regolamento (CE) n. 800/2008 della Commissione, del 6 agosto 2008, nei contratti di rete (...) formati da imprese agricole singole ed associate, la produzione agricola derivante dall'esercizio in comune delle attività, secondo il programma comune di rete, può essere divisa tra i contraenti in natura con l'attribuzione a ciascuno, a titolo originario, della quota di prodotto convenuta nel contratto di rete».

Si tratta di una previsione innovativa per i contratti di rete stipulati esclusivamente tra imprenditori agricoli⁷⁵, che consente a questi ultimi di mettere insieme le proprie risorse aziendali, allo scopo di esercitare in comune attività dirette alla realizzazione di prodotti agricoli, ed eventualmente ripartirsi, a titolo originario, la produzione agricola così ottenuta.

Quanto ai requisiti soggettivi, il contratto di rete agricolo può essere formato da sole imprese agricole singole o associate di cui all'art. 2135 c.c.⁷⁶, definite come piccole e medie ai sensi di quanto disposto dal regolamento CE n. 800/2008. Si considerano tali le imprese che occupano meno di 250 addetti, il cui fatturato annuo non sia superiore a 50 milioni di euro ovvero il cui totale di bilancio annuo non superi i 43 milioni di euro.

Sotto il profilo oggettivo, la norma trova applicazione nelle ipotesi in cui le imprese aggregate uniscano le proprie forze (attrezzature, strumenti, *know-how*, risorse umane) per raggiungere lo scopo comune contemplato nel programma di rete: la realizzazione di una produzione agricola, derivante dalle attività di cui all'art. 2135 c.c. (coltivazione del fondo, selvicoltura, allevamento di animali e attività connesse), che promuova la crescita delle imprese in rete in termini di innovazione e competitività sul mercato.

75. Secondo una parte della dottrina, la disposizione in esame può applicarsi anche a reti formate non in via esclusiva da imprese agricole, «pur se tale specifica previsione normativa potrà operare solo per i rapporti contrattuali conclusi tra queste ultime». Così Russo L., 2017, 542.

76. Pertanto, possono partecipare gli imprenditori che svolgono l'attività agricola in forma individuale ovvero collettiva (società di persone, società di capitali, consorzi, cooperative, ecc.).

Come accennato, un aspetto peculiare del c.d. contratto di rete agricolo riguarda la possibilità per i contraenti di ripartirsi in natura, secondo quote determinate stabilite dal contratto stesso, la produzione derivante dall'esercizio in comune delle attività agricole, con conseguente attribuzione a titolo originario della produzione stessa (vale a dire l'attribuzione diretta e immediata del bene prodotto come se fosse frutto della propria attività)⁷⁷. Tuttavia, la facoltà per gli imprenditori "in rete" di ripartirsi in natura la produzione realizzata non sembra potersi esercitare mediante la semplice previsione di tale effetto nel programma di rete. Infatti, l'Agenzia delle Entrate, con la risoluzione 21 giugno 2017, n. 75/E, ha subordinato l'acquisto a titolo originario della produzione agricola alla sussistenza di specifiche condizioni⁷⁸.

L'acquisto a titolo originario del prodotto agricolo comune in capo a ciascun componente la rete comporta rilevanti vantaggi (*in primis*, fiscali) per le imprese aggregate⁷⁹.

Agevolazioni fiscali si rinvencono, da ultimo, nella l. 30 dicembre 2020, n. 178 (Legge di Bilancio 2021). L'art. 1, comma 131 riconosce, a favore delle imprese agricole e agroalimentari sottoscrittrici di un contratto di rete (o costituite in forma cooperativa o riunite in consorzi), un credito d'impo-

77. La divisione in natura della produzione agricola ottenuta non è una conseguenza automatica della stipulazione del contratto di rete agricolo, ma una semplice facoltà legata alla volontà degli imprenditori "in rete" (che deve essere espressamente prevista nel contratto).

78. Le condizioni richieste dall'Amministrazione finanziaria sono le seguenti: a) tutti i singoli retisti devono svolgere attività agricole di base e le eventuali attività connesse non solo non devono risultare prevalenti, ma devono essere legate alle prime da un rapporto di stretta complementarietà (ad esempio, non è possibile configurare tale tipologia di rete nel caso in cui vi siano produttori di uva e un retista faccia esclusivamente attività di trasformazione); b) la messa in comune dei terreni deve essere obbligatoria e significativa per tutti i partecipanti alla rete; c) la partecipazione al conseguimento dell'obiettivo comune, mediante divisione della stessa tipologia di prodotto, deve essere realizzata attraverso apporti equivalenti e condivisione di mezzi umani e tecnici che siano proporzionati alla potenzialità del terreno messo in comune, con divieto di monetizzazione delle spettanze; d) la divisione della produzione tra i retisti deve avvenire in maniera proporzionata al valore del contributo che ciascun partecipante ha apportato alla realizzazione del prodotto comune; e) i prodotti oggetto di divisione non devono essere successivamente ceduti tra i retisti, posto che la *ratio* di tale tipologia di rete è il fatto che essa è finalizzata alla produzione. La posizione restrittiva dall'Agenzia delle Entrate, volta a subordinare l'acquisto a titolo originario della produzione agricola alle suddette condizioni, ha suscitato ampie critiche in dottrina. Sul punto si veda Russo, 2017, 544 ss., secondo il quale l'interpretazione fornita dall'amministrazione finanziaria rende «del tutto residuale» la concreta applicazione del contratto di rete agricolo. Nello stesso senso Bagnoli, Cavaliere, 2017, 2900 ss.

79. L'Agenzia delle Entrate (risoluzione 75/E/2017) ha chiarito che la ripartizione della produzione agricola tra i retisti, in quanto divisione in natura dei prodotti a titolo originario, non produce effetti traslativi tra le imprese contraenti. Pertanto, le operazioni poste in essere al fine della realizzazione della produzione agricola non assumono rilevanza ai fini IVA. Per un approfondimento sui vantaggi fiscali che derivano dall'appartenenza ad una rete agricola si veda Bagnoli, Cavaliere, 2017, qui 2903 ss.; Rocchi, Scappini, 2017, 2449 ss.; D'Angelo G.G., 2020, par. 3.

sta nella misura del 40% delle spese per nuovi investimenti – comunque non superiore a 50.000 euro – sostenuti per la realizzazione o l’ampliamento di infrastrutture informatiche finalizzate al potenziamento del commercio elettronico.

6. Il contratto di rete e le altre forme di collaborazione di tipo reticolare: analogie e differenze

A questo punto del discorso è possibile provare a tratteggiare le analogie e le differenze che intercorrono tra lo strumento giuridico introdotto nel 2009 e le altre forme di collaborazione imprenditoriale di tipo reticolare esaminate nel capitolo precedente (*supra*, cap. II, § 4 ss.).

Innanzitutto, il contratto di rete presenta indubbe analogie con il contratto di consorzio, dal quale peraltro il legislatore mutua parte della disciplina, soprattutto in materia patrimoniale⁸⁰. Scopo del contratto di rete è infatti quello di promuovere la collaborazione tra imprese giuridicamente indipendenti, finalizzata alla crescita della capacità innovativa e della competitività sul mercato delle singole imprese e della rete nel suo complesso. A tal fine è consentito prevedere, come nel consorzio, lo svolgimento in comune di determinate fasi delle rispettive imprese e la costituzione di un’organizzazione comune.

A differenza del consorzio, però, la costituzione di un’organizzazione comune non è elemento necessario del contratto di rete. Infatti, la nomina di un organo comune e l’istituzione di un fondo patrimoniale comune sono obbligatori solo nell’ipotesi di rete soggetto e per accedere al regime di limitazione della responsabilità (*supra*, § 2).

Inoltre, data l’ampiezza della formulazione legislativa, il contratto di rete può regolare l’intero ciclo di vita del prodotto o servizio dalla produzione alla distribuzione, mentre il consorzio è limitato a una o più fasi⁸¹.

Diversità si rinvencono anche sotto il profilo causale. Infatti, mentre lo scopo consortile è affine allo scopo mutualistico, il contratto di rete è inquadrabile come contratto con scopo lucrativo o di tipo mutualistico a seconda dell’attività perseguita con il programma comune; vale a dire, a seconda che l’intento degli imprenditori aggregati sia quello di ripartirsi gli utili conseguiti dall’impresa di rete, oppure quello di ottenere – tramite l’attuazione del

80. Sulle similitudini tra contratto di rete e consorzio si veda Tassinari, 2012. L’A. afferma che «nel vigore dell’attuale normativa in tema di “contratto di rete” [precedente alle novelle del 2012], la funzione propria di tale istituto deve essere attuata scegliendo il contratto di consorzio (...)». La rete costituisce «una sorta di “applicativo” del consorzio» (qui, par. 7). Sul punto si veda anche Corapi, 2009, 170 ss. Secondo l’A., il contratto di rete «altro non è che un particolare tipo di consorzio (con attività esterna)».

81. Sul punto si veda Mosco, 2012, 34 ss.

programma di rete – un vantaggio diretto per le proprie imprese in termini di minori costi o maggiori ricavi⁸².

Altra differenza fondamentale tra le due forme di aggregazione imprenditoriale consiste nel fatto che nel consorzio ognuno partecipa per conto proprio cercando di ottenere un beneficio individuale; non c'è unità di intenti, non c'è una visione strategica comune. Alla rete invece si partecipa per perseguire un obiettivo comune attraverso una strategia condivisa (è necessario infatti indicare un programma comune che i contraenti sono tenuti a rispettare). Inoltre, le imprese consorziate, quando operano al di fuori del consorzio restano *competitors* e quindi non hanno obiettivi comuni soprattutto per quanto concerne l'obiettivo di reddito. Per tali motivi, sono talora visti con sospetto e hanno portata limitata⁸³.

Il contratto di rete va tenuto distinto anche dalle associazioni temporanee di imprese (o raggruppamenti temporanei tra imprese) e dal Gruppo europeo di interesse economico.

Rispetto alle prime – aggregazioni temporanee costituite per la realizzazione di una singola opera o affare complesso – la rete è un modello di collaborazione stabile nel tempo. Il contratto di rete, infatti, è finalizzato a un'alleanza strutturale, non occasionale, centrata su iniziative che hanno l'obiettivo di incrementare la competitività delle imprese coinvolte.

Inoltre, come già rilevato a proposito dei consorzi, anche attraverso le associazioni temporanee ciascuna impresa persegue un interesse “proprio”, distinto da quello delle altre imprese partecipanti; alla rete, invece, si partecipa per perseguire uno scopo comune, implementando una strategia condivisa.

Ancora, diversamente dalla rete, le associazioni temporanee di imprese non possono acquisire la soggettività giuridica e fiscale, sono “chiuso” non consentendo l'ingresso di nuovi associati e presuppongono l'individuazione di un'impresa capogruppo per i rapporti con i terzi (questo lo si è visto a proposito della partecipazione dei raggruppamenti temporanei alle gare di pubblico affidamento – *supra*, cap. II, § 4.1)⁸⁴.

Quanto al Gruppo europeo di interesse economico (GEIE), la principale differenza con il contratto di rete risiede nel fatto che il Gruppo non può essere utilizzato per forme di cooperazione (solo) fra imprese nazionali. Per la costituzione del GEIE, infatti, è necessario che almeno due operatori economici abbiano l'amministrazione centrale e/o esercitino un'attività a titolo principale in Stati membri diversi.

Evidenti, infine, sono le differenze tra lo strumento introdotto nel 2009 e i contratti bilaterali collegati – in particolare, il contratto di *franchising* (o affiliazione commerciale) – utilizzabili per la costituzione e il governo di reti di imprese in senso lato.

82. Cfr. Campobasso, 2013, 295; Mosco, 2010, par. 5.

83. Così Palmieri D., 2011, XVI.

84. Cfr. Mocella, 2018a, 22 ss.

In primo luogo, diverso è il tipo di schema contrattuale dei due modelli. Bilaterale, e quindi “chiuso”, quello del contratto di *franchising*, plurilaterale e “aperto” quello del contratto di rete, al quale, se previsto, si può aderire anche in un momento successivo⁸⁵.

In secundis, nel contratto di rete assume un ruolo centrale la definizione del piano economico e/o commerciale che la rete si prefigge di realizzare; piano che viene stabilito di comune accordo dalle imprese in rete (programma comune). Nel *franchising*, al contrario, il *franchisee* sostanzialmente aderisce al progetto imprenditoriale del *franchisor*, impegnandosi a riprodurlo nell’ambito territoriale assegnatogli.

Inoltre, se attraverso il contratto di rete le parti possono prevedere la costituzione di un fondo patrimoniale comune per il conseguimento degli scopi della rete stessa, nonché l’istituzione di un organo comune, nulla di analogo è previsto nel contratto di affiliazione commerciale.

Diverso è anche l’obiettivo di politica economica e industriale che perseguono le due fattispecie contrattuali. Se il contratto di rete è stato concepito principalmente come strumento di contrasto al “nanismo” delle nostre organizzazioni produttive, il *franchising* nasce per conseguire obiettivi del tutto differenti.

Alla luce di quanto detto, con il contratto di rete il legislatore ha introdotto uno strumento flessibile e leggero di cooperazione inter-aziendale, superando le rigidità offerte dagli strumenti tradizionali quali il consorzio o le ATI. Il contratto di rete, infatti, anche nel caso in cui sia dotato di soggettività giuridica, presenta comunque una maggiore elasticità e duttilità: si pensi, in proposito, alla necessità dello scopo mutualistico proprio dei consorzi con attività esterna o alle restrizioni di carattere organizzativo e patrimoniale derivanti dalla strutturazione secondo i tradizionali schemi societari.

Uno strumento, si diceva, che, oltre a coniugare la crescita dimensionale con l’autonomia delle singole parti (caratteristica questa che distingue le reti *tout court* dai gruppi di imprese – *supra*, cap. II, § 4.2), consente alle imprese aggregate, anche se geograficamente distanti (caratteristica questa che distingue le reti *tout court* dai distretti industriali – *supra*, cap. II, § 2), di essere inserite in un contesto competitivo capace di favorire un incremento della propria capacità innovativa e della propria competitività sul mercato.

Al di là delle citate caratteristiche che contraddistinguono le «reti di nuova generazione»⁸⁶ e che le differenziano dalle altre forme di collaborazione inter-imprenditoriale, il contratto di rete presenta anche ulteriori opportuni-

85. Il contratto di rete è previsto dalla legge come un contratto “aperto” all’adesione successiva di altri imprenditori. L’adesione può essere libera (lasciando il contratto del tutto aperto) oppure subordinata al consenso (unanime o a maggioranza) dei partecipanti alla rete o all’approvazione dell’organo comune (laddove istituito). Sul punto si veda Cafaggi, 2016, 217.

86. Definisce così il contratto di rete Palmieri D., 2011, XVI.

tà. Il legislatore, infatti, ha previsto una disciplina agevolativa *ad hoc* per i contratti di rete stipulati tra imprese agricole, ovvero tra imprese agricole e industriali (*supra*, § 5), ha dato rilevanza alle questioni lavoristiche scaturenti dalla stipulazione di un contratto di rete, offrendo alle imprese retiste strumenti per realizzare una gestione flessibile ed eventualmente condivisa della prestazione dei lavoratori (*infra*, cap. IV), ha introdotto il c.d. “contratto di rete con causale di solidarietà” per mantenere i livelli di occupazione nelle filiere produttive colpite dalla crisi economica in conseguenza della pandemia (*infra*, cap. IV). Come si vedrà, è anche (e soprattutto) per questo che il contratto di rete assume una notevole importanza ai fini della presente indagine.

La risposta del mercato all’introduzione del contratto di rete è stata positiva. Al 3 settembre 2023, sono stati stipulati 8.735 contratti di rete, di cui l’85% reti contratto (7.452) e il restante 15% reti soggetto (1.283), per un totale di 46.481 imprese coinvolte su tutto il territorio nazionale. Per un’analisi dettagliata dei dati si rinvia al capitolo successivo.

7. Reti di imprese, *pôles de compétitivité* e cluster: modelli a confronto

Il contratto di rete rappresenta una vera e propria novità anche nel panorama giuridico europeo in quanto sovverte i canoni di specializzazione per settore e territorio tipici delle forme aggregative che in Francia prendono il nome di *pôles de compétitivité* e in Europa centrale di *cluster*. Appare opportuno, pertanto, soffermarsi – seppur brevemente – su questi modelli di aggregazione imprenditoriale, allo scopo di confrontarli con il contratto di rete italiano.

I *pôles de compétitivité* francesi sono “aggregati” o “cluster” riconosciuti individualmente dallo Stato⁸⁷. La politica ad essi relativa è stata avviata nel 2004 per mobilitare i fattori chiave della competitività, in particolare la capacità di innovazione, e per sviluppare la crescita e l’occupazione nei mercati in espansione.

Ai sensi dell’art. 24, comma 1, lett. a) della *Loi de Finances pour 2005* e s.m.i. «*Les pôles de compétitivité sont constitués par le regroupement sur un même territoire d’entreprises, d’établissements d’enseignement supérieur et d’organismes de recherche publics ou privés qui ont vocation à travailler en synergie pour mettre en oeuvre des projets de développement économique pour l’innovation*»⁸⁸. I *pôles*, dunque, aggregano in un’area geografica determinata e in un settore specifico piccole, medie e grandi imprese, istituti d’istruzione superiore e organismi di ricerca pubblici e privati. Ciò al fine di

87. Sui *pôles de compétitivité* si veda Pavione, Pezzetti, 2009; Iannaccone, 2013, in part. par. D).

88. Così l’art. 24, comma 1, lett. a), *Loi n. 2004-1484 du 30 décembre 2004 de finances pour 2005* e s.m.i.

promuovere lo sviluppo di progetti/programmi di ricerca “collaborativi” particolarmente innovativi e ad alto contenuto tecnologico e di sostenere la crescita delle imprese che ne fanno parte, soprattutto attraverso la valorizzazione e la commercializzazione dei nuovi prodotti, servizi o processi derivanti dall’attività di ricerca.

Collegando la politica industriale con le politiche di ricerca e sviluppo, le aggregazioni francesi rafforzano la competitività del territorio e delle imprese aderenti, supportano l’innovazione e stimolano la creazione di nuove organizzazioni produttive nell’area in cui sono localizzate.

I *pôles* sono finanziati in parte direttamente dallo Stato e dalle Regioni⁸⁹ e in parte dal *4e Programme d’investissements d’avenir* (PIA4, 2019-2022)⁹⁰ e godono di sussidi del governo e di un trattamento fiscale particolare. A fronte delle notevoli agevolazioni, i *pôles* sono sottoposti periodicamente a controlli e verifiche sullo svolgimento del programma proposto e in caso di inadempienza possono perdere il riconoscimento di “*pôles de compétitivité*”⁹¹. I settori di attività in cui operano – tutti ad alto potenziale tecnologico – sono i più vari e spaziano da quelli “emergenti” (ad esempio, nanotecnologie, biotecnologie, ecotecnologie) a quelli più consolidati (ad esempio, automobilistico e aerospaziale).

I *pôles de compétitivité* sono territorialmente limitati in una determinata area geografica. Possono presentare carattere uni-regionale ovvero coinvolgere attori di regioni diverse. Evidente, poi, è la connotazione pubblicistica degli stessi; le autorità pubbliche (locali, regionali e nazionali) sono strettamente coinvolte nelle dinamiche delle aggregazioni in esame. A tal proposito, lo Stato francese sostiene e finanzia (parzialmente) anche la *governance* dei *pôles*, e spesso di questa fanno parte soggetti nominati dallo Stato o dalle autonomie locali finanziatrici⁹².

Se da un lato numerosi sono i punti di forza che vengono generalmente riconosciuti ai *pôles*, tra i quali la creazione di posti di lavoro, il mantenimento dei livelli di occupazione nei territori in cui operano, l’opportunità di identificare le caratteristiche del mercato del lavoro locale, il coinvolgimento

89. Nel 2019 il governo francese ha deciso di regionalizzare la politica dei *pôles*. Resta comunque in capo allo Stato, in particolare alla *Direction générale des entreprises du ministère de l’Economie et des Finances*, la decisione sul riconoscimento dell’aggregazione quale “*pôles de compétitivité*”.

90. Con 20 miliardi di euro in quattro anni, il *4e Programme d’investissements d’avenir* (PIA4, 2019-2022) è interamente dedicato all’istruzione superiore, alla ricerca e all’innovazione. È possibile accedere a tali risorse mediante la partecipazione al bando «*PSPC-Régions*» (pour «*projets de R&D structurants pour la compétitivité*»). La *Loi de Finances pour 2019* ha posto fine al *Fonds Unique Interministériel* (FUI), un programma finanziato da diversi ministeri e gestito dalla banca pubblica di investimenti *BPIFrance* che finanziava i progetti di ricerca e sviluppo approvati dai *pôles* congiuntamente allo Stato e alle Regioni.

91. Per un approfondimento si veda Iannaccone, 2013, par. D).

92. Cfr. Eurofound, 2022.

e il finanziamento di soggetti pubblici, ecc.⁹³, dall'altro, sono state rilevate diverse criticità quali, ad esempio, la mancanza di coinvolgimento delle PMI, la mancanza di efficienza nell'immissione delle innovazioni sul mercato, la poca chiarezza della strategia, la copertura di troppi settori di attività⁹⁴.

Dal punto di vista della struttura giuridica, i *pôles* sono associazioni senza scopo di lucro che possono assumere personalità giuridica.

Attualmente in Francia operano 54 *pôles de compétitivité* che coinvolgono oltre diecimila imprese innovative e più di mille organismi di ricerca pubblici e privati⁹⁵.

Spostando ora l'attenzione sulla seconda delle forme aggregative citate in apertura, va subito detto che in Europa non esiste una definizione giuridica di *cluster*, né un suo modello omogeneo.

Il concetto di *cluster* di imprese o *cluster* industriale è stato introdotto all'inizio dell'ultimo decennio del Novecento. L'economista statunitense Michael Eugene Porter, nell'opera *The Competitive Advantage of Nations* del 1990, definisce un *cluster* industriale come «un'agglomerazione geografica di imprese interconnesse, fornitori specializzati, imprese di servizi, imprese in settori collegati e organizzazioni associate che operano tutti in un particolare campo, e caratterizzata dalla contemporanea presenza di competizione e cooperazione tra imprese»⁹⁶. È evidente come l'idea di *cluster*, quale aggregazione di imprese localizzate in un determinato territorio e operanti nel medesimo settore produttivo, riprenda il concetto di distretto industriale (*rectius*, il concetto di economie di agglomerazione *lato sensu* inteso) introdotto da Alfred Marshall un secolo prima⁹⁷.

Porter afferma che l'unità elementare di analisi per capire il vantaggio nazionale è il settore industriale. Le nazioni hanno successo «non in settori industriali isolati, ma in aggregati o “cluster” di settori industriali, connessi da relazioni verticali (clienti/fornitore) e orizzontali (clienti comuni, tecnologia, canali». Una volta che si è formato un *cluster*, «i settori industriali all'interno del gruppo si appoggiano a vicenda. I benefici fruiscono all'indietro, in avanti e orizzontalmente (...). Le interconnessioni all'interno del cluster (...)

93. Si veda BearingPoint France SAS, Erdyn, Technopolis Group-ITD, 2012; Ben Hassine, Mathieu, 2017.

94. Cfr. Gallois, 2012.

95. Il numero dei *pôles* è sceso dai 71 della Fase 1 (2005-2008) agli attuali 54 (Fase 4, 2019-2022). I dati sono aggiornati al 14 giugno 2022. Negli anni diverse aggregazioni hanno perso il riconoscimento di “*pôles de compétitivité*” per non aver mantenuto gli impegni presi con il governo, altre si sono fuse con associazioni già esistenti.

96. Cfr. Porter, 1990, trad. It. 1991 (dal quale si citerà).

97. L'economista inglese Alfred Marshall iniziò a parlare di distretti industriali già nel 1890 nell'opera *Principles of Economics* (*supra*, cap. II, § 2). Quando si parla di distretto industriale, afferma Marshall, si fa riferimento «ad un'entità socioeconomica costituita da un insieme di imprese, facenti generalmente parte di uno stesso settore produttivo, localizzato in un'area circoscritta, tra le quali vi è collaborazione ma anche concorrenza».

portano a percepire nuovi modi di competere e opportunità del tutto nuove. Persone e idee si combinano in modi nuovi»⁹⁸.

L'economista mette in evidenza i vantaggi derivanti dalla prossimità geografica – tra i quali la riduzione dei costi di transazione e la possibilità di ottenere più facilmente gli *input* necessari – e sostiene che i *cluster* hanno il potenziale per influenzare la concorrenza in tre modi: aumentando la produttività delle imprese aggregate, guidando l'innovazione sul campo, stimolando nuove attività⁹⁹.

Il fenomeno dei *cluster* di imprese è globale. Tra i principali Paesi europei, il fenomeno si è sviluppato soprattutto in Germania¹⁰⁰.

A partire dalla metà degli anni Novanta del secolo scorso, il governo federale tedesco ha implementato una strategia di promozione dei *cluster*, volta principalmente ad accrescere la competitività dell'economia nazionale attraverso l'innovazione e il trasferimento tecnologico¹⁰¹. A supporto delle politiche federali, i singoli *Länder* hanno avviato diverse iniziative tra le quali, ad esempio, i c.d. “programmi di azione”, che perseguono obiettivi di politica strutturale regionale¹⁰².

Il *cluster* tedesco di norma è costituito da imprese, università, istituti di formazione ed enti di ricerca pubblici e privati – talvolta, anche da organizzazioni di supporto, quali società di finanziamento – che operano in una determinata area geografica e in uno specifico settore produttivo. Attraverso l'intensa cooperazione e il trasferimento di conoscenze tra scienza e industria, l'aggregazione in *cluster* consente di colmare la distanza tra l'attività di ricerca e sviluppo e la commercializzazione di nuovi prodotti e/o servizi derivanti da tale attività, di rafforzare i processi innovativi – principalmente industriali – ad alto contenuto tecnologico o creativo, di accrescere la capacità competitiva delle imprese aderenti e del territorio nel quale opera¹⁰³. Tutto ciò genera occupazione e aumenta il potenziale della Germania quale Paese in cui condurre attività di ricerca e innovazione.

98. Così Porter, 1991, 189 ss.

99. Sui *cluster* e sui vantaggi che da essi derivano si veda, *ex multis*, Maskell, 2001, 213 ss.; Cooke, Huggins, 2004, 112 ss.; Breschi, Malerba (edited by), 2005; Huggins, 2008, 277 ss. In Italia cfr. Rullani, 2000, 45 ss.; Bottinelli, Pavione, 2011.

100. In Europa, il fenomeno dei *cluster* di imprese o *cluster* industriali si è sviluppato molto anche in Gran Bretagna. Cfr. Department for Business, Energy & Industrial Strategy, 2017.

101. Il Rapporto federale del *Bundesministerium für Bildung und Forschung* (BMBF, 1996) riconosce i *cluster* come strumento della politica di sviluppo per la promozione dell'innovazione.

102. In particolare, grande attenzione al fenomeno è stata data in Renania Settentrionale-Vestfalia e in Baviera. Il primo *Land* ha investito nella politica di aggregazione soprattutto per porre rimedio all'elevato livello di disoccupazione che si era venuto a creare a causa della crisi del settore minerario. Viceversa, in Baviera si è puntato sull'aggregazione imprenditoriale come politica industriale per trasformare il *Land* da prevalentemente agricolo ad altamente tecnologico.

103. Sul punto cfr. Iannaccone, 2013, par. E).

Anche i *cluster*, così come i *pôles de compétitivité*, sono finanziati da programmi governativi e/o da iniziative assunte dai singoli *Länder* e operano in settori ad alto potenziale tecnologico (tra i quali, ad esempio, biotecnologie, nanotecnologie, aeronautica, bioeconomia, logistica, automotive).

Gli ultimi dati disponibili registrano la presenza di oltre 500 iniziative di *cluster* in tutto il Paese¹⁰⁴.

In mancanza di un contratto tipico, a differenza di quanto avviene nel nostro ordinamento con il contratto di rete, per dar vita a un *cluster* industriale ci si avvale di figure giuridiche già esistenti, così come accade in Francia per i *pôles*, i quali hanno assunto la forma giuridica di associazione.

In Germania spesso per creare la “rete” si utilizza la forma della *Gesellschaft bürgerlichen Rechts (GbR)*, società di persone regolata dai §§ 705 ss. del codice civile tedesco (*BGB*)¹⁰⁵.

La *GbR* (letteralmente “società di diritto civile”) è una società tra imprenditori o liberi professionisti – persone fisiche o persone giuridiche – attraverso la quale i soci si obbligano vicendevolmente a raggiungere un obiettivo comune nelle modalità stabilite dal contratto, e in particolar modo ad apportare il contributo stabilito (così il § 705 *BGB*)¹⁰⁶. Il fine comune, purché lecito, può essere di qualsiasi natura (commerciale o non commerciale).

Si tratta di una forma societaria molto libera e svincolata da formalità. In quanto società di persone, tutti i soci sono illimitatamente e solidalmente responsabili per le obbligazioni assunte dalla *GbR*.

Alla luce di quanto detto, i *pôles de compétitivité* e i *cluster* presentano caratteristiche e funzionalità molto diverse da quelle delle reti italiane di nuova generazione.

Innanzitutto, si tratta di sistemi produttivi territoriali a specializzazione tecnologica. Essi hanno finalità di innovazione e hanno il pregio di poter coinvolgere, come di fatto fanno, enti di ricerca e università. Inoltre, sono partecipate da soggetti pubblici.

Le reti italiane, al contrario, hanno una funzione più commerciale, sono trans-territoriali e trans-merceologiche. Alle nostre reti non possono partecipare soggetti pubblici.

Inoltre, mentre i poli di competitività francesi e i *cluster* nascono con l’obiettivo di raggiungere l’eccellenza, le reti sorgono per porre rimedio al c.d. “nanismo” delle nostre imprese (*melius*: per porre rimedio al frammentato sistema produttivo interno). Diverso infatti è il tessuto imprenditoriale italiano rispetto a quello francese e tedesco.

104. I dati sono aggiornati all’agosto 2022. L’elenco completo delle 502 iniziative di *cluster* si rinvia in *clusterplattform.de*. I dati sono costantemente aggiornati.

105. Sulla *Gesellschaft bürgerlichen Rechts (GbR)* si veda, tra i tanti, Flume, 1974, 119 ss.; Brodersen, 1988; Hauschke, 2005.

106. Ai sensi del § 705, *BGB* «*Durch den Gesellschaftsvertrag verpflichten sich die Gesellschafter gegenseitig, die Erreichung eines gemeinsamen Zweckes in der durch den Vertrag bestimmten Weise zu fördern, insbesondere die vereinbarten Beiträge zu leisten*».

Anche se i *pôles* e i *cluster* costituiscono una preziosa esperienza¹⁰⁷, il contratto di rete, oltre a superare il problema della responsabilità illimitata e solidale degli imprenditori aderenti, ha il vantaggio di offrire una struttura flessibile adattabile a qualsiasi genere di accordo tra imprese che intendano aumentare la propria competitività, innovarsi, accrescere le proprie conoscenze e competenze, affacciarsi su nuovi mercati, ridurre i costi della ricerca tecnologica.

8. Reti di imprese e rapporti di lavoro. Rinvio

I contratti di rete e più in generale le forme di collaborazione imprenditoriale nascono per rispondere a obiettivi legati a innovazione e competitività. Di conseguenza, le questioni relative ai rapporti di lavoro sono state storicamente considerate di secondaria importanza. Eppure il funzionamento della rete, che implica l'esercizio di attività economiche da parte di imprese diverse per il raggiungimento di uno scopo comune, pone problemi non irrilevanti per l'impiego dei lavoratori dipendenti nell'ambito della rete¹⁰⁸. È prassi comune, infatti, che i nessi di interdipendenza organizzativa che vengono a instaurarsi tra le imprese comportino una certa "circolazione" delle risorse umane, in quanto la condivisione del lavoro diviene funzionale alla realizzazione degli obiettivi della collaborazione imprenditoriale. Pertanto, è necessario prendere atto che nei fenomeni reticolari la prestazione di lavoro è integrata all'interno di un'organizzazione i cui confini non coincidono con l'azienda del datore di lavoro formale, poiché essa è il risultato del coordinamento stabile fra le organizzazioni di soggetti giuridici distinti e autonomi.

Il contratto di rete pone allora sfide significative al diritto del lavoro, poiché, con la moltiplicazione delle figure di riferimento sul versante datoriale, chiama l'interprete a confrontarsi con un modello di relazioni anomalo rispetto al tradizionale schema binario lavoratore/datore di lavoro.

Ciò detto, il legislatore, con il d.l. n. 76/2013, convertito con modificazioni dalla l. n. 99/2013, ha dato rilevanza alle questioni lavoristiche scaturenti dalla stipulazione di un contratto di rete, offrendo alle imprese retiste stru-

107. I *cluster* di imprese innovative, che operano in sinergia tra pubblico e privato, rappresentano un'opportunità sia per le amministrazioni locali, che possono guidare strategicamente lo sviluppo locale verso il rinnovamento delle produzioni tradizionali, sia per le università e i centri di ricerca, che possono dare un'applicazione concreta all'impiego dei loro ricercatori e sia per le imprese che nei *cluster* trovano competenze, risorse e sinergie per innovare ed espandersi nei mercati nazionali e internazionali. Così Iannaccone, 2013, par. F).

108. Sul punto si veda, *ex plurimis*, Ichino, 1999, 203 ss.; Corazza, 2004; Orlandini, 2004, 281 ss.; Perulli, 2007, 29 ss.; Id., 2013, 83 ss.; Razzolini, 2009, 263 ss.; Speciale, 2010, 1 ss.; Barbera M., 2010, 203 ss.; Alvino, 2014; Zilio Grandi, Biasi (a cura di), 2014; Carinci M.T. (a cura di), 2015; Greco, 2017; Garofalo D., 2018, 17 ss.; Mocella, 2018a.

menti per realizzare una gestione flessibile ed eventualmente condivisa della prestazione dei lavoratori impiegati nella rete.

In primo luogo, il d.l. n. 76/2013, mediante l'introduzione di un nuovo comma (il 4-ter) all'art. 30, d.lgs. n. 276/2003 ("Distacco"), innova la nozione di distacco sancendo che l'interesse al distacco è presunto qualora esso operi tra imprese sottoscrittrici di un contratto di rete¹⁰⁹. L'impresa distaccante viene così sollevata dall'onere di fornire la prova circa la sussistenza di un interesse imprenditoriale al distacco del lavoratore presso un'altra impresa: elemento quest'ultimo costitutivo della fattispecie lecita del distacco (art. 30, comma 1, d.lgs. n. 276/2003).

Inoltre, viene previsto un regime di codatorialità, su base volontaria¹¹⁰, quale strumento per la gestione dei rapporti di lavoro in una rete di imprese¹¹¹.

Infine, limitatamente al caso di reti composte almeno per il 40% da imprese agricole, viene introdotta la possibilità di assumere congiuntamente lavoratori dipendenti¹¹².

Particolare importanza assume la previsione che consente di costituire rapporti di lavoro con più di un datore di lavoro. Il legislatore, infatti, introduce per la prima volta nell'ordinamento giuridico italiano la nozione di codatorialità, e lo fa proprio nel particolare contesto del contratto di rete.

Nel prossimo capitolo, si cercherà di capire se la codatorialità può rappresentare un utile schema ricostruttivo capace di far gravare in capo a più soggetti datoriali le responsabilità derivanti dall'impiego dei lavoratori a favore della rete, tenendo conto del fatto che la disciplina del rapporto di lavoro è stata tradizionalmente concepita sulla base di un rapporto binario lavoratore/datore di lavoro. Ci si chiederà inoltre se la codatorialità implichi sempre la responsabilità solidale dei codatori oppure se la solidarietà possa essere esclusa laddove il contratto di rete disciplini in maniera diversa la ripartizione degli obblighi in capo ai codatori di lavoro. Tutto questo al fine – tra gli altri – di indagare se il contratto di rete possa essere considerato uno strumento in grado di tutelare maggiormente il lavoratore nel rapporto e nel mercato.

109. Il nuovo art. 30, comma 4-ter, d.lgs. n. 276/2003 stabilisce che «qualora il distacco di personale avvenga tra aziende che abbiano sottoscritto un contratto di rete di impresa (...) l'interesse della parte distaccante sorge automaticamente in forza dell'operare della rete, fatte salve le norme in materia di mobilità dei lavoratori previste dall'art. 2103 c.c.».

110. Spetta cioè all'autonomia delle parti, con regole stabilite attraverso il contratto di rete, decidere se alla tradizionale coppia del rapporto di lavoro (datore di lavoro/lavoratore) si sostituisca dal lato del creditore di lavoro una pluralità di soggetti.

111. Segnatamente, all'ultimo capoverso del nuovo art. 30, comma 4-ter, d.lgs. n. 276/2003, subito dopo aver regolato l'ipotesi del distacco, è detto che per le imprese che abbiano stipulato un contratto di rete «è ammessa la codatorialità dei dipendenti ingaggiati con regole stabilite attraverso il contratto di rete stesso».

112. Così l'art. 31, comma 3-ter, d.lgs. n. 276/2003, come modificato nel 2013.

4. Reti di imprese, codatorialità e mercati locali del lavoro

1. Frammentazione di impresa e datore di lavoro. L'emersione della codatorialità

È giunto a questo punto il momento di tirare le fila del discorso e dipanare la matassa dell'intersezione tra reti di imprese, mercato del lavoro e territori.

Nelle pagine seguenti si cercherà di mettere in evidenza l'importanza delle forme di collaborazione imprenditoriale di tipo reticolare (*melius*: l'importanza del contratto di rete) per lo sviluppo dei mercati locali del lavoro e per il mantenimento dei livelli occupazionali nelle filiere produttive. Come si vedrà, infatti, la rete costituisce non solo un mezzo per l'incremento dell'occupazione, grazie soprattutto all'accrescimento delle opportunità produttive che essa realizza per le imprese aggregate (scopo del contratto di rete, lo si ricorda, è quello di accrescere l'innovazione e la competitività delle singole imprese e della rete nel suo complesso – *supra*, cap. III, § 1), ma anche uno strumento «per la creazione di un *luogo* all'interno del quale l'occupazione del singolo lavoratore può sopravvivere alle vicende che dovessero interessare il datore di lavoro formale e vedere accresciuta la qualità delle condizioni nelle quali si svolge»¹. In altre parole, la rete di imprese può assumere tutti i caratteri di un autonomo mercato del lavoro; un vero e proprio «mercato interno del lavoro»² in cui la sicurezza (*lato sensu* intesa) del lavoratore è maggiormente tutelata. In quest'ottica, particolare rilievo assume l'introduzione dell'istituto della codatorialità nel contesto del contratto di rete.

Storicamente i confini del datore di lavoro coincidono con quelli dell'impresa al cui interno la prestazione di lavoro viene eseguita. La corrispondenza tra impresa, imprenditore e datore di lavoro ha svolto un ruolo fondata-

1. Così Alvino, 2014, 49.

2. Si veda Treu, 2012, 20. L'A. afferma che «(...) per il perseguimento di (...) obiettivi comuni le varie imprese di rete instaurano fra loro relazioni contrattuali, durature e collaborative che realizzano veri e propri mercati interni del lavoro».

tale nella costruzione del concetto di datore di lavoro quale centro unitario di imputazione delle responsabilità e dei costi connessi all'utilizzo di lavoro subordinato (il datore è il titolare del contratto di lavoro, da un lato, e il protagonista dei rapporti di produzione, dall'altro)³. Questa identificazione ha trovato poi conferma nella disciplina dell'interposizione di manodopera (l. n. 1369/1960), dove la natura «bicipite» del datore di lavoro⁴ riesce a emergere grazie al concetto di «effettiva utilizzazione della prestazione»⁵.

Con il diffondersi, a partire dalla metà degli anni Settanta, di forme di deverticalizzazione dell'impresa, il concetto di datore di lavoro quale centro unitario di imputazione dei diritti e degli obblighi derivanti dal rapporto di lavoro entra in crisi e inizia un processo graduale di revisione dell'unitarietà della nozione di datore di lavoro.

Il legislatore, infatti, da un lato introduce nuovi istituti che si basano sulla scissione tra il soggetto che ha la titolarità del contratto e chi concretamente utilizza il lavoro (somministrazione di manodopera e distacco), dall'altro lato introduce la tecnica della responsabilità solidale (si pensi, ad esempio, all'appalto e al subappalto, alla somministrazione, al contratto di trasporto, ai gruppi di imprese, alle assunzioni congiunte in agricoltura), in forza della quale al debitore «naturale» (il datore di lavoro) se ne affianca un altro (l'utilizzatore della prestazione di lavoro), fino ad ammettere la possibilità, per le imprese che abbiano sottoscritto un contratto di rete, di costituire rapporti di lavoro con più di un datore di lavoro (codatorialità). Dunque, con riferimento alle operazioni di decentramento produttivo e alle organizzazioni complesse, il legislatore ha progressivamente abbandonato forme di tutela volte all'accentramento delle responsabilità in capo ad un'unica impresa, verso la valorizzazione della moltiplicazione dei centri di imputazione delle responsabilità connesse all'utilizzo di lavoro subordinato⁶.

Secondo alcuni, il processo legislativo di revisione della nozione di datore di lavoro non implica il venir meno del principio della unitarietà del datore di lavoro. Ciò è desunto dal fatto che il divieto di interposizione continua a

3. Cfr. Mengoni, 1971, 49 ss.; Mazzotta, 1979. Più recentemente, si veda Ichino P., 1999, 203 ss.; Romei, 1999, 355 ss.; Corazza, 2004, *passim*; Speziale, 2010, 1 ss.; Barbera M., 2010, 203 ss.; Garofalo D., 2018, 17 ss.

4. Parla di natura «bicipite» del datore di lavoro Corazza, 2012, 252.

5. Il legislatore, con la l. 23 ottobre 1960, n. 1369, al fine di tutelare il lavoratore da forme di decentramento produttivo poste in essere per soli fini elusivi, introduce il divieto di interposizione nelle prestazioni di lavoro. Non è sufficiente la titolarità di una posizione formale in un rapporto di lavoro, cioè la stipula del contratto di lavoro. La qualifica di datore esige normalmente che il soggetto, investito del credito di lavoro, sia anche l'effettivo utilizzatore della prestazione di attività lavorativa. Il concetto di «effettiva utilizzazione della prestazione», desumibile dall'art. 2094 c.c. e dall'art. 1, l. n. 1369/1960, ha contribuito ad avvalorare la tesi dell'unitarietà della nozione di datore di lavoro (perché, in quanto 'datore' dell'occasione di lavoro, era anche il soggetto che, da un punto di vista dei rapporti economici, era in grado di governare il rapporto di produzione). Si veda in particolare Mazzotta, 1979, 263 ss.

6. Si veda Speziale, 2006, 3 ss.; Corazza, 2009, 93 ss.; Razzolini, 2013, 29 ss.

sopravvivere anche dopo la formale abrogazione della l. n. 1369/1960, avvenuta ad opera del d.lgs. n. 276/2003⁷. Infatti, il progressivo ampliamento dell'area di legittimità di modelli che si basano sulla dissociazione tra il soggetto che ha la titolarità del contratto e chi concretamente utilizza il lavoro – *in primis* la somministrazione di manodopera – è comunque sottoposto a precise condizioni, che ne segnano al contempo la liceità. Di ciò sono riprova le sanzioni civili, penali e amministrative previste dal d.lgs. n. 276/2003 destinate a operare in tutti i casi in cui la somministrazione o il distacco travalichino i confini posti dalla legge⁸. Dunque, l'ordinamento, confermando l'esistenza del divieto di interposizione, ribadisce il concetto di “datore di lavoro sostanziale” posto dalla legge del 1960 (che, come detto, implica l'unitarietà della figura). Il principio di unitarietà della figura del datore di lavoro produce come effetto quello di configurare come eccezioni le due fattispecie derogatorie (somministrazione e distacco) ammesse dal d.lgs. n. 276/2003.

Per i sostenitori di tale approccio, dalla perdurante vigenza del divieto di interposizione discende anche il principio dell'unicità del datore di lavoro. Il nostro ordinamento giuridico cioè non consentirebbe di imputare simultaneamente a più soggetti le posizioni giuridiche proprie del datore di lavoro (credito di lavoro, poteri, obblighi), inibendo così la moltiplicazione dei datori stessi⁹. Posizione questa alla quale si ritiene di non poter aderire in quanto, come si vedrà meglio in seguito, dalla regola del datore di lavoro effettivo (*melius*: “datore di lavoro sostanziale”) non discende automaticamente quella del datore di lavoro unico¹⁰.

7. Ritengono che il divieto di interposizione continui a sopravvivere anche in seguito alla sua formale abrogazione De Luca Tamajo R., 2007, 3 ss.; Del Punta, 2008, 130 ss.; Speciale, 2010, 77 ss.; Carinci M.T., 2013, 37 ss.; Id., 2015, 8 ss. *Contra* Romei, 2005, 726 ss.

8. Si vedano in particolare gli articoli 27, 29 e 30 del d.lgs. n. 276/2003.

9. Parla di “regola” dell'unicità del datore di lavoro Carinci M.T., 2007, 1011 ss., prendendo spunto dalla nota pronuncia della Cass., S.U. 26 ottobre 2006, n. 22910 (con nota di Del Punta, 2007, 503 ss.; Ratti, 2007, 271 ss.). Secondo la Suprema Corte, è il divieto di interposizione e, in particolare, la sanzione per esso prevista di ricomposizione delle posizioni giuridiche datoriali in capo all'“effettivo utilizzatore” ad essere espressione «della regola generale giuslavoristica secondo la quale in relazione ad identiche – anche per quanto attiene ai periodi temporali – prestazioni lavorative deve essere esclusa la configurabilità di due diversi datori di lavoro, dovendosi considerare come parte datoriale solo colui su cui in concreto fa carico il rischio economico dell'impresa, nonché l'organizzazione produttiva nella quale è di fatto inserito con carattere di subordinazione il lavoratore, e l'interesse soddisfatto in concreto dalle prestazioni di quest'ultimo, con la conseguenza che chi utilizza dette prestazioni deve adempiere tutte le obbligazioni a qualsiasi titolo nascenti dal rapporto di lavoro». *Contra* Razzolini, 2013, 33, secondo la quale sembra forzato individuare in tale sentenza l'affermazione di un principio di unicità del datore di lavoro. Nello stesso senso Corazza, 2009, 106 ss.

10. Sul punto cfr. Barbera M., 2010, 227; Nogler, 2018, 639 ss. L'A. afferma che «se la previsione contrattuale, che ovviamente può manifestarsi anche solo tacitamente attraverso il comportamento concreto delle parti, di più datori di lavoro non contrasta con gli interessi del lavoratore, deve, infatti, prevalere la scelta compiuta dalle parti stesse perché esse sono titolari di autonomia contrattuale e non c'è alcuna ragione per negare la situazione giuridica di (...) multi-datorialità (...)».

Atteggiamento ben diverso ha assunto un'altra parte della dottrina, che, pur tendendo verso un obiettivo comune – aggiornare la nozione di datore di lavoro a fronte delle trasformazioni dei processi produttivi, ha interpretato il processo di progressivo mutamento della nozione di datore di lavoro seguendo due direzioni che presentano alcune differenze di fondo.

Secondo un primo filone interpretativo, la revisione che si è compiuta intorno alla nozione di datore di lavoro, soprattutto con la riforma del 2003 (d.lgs. n. 276), ha prodotto come risultato l'introduzione nel nostro ordinamento di un nuovo sistema "rimediale", incentrato non più sulla connessione del rapporto di lavoro all'organizzazione produttiva – secondo la corrispondenza fra impresa, imprenditore e datore di lavoro, quanto piuttosto sull'affiancamento degli imprenditori coinvolti nel decentramento rispetto a obblighi e responsabilità del datore di lavoro. Da un modello di tutela "accentrato" sull'impresa (che risultava essere la vera datrice di lavoro) si è passati a un modello di tutela basato sulle «responsabilità "congiunte" di più imprese, o comunque, sulla distribuzione tra più soggetti dell'universo creditorio del datore di lavoro»¹¹. Secondo questa lettura, il datore di lavoro mantiene la propria individualità, ma accede a forme di "responsabilità congiunta" (mediante lo schema della solidarietà o anche semplicemente mediante l'attribuzione di alcune responsabilità a soggetti diversi dal datore di lavoro, come avviene nella legislazione sulla sicurezza negli appalti)¹².

Successivamente, si è sviluppato un diverso filone interpretativo che, con riferimento alle organizzazioni complesse (in particolare ai gruppi di imprese, dove le forme di integrazione della cooperazione imprenditoriale appaiono più intense), ha inteso valorizzare al massimo la tendenza "moltiplicatoria" dei centri di imputazione delle responsabilità del datore di lavoro, fino a prospettare vere e proprie ipotesi di contitolarità del rapporto di lavoro¹³, o a teorizzare la compatibilità della subordinazione con la codatorialità¹⁴. Questi

11. Così Corazza, 2004, 217 ss.

12. Ipotesi interpretativa questa che ha rivestito un ruolo fondamentale nei successivi sviluppi del dibattito sull'individuazione del datore di lavoro, costituendo il punto di partenza per la teorizzazione della codatorialità come criterio di soluzione del problema dell'imputazione del rapporto di lavoro.

13. Si veda Razzolini, 2009, 263 ss.; Id., 2013, 34 ss. L'A. afferma che nei gruppi di imprese la codatorialità è configurabile nella sola ipotesi in cui possa essere accertata l'unicità sostanziale del vincolo contrattuale intercorrente tra il lavoratore e una pluralità di società appartenenti al medesimo gruppo. Orientati verso l'idea della "codatorialità" nei gruppi di imprese anche De Simone, 1995; Id., 2015, 273 ss.; Raimondi, 2012, 287 ss.; Ciucciuvino, 2014, 159 ss.

14. Cfr. Speziale, 2010, 1 ss. Nell'ipotesi di Speziale, la codatorialità, sviluppata nel contesto del fenomeno dell'integrazione contrattuale gerarchica tra imprese che abbia intensità tale da configurare un'«impresa integrata» (e quindi in un contesto diverso da quello dei gruppi di imprese), è stata argomentata sia in base alla nozione lavoristica di subordinazione (art. 2094 c.c.) sia con riferimento alla prospettiva civilistica del collegamento negoziale. Critica

studi prendono atto di una definitiva evoluzione dell'ordinamento verso tecniche di responsabilità solidale o plurisoggettiva, anche alla luce di un'analisi comparata che segnala come forme di *co-employment* risultino presenti e sperimentate in altri ordinamenti¹⁵. Anche la giurisprudenza ha presentato nel medesimo periodo una certa inclinazione a valorizzare forme di codatorialità, soprattutto nell'ambito dei gruppi di imprese e dei consorzi¹⁶.

In tale contesto si inserisce la previsione legislativa, introdotta nel 2013 (d.l. n. 76/2013, convertito, con modificazioni, dalla l. n. 99/2013), che consente alle imprese sottoscrittrici di un contratto di rete di costituire rapporti di lavoro con più di un datore di lavoro.

È dunque divenuta norma di legge quella codatorialità che in passato era stata, al più, oggetto di ipotesi di studio e che aveva trovato alcuni riscontri solo in una parte della giurisprudenza. Tuttavia, l'art. 30, comma 4-ter, d.lgs. n. 276/2003 dedica un passaggio rapidissimo alla codatorialità («tra aziende che abbiano sottoscritto un contratto di rete (...) è ammessa la codatorialità dei dipendenti ingaggiati con regole stabilite attraverso il contratto di rete stesso»). Si tratta di una disposizione scarna che non contiene alcuna descrizione dei caratteri dell'istituto e pertanto lascia ampio spazio all'autonomia delle parti.

la tesi della codatorialità Mazzotta, 2013, 19 ss., secondo il quale «la prospettiva della codatorialità mostra (...) il suo carattere (giuridicamente) eversivo, costituendo una tecnica antitetica alla tecnica della subordinazione, cioè alla sequenza o circolo virtuoso che dalla subordinazione va al divieto di interposizione e vi ritorna». Contesta radicalmente l'ipotesi della codatorialità Pinto, 2013, 55 ss.

15. Si pensi, ad esempio, alla Spagna, dove esiste una norma di “carattere generale” (art. 1, comma 2, *Estatuto de los Trabajadores*, «(...) *serán empresarios todas las personas (...)*) che legittima, «*sin llevar a cabo forzamiento conceptual alguno*» (così Sanguinetti Raymond, 2016, 86), il rapporto di lavoro unico con una pluralità di datori di lavoro. Con specifico riferimento alle forme di collaborazione di tipo reticolare, la *cotitularidad* è ammessa ogni qualvolta la prestazione del lavoratore dedotta in contratto con un'impresa sia utilizzata “cumulativamente” da altre imprese della rete, nonché nell'ipotesi in cui i poteri datoriali siano ripartiti tra i diversi imprenditori. Per un approfondimento sia consentito il rinvio a Di Salvatore, 2020b, 397 ss.

16. Si veda Cass. 24 marzo 2003, n. 4274, con nota di Ferrà, 2003, 1033 ss.; Cass. 29 novembre 2011, n. 25270, con nota di Razzolini, 2012, 375 ss. Per una panoramica sulla giurisprudenza “lavoristica” in materia di gruppi di imprese cfr. Greco, 2013, 117 ss. Più recentemente, si veda Cass. 3 dicembre 2019, n. 31519, con nota di Greco, 2020. In questa pronuncia la Suprema Corte ha riconosciuto la contitolarità del rapporto di lavoro nei gruppi di imprese in «una situazione che consenta di ravvisare un unico centro di imputazione del rapporto di lavoro». Tale situazione si verifica in presenza dei seguenti requisiti essenziali: «a) l'unicità della struttura organizzativa e produttiva; b) l'integrazione tra le attività esercitate dalle varie imprese del gruppo e il correlativo interesse comune; c) il coordinamento tecnico e amministrativo finanziario tale da individuare un unico soggetto direttivo che faccia confluire le diverse attività delle singole imprese verso uno scopo comune; d) l'utilizzazione contemporanea della prestazione lavorativa da parte delle varie società titolari delle distinte imprese, nel senso che la stessa sia svolta in modo indifferenziato e contemporaneamente in favore dei vari imprenditori». Nello stesso senso Cass. 23 dicembre 2021, n. 41417, in *De Jure*.

Il legislatore “ammette” la codatorialità, su base volontaria, solo per le imprese che abbiano sottoscritto un contratto di rete «che abbia validità ai sensi del d.l. 10 febbraio 2009, n. 5, convertito, con modificazioni, dalla l. 9 aprile 2009, n. 33»¹⁷. Dunque, non per le imprese in qualche modo connesse tra loro, ma soltanto per quelle legate da un contratto di rete che presenti i requisiti previsti dalle norme citate.

La codatorialità non implica a monte un’assunzione congiunta (che le parti restano comunque libere di utilizzare)¹⁸, ma l’individuazione da parte delle imprese in rete dei lavoratori che si intendono “ingaggiare” (*rectius*, “condividere”), in regime di codatorialità, per la realizzazione del programma comune di rete¹⁹. La definizione delle c.d. regole di ingaggio è affidata all’autonomia delle imprese aggregate. Il contratto di rete, pertanto, dovrà contenere non soltanto un semplice accordo di accesso al regime della codatorialità, ma anche la specifica indicazione dei lavoratori condivisi, delle forme di codatorialità e dei relativi effetti²⁰.

Il riferimento alla *lex contractus*, tuttavia, non equivale «ad un rinvio in bianco, tale da attribuire all’autonomia privata una latitudine regolativa senza limiti; al contrario la codatorialità, così come introdotta e regolata dal contratto di rete, dovrà necessariamente filtrare i valori e i principi dell’ordinamento»²¹. Ad esempio, le parti, attraverso il contratto di rete, non potranno escludere la responsabilità congiunta dei codatori sotto il profilo retributivo, contributivo e della salute e sicurezza nei luoghi di lavoro (*infra*, § 3), né, più in generale, determinare unilateralmente modalità di svolgimento dei rapporti di lavoro che aggravino la posizione del lavoratore subordinato, tutelato da inderogabili norme di legge.

L’introduzione della codatorialità nell’ordinamento giuridico ha suscitato un ampio dibattito nella dottrina giuslavoristica.

Una prima ipotesi interpretativa valorizza l’intervento legislativo del 2013 che legittimerebbe nel nostro ordinamento il rapporto di lavoro unico con una pluralità di datori di lavoro, riconducibile alla figura delle obbliga-

17. Così l’art. 30, comma 4-*ter*, primo periodo, d.lgs. n. 276/2003.

18. Sul punto si veda il d.m. n. 205/2021 e la successiva nota dell’Ispettorato Nazionale del Lavoro (INL) n. 315/2022 (*infra*, § 2).

19. Si veda Alessi, 2015, 92. Secondo l’A. il termine «ingaggiati» utilizzato dal legislatore vale a ricomprendere tutte le ipotesi di utilizzo della prestazione dei lavoratori subordinati (e non) all’interno della rete. Il termine consentirebbe pertanto un’apertura verso forme di gestione condivisa di lavoratori non subordinati, ma legati alla rete attraverso altre tipologie contrattuali. *Contra* Biasi, 2014, 153, secondo il quale la codatorialità «non potrebbe che rivolgersi esclusivamente al lavoro subordinato, a prescindere dall’utilizzo di un termine senz’altro ambiguo da parte del legislatore, ma cui forse non andrebbe dato eccessivo peso».

20. Cfr. Razzolini, 2016, 116. Per un approfondimento sulle cd. regole di ingaggio e sul loro contenuto si veda Ceneri, Rausei, 2018, 3 ss.

21. Così Perulli, 2014, 500.

zioni soggettivamente complesse²², ovvero alla prestazione cumulativa²³. È stato osservato infatti che il legislatore, ammettendo l'istituto della codatorialità, non è rimasto ancorato alla tradizionale nozione di subordinazione in termini rigorosamente bilaterali e «ha superato il principio dell'unicità del datore di lavoro “come regola generale dell'ordinamento”». Il fatto poi che la codatorialità sia ammessa soltanto tra le imprese che abbiano sottoscritto un contratto di rete, pur costituendo un preciso limite che non permette di estendere la nozione stessa alle altre forme di integrazione fra imprese, non impone comunque di ritenere che il legislatore abbia inteso escludere ogni altra possibilità di codatorialità al di fuori di questa specifica previsione²⁴.

Secondo una diversa posizione, l'ipotesi della codatorialità deve essere considerata come un'eccezione alla regola generale secondo la quale il contratto di lavoro ha natura necessariamente bilaterale²⁵. In particolare, è stato affermato che il rapporto di lavoro ha carattere bilaterale e intercorre fra colui che ha la titolarità del potere di gestione dell'organizzazione produttiva e il lavoratore. Il fatto che dalla prestazione concretamente traggano vantaggio più soggetti non è sufficiente per dire che questi siano tutti datori di lavoro (neppure invocando l'istituto del collegamento negoziale). Nei casi in cui il lavoratore è contestualmente impiegato nell'organizzazione di una pluralità di datori di lavoro, il lavoratore dovrà essere considerato parte di tanti rapporti di lavoro quante sono le imprese che fanno parte della rete e che siano titolari del potere di dirigere la prestazione del lavoratore. La fattispecie introdotta dal d.l. n. 76/2013 assume i caratteri della specialità (il contratto di lavoro subordinato con pluralità di datori di lavoro viene definito un «contratto di lavoro subordinato speciale»²⁶) rispetto a una regola generale che viceversa non consente l'imputazione del rapporto a più di un datore di lavoro contemporaneamente.

22. Cfr., tra i tanti, Perulli, 2014, 492; Greco, 2014, 380 ss.; Tursi, 2015, 119; Maio, 2016, 73, il quale ritiene che la codatorialità *ex art. 30, d.lgs. n. 276/2003*, «afferma l'esistenza e la compatibilità con l'art. 2094 c.c. di un'obbligazione *ex latere creditoris* soggettivamente complessa, giusta la quale è ammesso l'esercizio condiviso e pre-organizzato del potere di eterodirezione da parte di più soggetti nei riguardi del medesimo lavoratore»; Villa E., 2017, 226 ss.; Mocella, 2018a, 127 ss.

23. Si veda in particolare Biasi, 2014, 143. L'A. ravvisa nella codatorialità *ex art. 30, comma IV-ter* un'ipotesi di «pluralità di negozi tra loro collegati ed in rapporto di principalità-accessorietà».

24. Così Greco, 2014, 393-394.

25. Si veda soprattutto Alvino, 2014, 127 ss. Già prima della riforma si esprimeva in tal senso Pinto, 2013, 55 ss.

26. Così Alvino, 2014, 141. *Contra* Carinci M.T., 2015, 35, la quale ritiene che l'art. 30, comma IV-ter non contempla una nuova ipotesi di contratto di lavoro subordinato, ma si limita a riaffermare la generale regola giuslavoristica che impone che il datore di lavoro sia individuato nel “datore di lavoro sostanziale” ovvero colui che beneficia della prestazione del lavoratore.

2. Rete soggetto e codatorialità

A parere di chi scrive, la codatorialità *ex art. 30, comma 4-ter, d.lgs. n. 276/2003* deve essere considerata sinonimo di contitolarità del medesimo contratto di lavoro fra più datori di lavoro: il legislatore utilizza lo stesso termine già impiegato dalla dottrina e dalla giurisprudenza con riferimento ai gruppi di imprese per descrivere la contitolarità del contratto di lavoro subordinato²⁷. I codatori possono, pertanto, utilizzare in modo promiscuo il medesimo lavoratore esercitando sullo stesso i tipici poteri datoriali, così come definiti nel contratto di rete.

Tale interpretazione sembra trovare conferma, da ultimo, nel decreto del Ministero del Lavoro e delle Politiche Sociali n. 205 del 29 ottobre 2021²⁸ e nella successiva nota dell'Ispektorato Nazionale del Lavoro (INL) n. 315 del 22 febbraio 2022²⁹. In particolare, l'INL, chiamato a fornire indicazioni operative sulle modalità per la comunicazione dei rapporti di lavoro in regime di codatorialità definite dal d.m. n. 205/2021, ha affermato che «nel rapporto di lavoro in codatorialità, tutti i retisti assumono il ruolo sostanziale di datori di lavoro dei lavoratori coinvolti, benché gli adempimenti concernenti la gestione del rapporto per finalità di semplificazione degli oneri amministrativi siano formalmente riservati a un'unica impresa»³⁰. L'Ispektorato precisa che nel caso di lavoratori neoassunti in regime di codatorialità (si legga: assunzione congiunta dei dipendenti da impiegare in codatorialità), l'impresa referente – all'uopo individuata nel contratto di rete – sia tenuta a comunicare i dati relativi ai nuovi rapporti di lavoro, avendo cura di individuare «un datore di lavoro di riferimento» in capo al quale sono ricondotti

27. Sul punto non c'è uniformità di vedute in dottrina. Ritengono che la codatorialità debba essere intesa come un'ipotesi di contitolarità del contratto di lavoro Perulli, 2014, 499 ss.; Greco, 2014, 380 ss.; Carinci M.T., 2015, 32; Alessi, 2015, 85 ss.; Villa E., 2017, 227-228; Id., 2019, 1201 ss. *Contra* Biasi, 2014, 139, secondo il quale la “contitolarità” esprimerebbe l'acquisizione congiunta della qualità di datore di lavoro sulla base del contratto, mentre la “codatorialità” atterrebbe «all'esercizio condiviso del potere direttivo e di conformazione da parte di “ciascun imprenditore che partecipa al contratto di rete”, o, secondo una diversa e preferibile lettura, dei soli retisti appositamente individuati nel contratto di rete». Distingue la codatorialità dalla contitolarità del rapporto di lavoro anche Maio, 2016, 72, il quale ritiene che la codatorialità consente a tutti gli imprenditori della rete di esercitare il potere direttivo sul medesimo prestatore, nonostante il rapporto di lavoro sia imputato ad uno solo di essi.

28. Decreto del Ministero del Lavoro e delle Politiche Sociali n. 205 del 29 ottobre 2021. Il d.m. è stato emanato ai sensi dell'art. 3, comma 4-septies, d.l. n. 5/2009, come introdotto dall'art. 43-bis, d.l. 19 maggio 2020, n. 34 (c.d. Decreto rilancio), al fine di definire «le modalità operative per procedere alle comunicazioni da parte dell'impresa referente individuata dal contratto di rete (...) necessarie a dare attuazione alla codatorialità».

29. Ispektorato Nazionale del Lavoro (INL), nota n. 315 del 22 febbraio 2022 (“D.M. 29 ottobre 2021, n. 205 – comunicazioni dei rapporti di lavoro in regime di codatorialità – indicazioni operative”). Per un primo commento cfr. Tagliabue, 2022a. Si veda anche Alvino, La Rotonda, 2022, 50 ss.

30. Ispektorato Nazionale del Lavoro (INL), nota n. 315/2022, 4.

gli obblighi di registrazione delle prestazioni lavorative sul Libro unico del lavoro nonché gli adempimenti previdenziali e assicurativi³¹. Diversamente, per i rapporti di lavoro preesistenti all'attivazione del regime di codatorialità (si legga: "ingaggio" in codatorialità dei lavoratori già dipendenti di una o più delle imprese della rete), l'impresa referente – al momento della compilazione del modello Unirete Assunzione – dovrà indicare quale codatore di riferimento, per i medesimi effetti di cui *supra*, «il datore di lavoro originario presso il quale il lavoratore risulta in forza al momento della sua messa a fattor comune tra le imprese aderenti alla rete». In entrambi i casi (individuazione di «un datore di lavoro di riferimento» nel primo, indicazione del «datore di lavoro originario» nel secondo), la fattispecie della codatorialità viene ricondotta all'ipotesi del rapporto di lavoro con pluralità di datori di lavoro.

Un'ulteriore conferma del fatto che la codatorialità dia luogo a un rapporto di lavoro multidatoriale (*melius*: che attraverso il vincolo di codatorialità tutti gli imprenditori stipulanti assumono contestualmente la veste di datori di lavoro del/i lavoratore/i) proviene dall'art. 4, comma 1, lett. a), d.lgs. 27 giugno 2022, n. 104, il quale, nel riscrivere l'art. 1, d.lgs. n. 152/1997, ha espressamente qualificato i codatori come «parti» del rapporto di lavoro³².

Ciò detto, sorge subito una prima questione.

Il quadro normativo oggi vigente consente agli imprenditori che intendano costituire una rete di imprese la possibilità di scegliere fra tre diversi modelli contrattuali: a) un contratto di rete privo di fondo patrimoniale comune (c.d. rete contratto "leggera"); b) un contratto di rete (senza soggettività ma) con fondo patrimoniale comune e organo comune (c.d. rete contratto "pesante"); c) un modello con soggettività giuridica (c.d. rete soggetto) (*supra*, cap. III, § 2).

Mentre nel caso di costituzione di una rete contratto (sia "leggera" sia "pesante") la titolarità delle situazioni giuridiche rimane individuale dei singoli partecipanti (di ogni imprenditore/datore di lavoro aderente alla rete), qualora le parti contraenti optino per la costituzione di una rete soggetto, la rete diviene un autonomo centro di imputazione di interessi e rapporti giuridici e quindi un soggetto "distinto" dalle imprese che hanno sottoscritto il contratto. Ma allora la codatorialità è compatibile con la fattispecie della rete soggetto?

31. Indicazioni operative relativamente ai profili previdenziali e assicurativi sono state fornite da Inail, Circolare n. 31 del 3 agosto 2022 ("*Comunicazioni dei rapporti di lavoro in regime di codatorialità. Modello Unirete. Decreto del Ministro del lavoro 29 ottobre 2021, n. 205. Inquadramento previdenziale e assicurativo. Indicazioni operative*").

32. Ai sensi dell'art. 1, d.lgs. 26 maggio 1997, n. 152, così come modificato dall'art. 4, comma 1, lett. a), d.lgs. 27 giugno 2022, n. 104 (c.d. decreto trasparenza), «Il datore di lavoro pubblico e privato è tenuto a comunicare al lavoratore (...) le seguenti informazioni: a) l'identità delle parti ivi compresa quella dei co-datori di cui all'art. 30, comma 4-ter e 31, commi 3-bis e 3-ter, del decreto legislativo 10 settembre 2003, n. 276» (comma 1, lett. a).

Chi scrive è partito dall'idea che la codatorialità non potesse essere utilizzata all'interno delle reti soggetto³³. Ciò sulla base di una serie di elementi.

Innanzitutto, la rete soggetto è una singola impresa. Essa rappresenta, infatti, una figura autonoma rispetto ai membri che la compongono, capace di assumere, in proprio, la qualità di imprenditore (art. 2082 c.c.), con conseguente applicabilità alla stessa dello statuto dell'imprenditore commerciale (se l'attività di impresa esercitata non è agricola), ivi compresa la disciplina del fallimento (e delle altre procedure concorsuali) e delle scritture contabili. La rete soggetto, inoltre, in quanto entità distinta dalle imprese partecipanti, costituisce un soggetto dotato di capacità giuridica tributaria autonoma rispetto a quella delle singole imprese in rete; in sostanza, fermo restando la sussistenza della soggettività tributaria delle imprese partecipanti, la rete entificata diventa un autonomo soggetto passivo di imposta con tutti i conseguenti obblighi tributari previsti *ex lege* in materia di imposte dirette e indirette (*supra*, cap. III, § 3). Il riconoscimento della soggettività rappresenta l'occasione per rendere riconoscibile la rete agli occhi degli istituti di credito e delle pubbliche amministrazioni come figura autonoma, suscettibile di essere considerata e valutata distintamente rispetto agli imprenditori che la compongono; e di essere destinataria di un *rating* proprio, distinto da quelli riferiti alle singole imprese aggregate³⁴.

Il secondo elemento che induce a ritenere che la codatorialità sia incompatibile con la fattispecie della rete soggetto è dato dal fatto che nella rete entificata il fondo patrimoniale comune dà vita ad un vero e proprio patrimonio autonomo in grado di escludere la responsabilità personale e solidale degli imprenditori aderenti. La codatorialità, al contrario, sembra implicare la condivisione delle responsabilità derivanti dall'impiego comune di un rapporto di lavoro (*infra*, § 3).

Infine, sempre in tema di responsabilità patrimoniale, le reti dotate di soggettività giuridica sembrano le sole che consentano concretamente lo svolgimento in comune di attività di impresa, senza il coinvolgimento della responsabilità personale e illimitata degli imprenditori aderenti. Infatti, il patrimonio personale degli imprenditori in rete è immune da responsabilità per i debiti assunti nell'interesse comune (*ex art. 3, comma 4-ter, n. 2, d.l. n. 5/2009*), e il patrimonio della rete, costituito dai conferimenti effettuati dai suoi membri, è immune dai debiti contratti singolarmente da questi ultimi (grazie al richiamo all'art. 2614 c.c.) (*supra*, cap. III, § 2).

Si potrebbe obiettare, però, che anche le reti contratto "pesanti" possono essere dotate di un fondo patrimoniale comune al quale si applicherebbero in quanto compatibili le disposizioni di cui agli artt. 2614 e 2615, comma 2,

33. Si veda Di Salvatore, 2015, 243 ss.; Id., 2020a, 451 ss. Nello stesso senso cfr. Villa, 2017, 228; Greco, 2017, 178 ss.

34. Sui vantaggi di un *rating* di rete si veda De Laurentis, 2011, 175 ss.; Geretto, Zanin, 2017, 165 ss.

c.c. (previste, come noto, in tema di consorzi). Si prospetta così la possibilità di istituire un patrimonio separato della rete priva di soggettività giuridica destinato esclusivamente all'esecuzione del programma di rete poiché posto a garanzia esclusiva dei crediti sorti per l'esecuzione di quel programma, e non aggredibile invece dai creditori delle singole imprese. Il legislatore ha espressamente previsto che «per le obbligazioni contratte dall'organo comune in relazione al programma di rete, i terzi possono fare valere i loro diritti esclusivamente sul fondo comune»³⁵. Dunque, anche nel caso di costituzione di una rete contratto “pesante” sembrerebbe essere esclusa la possibilità per i terzi creditori di aggredire il patrimonio personale dei singoli imprenditori in rete. Ma, trattandosi di un patrimonio della rete non entificata, qualora restassero inadempite le obbligazioni assunte in esecuzione del contratto di rete, resterebbe aperta la possibilità di assoggettare a fallimento le singole imprese partecipanti, ipotizzando ad esempio una sorta di società di fatto fra di esse, con conseguente responsabilità personale e illimitata di tutti i membri³⁶. Rimangono dunque dei margini di ambiguità per le reti contratto “pesanti”.

Alla luce di quanto detto, si è ritenuto che qualora la rete acquisti soggettività giuridica non possa parlarsi di codatorialità. In caso di rete entificata il datore di lavoro è unico. Il lavoratore della rete ha come unico datore di lavoro la rete soggetto.

A far chiarezza sul punto è recentemente intervenuto l'Ispettorato Nazionale del Lavoro con la nota n. 1229 del 16 giugno 2022³⁷. L'INL, chiamato a fornire chiarimenti relativamente all'utilizzo della modulistica di cui al d.m. n. 205/2021 nelle ipotesi in cui operi una rete con soggettività giuridica, ha affermato che anche in presenza di una rete soggetto – che, a differenza della rete contratto, è dotata di personalità giuridica propria – è possibile avvalersi del regime di codatorialità per il personale da impiegare nella realizzazione e nel perseguimento dell'interesse comune di rete. Ciò in quanto, prosegue l'Ispettorato, «l'art. 30, comma 4-ter, del D.Lgs. n. 276/2003 non condiziona l'ammissibilità del regime di codatorialità alla natura giuridica della rete». Di conseguenza, in assenza di una esplicita esclusione normativa, «le aziende in rete potranno impiegare i lavoratori in forza ad una rete soggetto, come pure i dipendenti delle altre imprese retiste, purché abbiano sottoscritto un accordo di codatorialità, previsto e regolamentato nel contratto di rete»³⁸.

35. Così l'art. 3, comma 4-ter, n. 2, d.l. n. 5/2009.

36. In tal senso Palmieri G. nella relazione tenuta al Convegno di studi *Il diritto societario nell'era della crisi*, Napoli, 11-12 ottobre 2013. Cfr. anche Iamiceli, 2009, 63 ss.; Sciuto, 2012, 463; Bianca, 2013, 161 ss.; Mele, 2016, 31 ss.; Bullo, 2019, 88 ss.

37. Ispettorato Nazionale del Lavoro (INL), nota n. 1229 del 16 giugno 2022 (“*D.M. n. 205 del 29 ottobre 2021 – modello Unirete – chiarimenti*”). Per un primo commento si veda Tagliabue, 2022b.

38. Ispettorato Nazionale del Lavoro (INL), nota n. 1229 del 16 giugno 2022, 2. In tale ipotesi, come per la rete contratto, sarà necessario ottemperare agli obblighi di comunicazione tramite il modello Unirete, nei termini e con le modalità di cui al d.m. n. 205/2021 e alla successiva nota dell'INL n. 315/2022.

È dunque consentita la “messa a fattor comune” dei dipendenti anche nell’ipotesi in cui le parti contraenti abbiano optato per la costituzione di una rete soggetto. A rilevare, infatti, non è la natura giuridica della rete (rete contratto o rete soggetto), quanto piuttosto la volontà delle imprese aggregate di aderire al regime di codatorialità nella gestione dei rapporti di lavoro, al fine di perseguire l’interesse comune posto alla base del contratto di rete. In definitiva, sembra potersi affermare che l’INL fornisca un’interpretazione strettamente aderente alla lettera della norma («(...) non essendovi una esplicita esclusione normativa (...)») tesa a valorizzare lo scopo ultimo del contratto di rete, ovvero sia la realizzazione degli obiettivi prefissati nel programma della rete (a prescindere dalla tipologia della stessa).

Per quanto dalla possibilità riconosciuta (anche) nell’ambito delle reti soggetto di avvalersi del regime di codatorialità possa derivare un vantaggio (anche) per i lavoratori della rete entificata (*infra*, §§ 4 e 5), a parere di chi scrive il ricorso a tale strumento nelle reti con soggettività giuridica è destinato ad avere scarsa applicazione pratica. La rete soggetto, infatti, in quanto autonoma e distinta rispetto alle imprese retiste (*melius*: in quanto dotata di personalità giuridica propria), ha la facoltà di assumere direttamente i propri dipendenti da impiegare nella realizzazione del programma di rete, consentendo lo svolgimento in comune di attività di impresa senza il coinvolgimento della responsabilità personale e solidale degli imprenditori aderenti. Diversamente, nel caso in cui gli obiettivi della rete vengano perseguiti (anche) mediante l’ingaggio in codatorialità dei lavoratori dipendenti della rete soggetto, graverebbero su tutti i codatori gli obblighi derivanti dall’impiego comune di un rapporto di lavoro. In altre parole, gli imprenditori che decidono di costituire una rete soggetto – verosimilmente – non hanno interesse a condividere i lavoratori in regime di codatorialità al fine di raggiungere gli obiettivi della rete.

3. Sul regime di responsabilità dei codatori di lavoro

Ci si deve a questo punto interrogare su quale sia il regime delle responsabilità dei codatori nei confronti dei lavoratori condivisi.

È indubbio che la tecnica di tutela del lavoratore più diffusa nelle ipotesi di decentramento produttivo e con riferimento alle organizzazioni complesse è quella della responsabilità solidale. Essa affonda le proprie radici già nel codice civile del 1942, laddove l’art. 1676 sancisce il diritto del lavoratore dipendente di un appaltatore di proporre azione diretta nei confronti del committente per conseguire quanto sia a lui dovuto in ragione della prestazione lavorativa resa per la realizzazione dell’opera o del servizio. La responsabilità solidale inoltre era espressamente prevista dall’art. 3, l. n.

1369/1960 (oggi abrogato) per gli appalti da eseguire «all'interno dell'azienda del committente»³⁹.

L'estensione delle responsabilità datoriali a soggetti diversi dal debitore "naturale" (il datore di lavoro) ha conosciuto ulteriore espansione grazie soprattutto al d.lgs. n. 276/2003 e, da ultimo, alla sentenza della Corte cost. 6 dicembre 2017, n. 254. La norma fondamentale è costituita dall'art. 29, comma 2, d.lgs. n. 276/2003 in materia di appalti. Il testo vigente di tale disposizione prevede, quale forma di tutela dei lavoratori, l'obbligazione solidale tra il committente e l'appaltatore (nonché ciascuno degli eventuali subappaltatori), in relazione ai trattamenti retributivi, ai contributi previdenziali e ai premi assicurativi dovuti in relazione al periodo di esecuzione del contratto di appalto⁴⁰. La norma si applica anche nel caso di trasferimento di un ramo d'azienda seguito da un successivo contratto di appalto tra cedente e cessionario (art. 2112, comma 6, c.c.).

Attraverso un'interpretazione costituzionalmente orientata della disposizione in commento, la Corte cost. ha esteso la responsabilità solidale («relativamente ai crediti lavorativi, contributivi e assicurativi dei dipendenti di questi») al subfornitore poiché «l'eccezionalità della responsabilità del committente è tale rispetto alla disciplina ordinaria della responsabilità civile – che esige di correlarsi alla condotta di un soggetto determinato – ma non lo è più se riferita all'ambito, ove pur distinto, ma comunque omogeneo in termini di lavoro indiretto, dei rapporti di subfornitura».

La pronuncia della Consulta assume notevole importanza in quanto estende la portata applicativa dell'art. 29, comma 2, d.lgs. n. 276/2003 ben oltre la subfornitura. La Corte, infatti, afferma che «la *ratio* dell'introduzione della responsabilità solidale del committente – che è quella di evitare il rischio che i meccanismi di decentramento, e di dissociazione fra titolarità del contratto di lavoro e utilizzazione della prestazione, vadano a danno dei lavoratori utilizzati nell'esecuzione del contratto commerciale – non giustifica una esclusione (che si porrebbe, altrimenti, in contrasto con il precetto dell'art. 3 Cost.) della predisposta garanzia nei confronti dei dipendenti del subfornitore, atteso che la tutela del soggetto che assicura una attività lavorativa indiretta non può non estendersi a tutti i livelli del decentramento». Dunque, se la responsabilità solidale dell'appaltante si giustifica perché questi trae, attraverso il contratto d'appalto, una utilità indiretta dalle prestazioni rese dai dipendenti dell'appaltatore, l'art. 29, comma 2 citato – per non porsi in contrasto con il principio di eguaglianza di cui all'art. 3 Cost. – deve applicarsi in tutti i casi in cui un soggetto diverso dal datore di lavoro tragga un'utilità

39. Si veda Corazza, 1997, 77 ss.

40. Sulla responsabilità solidale negli appalti e in particolare sull'art. 29, co. 2, d.lgs. n. 276/2003, si veda Corazza, 2004, 165 ss.; Id., 2009, 93 ss.; Ichino P., 2004, 258 ss.; Alvino, 2007, 507 ss.; Imberti, 2008, 523 ss.; Carinci M.T., 2013, 119 ss.; Izzi, 2014, 51 ss.; Villa E., 2017, 55 ss.

analoga (*rectius*, un «vantaggio indiretto») dalle prestazioni dei dipendenti altrui⁴¹.

Secondo qualcuno, alla luce di tale sentenza la responsabilità solidale diviene un principio immanente nell'ordinamento lavoristico al pari del divieto di interposizione, operante ogni qualvolta non ricorra quest'ultimo fenomeno⁴².

Anche in materia di somministrazione di manodopera il nostro ordinamento prevede l'istituto della solidarietà. La responsabilità congiunta di utilizzatore e somministratore per i trattamenti retributivi e i contributi previdenziali da corrispondere ai lavoratori somministrati, introdotta dall'art. 23, comma 3, d.lgs. n. 276/2003 (oggi abrogato), è confermata dall'art. 35, comma 2, d.lgs. n. 81/2015, ai sensi del quale «l'utilizzatore è obbligato in solido con il somministratore a corrispondere ai lavoratori i trattamenti retributivi e a versare i relativi contributi previdenziali, salvo il diritto di rivalsa verso il somministratore»⁴³. Posto che la prestazione di lavoro soddisfa gli interessi dell'uno e dell'altro soggetto imprenditoriale, ciascuno dei due è tenuto, in proprio e in solido, a garantire i crediti del lavoratore.

Inoltre, il regime di responsabilità solidale trova applicazione nel trasporto merci per conto terzi (art. 83-*bis*, d.l. n. 112/2008, convertito, con modificazioni, dalla l. n. 133/2008, come modificato dall'art. 1, commi 247 e 248, l. n. 190/2014), nel distacco transnazionale (art. 4, commi 4 e 5, d.lgs. n. 136/2016), nei gruppi di imprese (art. 31, commi 3-*bis* e 3-*quinqies*, d.lgs. n. 276/2003), nei contratti di rete (ma limitatamente alle c.d. assunzioni congiunte in agricoltura, art. 31, commi 3-*ter* e 3-*quinqies*, d.lgs. n. 276/2003).

Dunque, con riferimento al contratto di rete, il legislatore prevede espressamente la responsabilità solidale dei datori di lavoro (per almeno il 40% agricoli) che procedano all'assunzione congiunta di lavoratori dipendenti per lo svolgimento di prestazioni lavorative presso le relative imprese⁴⁴. Nulla è detto invece circa il regime di responsabilità applicabile agli imprenditori che decidano di «ingaggiare» dipendenti in codatorialità.

41. Secondo Villa E., 2018, 541-542, il ragionamento del Giudice delle Leggi «estende la portata applicativa della norma oltre l'appalto e la subfornitura, a qualsivoglia contratto commerciale che abbia ad oggetto prestazioni di fare». Sul punto si veda anche Nogler, 2018, 639 ss. Numerose sono state le critiche al percorso argomentativo seguito dalla C. cost. Cfr. Alvinò, 2018a, 242 ss.; Del Frate, 2018, 611 ss.; Sitzia, 2018, 259 ss.

42. Così Garofalo D., 2018, 73. Secondo l'A. la solidarietà costituisce il rovescio della medaglia dell'interposizione «nel senso che in qualsiasi fenomeno di decentramento opererebbe nelle manifestazioni fisiologiche la responsabilità solidale ed in quelle patologiche l'interposizione vietata».

43. Sulla solidarietà nella somministrazione di manodopera si veda Bonardi, 2004, 118 ss.; Del Punta, 2004, 161 ss. Più di recente, dopo il d.lgs. n. 81/2015, cfr. Lamberti, 2016, 171 ss.; Furlan, 2016, 599 ss.; Calcaterra, 2017.

44. Ai sensi dell'art. 31, comma 3-*quinqies*, d.lgs. n. 276/2003, come introdotto nel 2013, «i datori di lavoro rispondono in solido delle obbligazioni contrattuali, previdenziali e di legge che scaturiscono dal rapporto di lavoro instaurato con le modalità disciplinate dai commi 3-*bis* e 3-*ter*».

Il silenzio del legislatore impone di chiedersi se la codatorialità implichi sempre la condivisione delle responsabilità derivanti dall'impiego comune di un rapporto di lavoro oppure se la solidarietà possa escludersi nel caso in cui i codatori decidano, attraverso il contratto di rete, di disciplinare in maniera diversa la ripartizione degli obblighi loro spettanti.

A parere di chi scrive, dalla codatorialità deriva necessariamente la responsabilità solidale dei codatori. Se, infatti, si ammette che più datori di lavoro possano essere contitolari del medesimo contratto di lavoro, su tutti i codatori graveranno anche gli obblighi derivanti dall'impiego comune di un rapporto di lavoro⁴⁵. Si è in presenza di un'obbligazione soggettivamente complessa alla quale l'ordinamento collega automaticamente l'effetto solidale ai sensi dell'art. 1294 c.c. («I condebitori sono tenuti in solido ...»)⁴⁶. I codatori sono condebitori perché l'obbligazione deriva per tutti dal medesimo titolo, ovvero il contratto di lavoro subordinato. Ciò posto, era del tutto superfluo prevedere espressamente la solidarietà dei codatori⁴⁷.

Tra l'altro, l'Ispettorato Nazionale del Lavoro, con la circolare n. 7 del 29 marzo 2018, ha affermato che in regime di codatorialità opera in automatico la responsabilità solidale. La Direzione generale dell'INL, chiamata a fornire indicazioni operative al personale ispettivo riguardo al distacco infra-rete e alla codatorialità nelle reti, a fronte di «segnalazioni in ordine ad annunci pubblicitari» nei quali «si promuove l'utilizzo del distacco e della codatorialità nell'ambito del contratto di rete» in ragione dei «“forti vantaggi” di natura economica di cui beneficerebbero le aziende», ha affermato che «le eventuali omissioni afferenti il trattamento retributivo o contributivo espongono a responsabilità tutti i co-datori, a far data dalla messa “a fattor comune” dei lavoratori interessati». L'operatività del meccanismo della solidarietà tra le imprese della rete deriverebbe dall'applicazione del principio generale della responsabilità solidale di cui all'art. 29, comma 2, d.lgs. n. 276/2003, esteso dalla Corte cost. anche a fattispecie diverse da quelle dell'appalto⁴⁸.

45. Cfr. Perulli, 2014, 499 ss., secondo il quale la funzione tipica della codatorialità consiste proprio nella condivisione delle responsabilità derivanti dall'impiego comune di un rapporto di lavoro. Nello stesso senso Alessi, 2015, 92. Secondo l'A. la solidarietà tra i codatori deve ritenersi ineludibile come tecnica di tutela dei lavoratori coinvolti in ipotesi di utilizzo condiviso della prestazione lavorativa nel quadro di un contratto di rete. Nello stesso senso, nella giurisprudenza in materia di gruppi di imprese è stato affermato che «un rapporto di lavoro che vede nella posizione del lavoratore un'unica persona e nella posizione di datore di lavoro più persone» rende «così solidale l'obbligazione del datore di lavoro» (così, *ex multis*, Cass. 29 novembre 2011, n. 25270; Cass. 8 settembre 2016, n. 17775, in *ilgiuslavorista.it*, 13 ottobre 2016; Cass. 11 febbraio 2019, n. 3899, in *D&G*, 12 febbraio 2019).

46. Sulle obbligazioni soggettivamente complesse si veda per tutti Busnelli, 1974.

47. Così Carinci M.T., 2015, 39-40; Villa E., 2017, 228-229. Si veda anche Recchia, 2019, 179.

48. Il percorso argomentativo svolto dall'INL è stato molto criticato in dottrina. In particolare Alvino, 2018b, 534, afferma che la Consulta nella sentenza n. 254/2017 «non ha affatto affermato l'esistenza di un principio generale di solidarietà ma si è limitata ad ammettere

Tale orientamento è stato poi confermato dallo stesso INL nella nota n. 315/2022 (*supra*, § 2). Dal momento che la stipula del contratto di rete e dell'accordo di codatorialità fa sorgere in capo ai lavoratori coinvolti l'obbligo di rendere la prestazione lavorativa nei confronti di tutti i codatori e, in capo a questi ultimi, l'obbligo di corrispondere la retribuzione dovuta e di provvedere ai versamenti previdenziali dovuti, ne consegue – afferma l'INL – che «l'adempimento degli obblighi connessi al rapporto di lavoro potrà essere richiesto, per l'intero, a ciascuno dei codatori»⁴⁹. La scelta di aderire al regime di codatorialità, infatti, determina «la strutturazione della controparte datoriale del rapporto di lavoro nei termini di parte soggettivamente complessa e l'applicazione del regime di corresponsabilità retributiva, previdenziale e assicurativa ex art. 1294 c.c.»⁵⁰.

Bisogna tuttavia dare conto della posizione di chi ritiene che la mancata previsione della responsabilità solidale nella codatorialità consenta alle imprese retiste di definire con il contratto di rete il contenuto delle responsabilità riguardanti la gestione condivisa dei rapporti di lavoro, senza pertanto doversi configurare in automatico una solidarietà fra i codatori⁵¹. Questa interpretazione, che prende spunto dalla circolare del Ministero del Lavoro e delle Politiche Sociali n. 35 del 29 agosto 2013⁵², non appare condivisibile

l'applicazione in via analogica del secondo comma dell'art. 29 d.lgs. n. 276/2003 a tipologie contrattuali diverse nelle quali siano ravvisabili gli estremi della «utilizzazione indiretta di lavoro»». Prosegue l'A. sostenendo che «nel caso del contratto di rete il ragionamento non può essere esportato innanzitutto poiché il tema della responsabilità solidale è oggetto di una specifica regolamentazione all'interno degli artt. 30 e 31 d.lgs. n. 276/2003, cosicché manca il presupposto necessario perché possa operare l'analogia: ossia la lacuna normativa». Profili critici sono evidenziati anche da Villa E., 2018, 545-546.

49. Ispettorato Nazionale del Lavoro (INL), nota n. 315/2022, 4. Resta ferma la valenza, nei soli rapporti interni, di accordi «volti a limitare il piano delle responsabilità e della natura liberatoria dell'adempimento dell'uno nei confronti degli altri con ogni facoltà di regresso nel rispetto delle regole stabilite dalle parti».

50. Ispettorato Nazionale del Lavoro (INL), nota n. 315/2022, 4.

51. In questo senso Alvino, 2014, 179. Secondo l'A., la solidarietà costituisce un effetto inevitabile dell'assunzione congiunta operata ai sensi dell'art. 31 del d.lgs. n. 276/2003, «mentre può essere esclusa nell'ipotesi in cui la condivisione del lavoratore avvenga in forza dell'art. 30 d.lgs. n. 276/2003, laddove il contratto di rete in questa seconda ipotesi disciplini in maniera diversa e peculiare la ripartizione degli obblighi in capo ai datori di lavoro». In senso analogo Biasi, 2014, 145, secondo il quale «nel valorizzare il mancato richiamo da parte del Legislatore all'inclusività della responsabilità solidale dei retisti codatori, a differenza dei «co-assuntori» ex art. 31, comma 3-bis ss. d.lgs. 276/2003, si potrebbe consentire eventuali limitazioni pattizie del regime di responsabilità da parte dei retisti»; Sitzia, 2015, 597; Maio, 2016, 74; Mocella, 2018b, 15 ss.

52. Ministero del lavoro e delle politiche sociali, Circolare n. 35 del 29 agosto 2013 (*D.L. n. 76/2013 (conv. da L. n. 99/2013) recante "Primi interventi urgenti per la promozione dell'occupazione, in particolare giovanile, della coesione sociale, nonché in materia di Imposta sul valore aggiunto (IVA) e altre misure finanziarie urgenti"* – *Indicazioni operative per il personale ispettivo*). Nella circolare si legge che, in regime di codatorialità, sul piano di eventuali responsabilità penali, civili e amministrative «occorrerà rifarsi ai contenuti del contratto

in quanto la responsabilità solidale fra i codatori discende dalla regola generale di cui all'art. 1294 c.c., non derogabile dalle parti attraverso il contratto di rete⁵³.

D'altra parte, la questione della solidarietà è inevitabilmente connessa a quella della individuazione del datore di lavoro.

Aderire alla tesi dell'unicità del datore di lavoro attribuisce alla responsabilità solidale un significato sanzionatorio di tecnica di tutela non generalizzabile, che rinviene la propria fonte in specifiche norme di legge. Su questa linea, con riferimento alla codatorialità, è stato affermato che l'art. 30, comma 4-ter, d.lgs. n. 276/2003 non consente di invocare la solidarietà delle imprese retiste in quanto «non ha senso sanzionare ciò che (...) la legge non solo non vieta, ma espressamente ammette»⁵⁴.

Al contrario, non ricavare vincoli di sistema all'ammissibilità di un rapporto multidatoriale apre le porte a un modello di tutela basato sulle responsabilità "congiunte" di più imprese, mediante lo schema della solidarietà, fino a configurare ipotesi di codatorialità. Codatorialità nella quale la responsabilità solidale raggiunge la sua massima estensione, poiché copre tutti gli obblighi che gravano sul datore di lavoro. Mentre, ad esempio, l'art. 29, comma 2, d.lgs. n. 276/2003 prevede la solidarietà solo per i trattamenti retributivi, i contributi previdenziali e i premi assicurativi, il lavoratore assunto in codatorialità può far valere qualsiasi pretesa concernente il rapporto di lavoro, «abbia essa ad oggetto il pagamento di retribuzioni, eventuali risarcimenti danni, l'adempimento dell'obbligo di sicurezza, nei confronti di uno qualunque dei codatori»⁵⁵.

A modo di vedere di chi scrive, la responsabilità solidale si configura come un principio generale, e non dunque come una mera sanzione, applicabile a tutte le forme di integrazione contrattuale tra imprese. Tale interpretazione si pone in linea di continuità con chi ha ritenuto che le disposizioni dettate in tema di solidarietà per le diverse fattispecie (appalto, somministrazione di manodopera, ecc.) costituiscono norme generali, in quanto tali applicabili in tutti i casi in cui i rapporti di lavoro vengano gestiti in forme analoghe⁵⁶.

Tuttavia, l'estensione del vincolo solidale tra i soggetti coinvolti varia a seconda del livello di integrazione fra le imprese. Il grado di corresponsabi-

di rete, senza pertanto configurare "automaticamente" una solidarietà tra tutti i partecipanti al contratto» (p. 8). Si veda per tutti Perulli, 2014, 501.

53. Il contratto di rete non costituisce il «titolo» ex art. 1294 c.c. attraverso il quale le parti possono escludere la solidarietà dei codatori.

54. Così Maio, 2016, 77.

55. Così Villa E., 2017, 229. Si veda anche Speziale, 2010, 77 ss.

56. Si veda Villa E., 2017, 238 ss. L'A. riconduce «a sistema» le disposizioni che prevedono la responsabilità solidale considerando quindi la solidarietà espressione di un principio generale valevole, salvo diversa previsione di legge, per qualsiasi contratto commerciale che abbia ad oggetto una prestazione di fare.

lizzazione, infatti, sarà tanto più ampio e intenso quanto più “condivisa” è la gestione dei rapporti di lavoro. È proprio per questo che nella codatorialità la solidarietà raggiunge la sua massima ampiezza.

4. La rete di imprese come autonomo mercato del lavoro

Grazie (soprattutto) alla possibilità di costituire rapporti di lavoro pluridatoriali (*melius*: rapporti di lavoro che vedono nella posizione del lavoratore un’unica persona e nella posizione di datore di lavoro più persone), il contratto di rete da modello di cooperazione imprenditoriale finalizzato ad accrescere l’innovazione e la competitività delle singole imprese e della rete nel suo complesso diventa altresì uno strumento capace di valorizzare e tutelare (maggiormente) i lavoratori coinvolti nel progetto reticolare. La collaborazione instaurata tramite tale contratto, infatti, può generare occasioni di apprendimento e di evoluzione delle abilità e delle competenze dei lavoratori delle singole imprese (la rete crea opportunità di accrescimento professionale dei lavoratori chiamati a interagire con contesti organizzativi più ampi e complessi – si pensi, ad esempio, alla possibilità di acquisire capacità manageriali nelle PMI o di partecipare a percorsi inter-aziendali di apprendimento permanente), oltre che occasioni di ricollocazione e di salvaguardia dell’occupazione (si pensi alla possibilità per un lavoratore dipendente di una delle imprese in rete di essere assunto da un’altra impresa retista in caso di vicende negative che dovessero interessare il datore di lavoro formale o, in caso di ingaggio in codatorialità, di beneficiare dello schema della solidarietà). Invero, come si è detto, dalla codatorialità – «ammessa» anche nell’ipotesi in cui le parti contraenti abbiano optato per la costituzione di una rete soggetto (*supra*, § 2) – deriva la responsabilità solidale dei codatori, la quale consente ai dipendenti condivisi di far valere qualsiasi pretesa concernente il rapporto di lavoro, abbia essa ad oggetto il pagamento di retribuzioni, eventuali risarcimenti danni, l’adempimento dell’obbligo di sicurezza, nei confronti di uno qualunque dei codatori (*supra*, § 3).

Se guardate in questa prospettiva, le reti di imprese rappresentano un vero e proprio «mercato interno del lavoro»⁵⁷; un mercato ristretto del lavoro all’interno del quale i lavoratori possono trovare opportunità di ricollocazione e di arricchimento professionale, nonché «una rete (!) di protezione nei confronti della disoccupazione»⁵⁸.

Così inquadrare, le reti di imprese sembrano in linea con quel modello di *flexicurity* – delineato dal Consiglio europeo del giugno 2009 (conclusioni sulla *Flessicurezza in tempo di crisi*) e sostenuto dai teorici dei mercati

57. Così Treu, 2012, 20.

58. Così Corazza, 2019, 405 ss. (qui, 416). Sul punto si veda anche Alvino, 2021, 4.

transizionali del lavoro – che punta a preservare la stabilità della relazione di lavoro anche nello spazio interno dell’impresa (in questo caso, nello spazio interno della rete di imprese), mantenendo nel tempo il capitale umano specifico per ciascuna impresa. Il Consiglio europeo, infatti, nel periodo più acuto della crisi economico-finanziaria del 2008-2009 ha provveduto a riorientare la strategia di *flexicurity*, per segnalare che l’obiettivo principale è quello di rafforzare il versante della sicurezza e che esso va perseguito anzitutto nel corso del rapporto di lavoro (la c.d. seconda fase della *flexicurity*, *supra*, Intro). Le misure di flessibilità interna, tra le quali gli investimenti in istruzione e formazione, possono consentire alle imprese di evitare o di ridurre il ricorso ai licenziamenti, ponendosi così come equivalenti funzionali della flessibilità esterna. Lo stesso risultato potrebbe ottenersi anche attraverso la condivisione del rischio nel mercato del lavoro interno o tramite la condivisione delle risorse umane tra più datori di lavoro, collocando la relazione contrattuale in una rete di altre relazioni. La frammentazione del datore di lavoro può rappresentare allora un’opportunità per il lavoratore. Viene qui in mente l’immagine, evocata in dottrina, del datore di lavoro come soggetto della flessicurezza⁵⁹.

Orbene, la rete di imprese costituisce non solo un mezzo per l’incremento dell’occupazione, grazie soprattutto all’accrescimento delle opportunità produttive che essa realizza per le imprese aggregate, ma anche uno strumento in grado di tutelare il lavoratore (nel rapporto e nel mercato). La formula organizzativa del sistema reticolare consente ai lavoratori transizioni facili, possibilità di collaborare con più datori di lavoro, opportunità di formazione e di scambio di *know how*. Il mercato di rete, inoltre, può ospitare forme di condivisione dei rischi della produzione fra più datori di lavoro, ammortizzando gli effetti delle contrazioni di attività e massimizzando le occasioni di nuova occupazione, o anche forme di condivisione del personale, che permettono mobilità occupazionali “protette”⁶⁰ e una migliore combinazione dell’utilizzo flessibile del lavoro con la stabilità dell’occupazione (nell’ottica di rafforzamento della flessibilità interna)⁶¹.

Dunque, il contratto di rete può porsi come mezzo capace di legare innovazione (di processo o di prodotto) e scambio (di conoscenze e competen-

59. Il riferimento è a Barbera M., 2010, 203 ss. (in part. 237 ss.). L’A. afferma che i processi di *job matching* non sono legati solo alla capacità del lavoratore di crearsi un patrimonio di conoscenze e professionalità e di trasferirlo da un luogo di lavoro all’altro, ma anche «alla capacità del datore di lavoro di attrarre i lavoratori e di mantenerne l’occupazione. La responsabilità di essere datore di lavoro si manifesta anche nella responsabilità di sviluppare strumenti di flessicurezza interni al posto di lavoro» (qui, 242).

60. Sull’importanza delle reti di imprese per la gestione di mobilità occupazionali “protette” si rinvia a Assolombarda in collaborazione con Adapt (a cura di), 2021, 20 ss. Più in generale, sulla necessità di promuovere mobilità protette nei moderni mercati transizionali del lavoro si veda Casano, 2020, 111 ss.

61. Sul punto si veda per tutti Treu, 2012, 20 ss.

ze, di informazioni, di risorse umane), nonché di rafforzare la posizione del lavoratore (nel rapporto e nel mercato), dando vita a un autonomo mercato (del lavoro) di rete. Nelle pagine seguenti ci si chiederà in che modo (*melius*: attraverso quali strumenti) è possibile valorizzare tale prospettiva.

Il contratto di rete, oltre a coniugare la crescita dimensionale con l'autonomia delle singole parti (caratteristica questa che distingue le reti dai gruppi di imprese), consente alle imprese retiste, anche se geograficamente distanti (caratteristica questa che distingue le reti dai distretti industriali), di condividere conoscenze e competenze (la circolazione e lo scambio di *know how* nell'ambito della rete permette di acquisire risorse e conoscenze necessarie per innovare e competere in un sistema globalizzato quale quello attuale), di concentrare le proprie risorse soltanto su alcune fasi del processo produttivo (*core business*), di sviluppare nuovi prodotti e/o nuovi servizi (in ciò potendosi identificare l'obiettivo di accrescere la propria capacità innovativa), di migliorare la capacità di produrre e collocare i propri beni e/o servizi, di conseguire vantaggi economici *tout court* (vantaggi che implicano *ex se* un aumento della competitività), ovvero di svolgere tutte quelle attività che da sole non sarebbero in grado di realizzare per ragioni di natura tecnica o economica (si pensi, ad esempio, alla partecipazione a gare per l'aggiudicazione di appalti pubblici, all'acquisizione di certificazioni di qualità o marchi commerciali, all'ingresso in nuovi mercati – anche internazionali).

A distanza di quasi tre lustri dall'introduzione del contratto di rete nel nostro ordinamento, può dirsi che la risposta del mercato è stata positiva e, ancora oggi, in costante crescita. Come emerge dai dati pubblicati dall'Osservatorio Nazionale sulle reti d'impresa, nei primi otto mesi del 2022 i contratti di rete sottoscritti sono aumentati del 10% rispetto al 2021 e il numero delle imprese aggregate è cresciuto del 7% rispetto all'anno precedente⁶². Anche le statistiche relative al periodo gennaio-agosto 2023 confermano il trend di crescita (+445 contratti di rete e +1.404 imprese in rete)⁶³.

Nel complesso, al 3 settembre 2023, sulla base delle più recenti indicazioni fornite da InfoCamere, sono stati stipulati 8.735 contratti di rete, di cui l'85% reti contratto (7.452) e il restante 15% reti soggetto (1.283), per un totale di 46.481 imprese coinvolte su tutto il territorio nazionale⁶⁴. Oltre il 72% delle imprese in rete si caratterizza per dimensioni micro e piccole⁶⁵.

62. Si veda Cabigiosu, 2022, 3. I dati sono aggiornati al 3 settembre 2022. L'Osservatorio Nazionale sulle reti d'impresa è stato costituito nel 2018 e nasce dalla collaborazione tra RetImpresa, InfoCamere e Università Ca' Foscari di Venezia.

63. Cfr. RED – Reti e Dati, piattaforma di *data analysis* di RetImpresa su dati InfoCamere, in *retimpresa.it*, 27 settembre 2023.

64. I dati, costantemente aggiornati, sono rinvenibili in <https://contrattidirete.registroimprese.it/reti/>, area "Le statistiche".

65. Nello specifico, il 53% delle imprese in rete si classifica come micro (fino a 9 addetti), il 19,5% come piccola (da 10 a 49 addetti), il 6% come media (da 50 a 249 addetti) e l'1,5% come grande (oltre 250 addetti). Il restante 20% dei dati non è disponibile. Cfr. Alvino, La Rotonda, 2022, 56.

Più della metà delle imprese aggregate (52%) è costituita nella forma di società di capitale⁶⁶.

A livello territoriale, le imprese retiste sono localizzate per il 40% al Nord (21% nelle regioni del Nord-Est, 19% in quelle del Nord-Ovest), per il 34% al Centro e per il 26% al Sud (e isole). Il 71% delle reti presenta carattere uni-regionale, mentre il 29% coinvolge organizzazioni produttive aventi sede in regioni diverse. La regione con il maggior numero di imprese aggregate è il Lazio (10.074), grazie soprattutto a una politica regionale che, negli ultimi anni, ha incentivato fortemente la nascita, lo sviluppo e la sostenibilità di reti di imprese⁶⁷. A seguire, con numeri interessanti e in crescita, Lombardia (5.020), Veneto (3.842), Campania (3.532), Toscana (3.282) ed Emilia-Romagna (2.710). Quanto ai macro settori di attività, quello agroalimentare è al primo posto per numero di imprese retiste (10.213, pari al 22% del totale), seguito dalle costruzioni (6.382, pari al 14%), dal commercio (5.796, pari al 12%) e dai servizi turistici (4.628, pari al 10%)⁶⁸. Le reti hanno natura prevalentemente multisettoriale (quasi il 61% aggrega imprese che operano in settori differenti)⁶⁹ e perseguono una pluralità di obiettivi, tra i quali: l'aumento del potere contrattuale nei confronti dei *partner* esterni, lo sviluppo di progetti di innovazione congiunti, la condivisione di metodi industriali per l'offerta integrata di prodotti e/o servizi complementari, la riduzione dei costi di produzione, la promozione del territorio, la partecipazione a bandi e gare⁷⁰.

I dati riportati testimoniano che il contratto di rete si è rivelato essere uno strumento capace di stimolare l'aggregazione, rispondendo a una specifica esigenza delle micro e piccole imprese italiane. In un contesto economico profondamente modificato rispetto al passato grazie soprattutto all'avvento delle nuove tecnologie e al fenomeno della globalizzazione, tali imprese (*melius*: la grandissima parte del tessuto produttivo del nostro Paese) necessitavano infatti di nuove forme di integrazione che le aiutassero a crescere,

66. Per un approfondimento si veda Pitingaro, Corsini, 2022, 20-21.

67. Si pensi, da ultimo, all'avviso pubblico "Le Strade del Commercio" (2022), rivolto ai Comuni del Lazio e ai Municipi di Roma Capitale, con il quale la regione Lazio ha stanziato 15 milioni di Euro al fine di favorire la costituzione, l'avvio e il consolidamento delle reti di imprese tra attività economiche per la rigenerazione urbana degli ambiti territoriali interessati, la salvaguardia e valorizzazione del territorio, nonché l'innovazione e il sostegno delle micro, piccole e medie imprese commerciali e il loro riposizionamento competitivo, attraverso il finanziamento di appositi programmi di sviluppo, elaborati dalle stesse reti e presentate dai Comuni/Municipi territorialmente competenti.

68. Si veda RED – Reti e Dati, piattaforma di data analysis di RetImpresa su dati InfoCamere, in *retimpresa.it*. I dati sono aggiornati al 31 agosto 2023.

69. Cfr. Pitingaro, Corsini, 2022, 15-16. Segnatamente, il 34% circa delle reti aggrega imprese appartenenti a due diversi settori di attività economica (reti bisettoriali), il 13% aggrega imprese appartenenti a tre diversi settori (reti trisetoriali), il 6% del totale è costituito da reti quadrisettoriali e l'8% da reti formate da imprese appartenenti a più di quattro settori di attività economica. Il restante 39% è costituito da reti unisetoriali.

70. Si veda Cabigiosu, Moretti, 2020, 33 ss. (qui, 40).

innovare e internazionalizzarsi. Modelli di collaborazione in grado di coniugare la stabilità e la solidità dei rapporti con il mantenimento dell'autonomia giuridica ed economica delle imprese aggregate. Caratteristiche queste tutte rinvenibili nel contratto di rete, il quale, (anche) in virtù della struttura flessibile ed elastica che lo contraddistingue – e che ne fa un *unicum* sia a livello nazionale (*supra*, cap. III, § 6), sia a livello internazionale (*supra*, cap. III, § 7), ha incontrato il favore delle PMI, che hanno individuato in esso un mezzo efficace per progettare e porre in essere iniziative congiunte (o meglio, più in generale, per unire le proprie forze), al fine di affrontare il cambiamento indotto dalla crescente pressione competitiva e dalla necessaria trasformazione delle attività economiche.

Nato nel 2009 nell'ambito degli interventi di politica industriale adottati (anche) per far fronte alla crisi economico-finanziaria scoppiata nel 2008⁷¹, il “nuovo” contratto – riconosciuto dalla Commissione europea come esempio di buone pratiche nell'attuazione dei dieci principi dello *Small Business Act* (*supra*, cap. II, § 3) – si è dimostrato essere uno strumento idoneo a supportare le micro, piccole e medie imprese anche durante (e dopo) la crisi sanitaria, economica e sociale determinata dalla diffusione dell'agente biologico Covid-19⁷². Nonostante il contesto economico sfavorevole a seguito degli *shock* indotti dalla pandemia, peraltro esacerbato da uno scenario politico internazionale complesso che, soprattutto a causa dell'invasione russa dell'Ucraina, ha portato a una rapida accelerazione dell'inflazione, generando così nuovi ostacoli ed elementi di incertezza sia per le organizzazioni produttive che per le famiglie, molti imprenditori hanno continuato ad attivare iniziative di integrazione e strategie di collaborazione attraverso il contratto di rete⁷³. Indice questo del fatto che una parte della micro e piccola imprenditoria italiana ha puntato proprio sull'aggregazione reticolare per tentare di sopravvivere (anche) alla nuova fase di emergenza, facendo leva sui vantaggi competitivi che l'appartenenza a una rete di imprese può garantire nelle situazioni di crisi, anche quelle più acute.

In definitiva, dai primi (quasi) quindici anni di vita del nuovo strumento di cooperazione inter-imprenditoriale emerge un quadro positivo, nel quale

71. Nella fase congiunturale determinata dalla crisi economico-finanziaria scoppiata nel 2008 particolare attenzione è stata dedicata al tema delle reti di imprese, considerate veicoli privilegiati, grazie al volano della collaborazione, per l'attuazione di programmi volti a favorire la capacità competitiva e innovativa delle imprese.

72. Dall'analisi dei dati raccolti attraverso una *survey* condotta tra giugno e luglio 2021 emerge che l'appartenenza a una rete ha aiutato le imprese aggregate a fronteggiare gli effetti della pandemia. Per un approfondimento si veda Cabigiosu, 2021, 75 ss. Sul punto si veda anche Svimez, 2020, in part. cap. V “*Effetti del lockdown sulle relazioni interregionali tra imprese: un'analisi tramite i contratti di rete*”, 97 ss.

73. Dal 3 giugno 2020 (subito dopo la prima fase di *lockdown*) al 3 settembre 2023 (ultimo dato disponibile) sono stati sottoscritti 2.614 contratti di rete (il 30% del totale dei contratti stipulati sino a oggi) e si sono aggregate in rete oltre diecimila imprese.

le reti – distribuite in maniera sostanzialmente omogenea su tutto il territorio nazionale – si sono rivelate utili per mettere a fattor comune beni, servizi e risorse (anche umane), creare progetti innovativi, coordinare filiere produttive, valorizzare il capitale territoriale presente nelle aree marginali del nostro Paese (sul punto si veda *infra*), favorendo economie di scala e di scopo, l’accesso a risorse critiche quali sistemi di innovazione e di conoscenza inaccessibili o comunque eccessivamente costosi per le singole imprese, l’efficienza nei processi e nei servizi, l’accesso – spesso molto complicato per le PMI – alle catene globali del valore (*Global Value Chains - GVCs*)⁷⁴, le quali moltiplicano le opportunità di crescita e di innovazione e consentono alle imprese di internazionalizzarsi.

5. Strumenti e tecniche di tutela del lavoratore nella “rete mercato”

A fronte di questi risultati incoraggianti, la propensione a collaborare in maniera stabile e solida coinvolge ancora soltanto una piccolissima parte del frammentato sistema produttivo interno – molto diffusa, infatti, è la diffidenza, specialmente tra le micro e piccole imprese a controllo familiare, alla costruzione di programmi comuni e, più in generale, alla cooperazione imprenditoriale *tout court*, restando pertanto una sfida aperta (e da vincere) per i *policy maker*, i quali sono chiamati a definire politiche pubbliche che promuovano la diffusione del contratto di rete e rafforzino le misure a sostegno della collaborazione inter-imprenditoriale (in altre parole, sono chiamati a creare un “ambiente” favorevole all’aggregazione), anche (e soprattutto) alla luce delle grandi potenzialità che le reti di imprese possono dispiegare nel perseguire obiettivi funzionali alla realizzazione della duplice transizione digitale ed ecologica⁷⁵ e nell’intercettare le opportunità offerte dal Piano Nazionale di Ripresa e Resilienza (PNRR).

74. Sull’importanza delle forme di collaborazione imprenditoriale per l’accesso delle micro, piccole e medie imprese alle catene globali del valore si veda Gereffi, Humphrey, Sturgeon, 2005, 78 ss.; Humphrey, Schmitz, 2008, 258 ss. Da ultimo, cfr. Svimez, 2023, 205 ss. Nella dottrina giuslavoristica, si veda per tutti Sanguineti Raymond, 2019, 23 ss.; l’Itinerario di ricerca del DLRI “Diritti nazionali e violazioni extraterritoriali dei diritti umani sul lavoro” aperto dal saggio di Guarriello, Nogler, 2020, 173 ss.; Brino, 2020; Murgò, 2021; Micheli, 2023.

75. Le reti possono sostenere le imprese nel processo di trasformazione tecnologia e digitale, creando o consolidando le competenze nelle tecnologie abilitanti necessarie a realizzare il paradigma 4.0, nonché stimolando gli investimenti in innovazione tecnologica, in ricerca e sviluppo, in beni strumentali nuovi – materiali e immateriali – funzionali alla transizione digitale dei processi produttivi. Al pari, le reti si configurano come potenziale strumento di integrazione dell’offerta di servizi nel mercato dell’energia sostenibile, in particolare dell’efficientamento energetico di siti industriali, delle comunità energetiche e della mobilità elettrica. Per un approfondimento si veda Cabigiosu, La Rotonda, Lupo, Pace, 2022, 71 ss.

Va segnalato, peraltro, che il legislatore nazionale si è già mosso in questa direzione. Si pensi, ad esempio, all'art. 1, comma 2, lett. d), l. 21 giugno 2022, n. 78 (“*Delega al Governo in materia di contratti pubblici*”), che delegava il Governo a prevedere, «al fine di favorire la partecipazione [alle procedure di gara] da parte delle micro e piccole imprese», «(...) criteri premiali per l’aggregazione di impresa»⁷⁶, o alla Strategia nazionale per l’Economia Circolare (SEC), approvata dal Ministro della Transizione Ecologica con d.m. 24 giugno 2022, n. 259, nella quale il contratto di rete viene indicato come strumento di «innovazione partecipata» compatibile con i principali *business model* dell’economia circolare, tra cui quelli che prevedono la condivisione di piattaforme, le pratiche di *sharing*, l’allungamento della vita utile dei prodotti tramite *repairing*, *re-manufacturing*, *co-design*, ecc., e idoneo ad agevolare l’integrazione dei diversi livelli della catena del valore (la *supply chain*), nonché i rapporti di interdipendenza funzionale tra operatori “dissimili” che possono supportare progetti di simbiosi industriale (si pensi all’ipotesi dello scambio di sottoprodotti)⁷⁷. Il contratto di rete, inoltre, è considerato come modello di partenariato utile per accedere ai principali strumenti agevolativi a sostegno della trasformazione industriale e dello sviluppo territoriale, quali i contratti di sviluppo e gli accordi di sviluppo, e alle speciali condizioni (agevolazioni fiscali e semplificazioni amministrative) previste per le Zone Economiche Speciali (ZES). Sul punto si tornerà in seguito.

Questo affresco di potenzialità si intensifica – e acquisisce particolare rilevanza ai fini della presente indagine – se si guarda alle norme, introdotte nel 2013, volte a favorire la mobilità dei lavoratori tra le imprese sottoscrittrici di un contratto di rete (*melius*: volte ad offrire alle imprese retiste strumenti per realizzare una gestione flessibile ed eventualmente condivisa della prestazione dei lavoratori impiegati nella rete). Il riferimento è al riformato art. 30, comma 4-*ter*, d.lgs. n. 276/2003, ai sensi del quale le imprese che abbiano stipulato un contratto di rete possono ricorrere, quali strumenti funzionali

76. Tra i principi e criteri direttivi di cui all’art. 1, comma 2, l. n. 78/2022, recante “*Delega al Governo in materia di contratti pubblici*”, era prevista l’introduzione di criteri premiali per «l’aggregazione di impresa» al fine di favorire la partecipazione alle procedure di gara da parte delle micro e piccole imprese (lett. d). Tuttavia, il d.lgs. 31 marzo 2023, n. 36 (“*Codice dei contratti pubblici in attuazione dell’articolo 1 della legge 21 giugno 2022, n. 78, recante delega al Governo in materia di contratti pubblici*”), pur introducendo alcune novità interessanti per le PMI (si pensi, ad esempio, alla suddivisione degli appalti in lotti – art. 58 – e alle gare telematiche), sembrerebbe non aver dato attuazione a tale criterio di delega.

77. Ministero della Transizione Ecologica, *Strategia nazionale per l’Economia Circolare*, giugno 2022. La SEC è un documento programmatico che individua azioni, obiettivi e misure che si intendono perseguire nella definizione delle politiche istituzionali volte ad assicurare un’effettiva transizione verso un’economia di tipo circolare. La strategia dedica un focus ai contratti di rete “*Reti d’impresa nei distretti circolari*”, evidenziando le opportunità che offre lo strumento giuridico introdotto nel 2009 ai fini dell’attivazione e dello sviluppo di *business circolari* e di pratiche di simbiosi industriale (qui, 49-50). Cfr. RetImpresa, 2022b.

a favorire la realizzazione del programma comune di rete, al c.d. “distacco semplificato” o all’ingaggio dei lavoratori in codatorialità, e all’art. 31, commi da 3-*bis* a 3-*quinquies*, dello stesso d.lgs. n. 276/2003, che ha previsto la possibilità per le «imprese legate da un contratto di rete, quando almeno il 40 per cento di esse sono imprese agricole», di assumere congiuntamente lavoratori dipendenti (c.d. assunzioni congiunte in agricoltura).

Dunque, consapevole delle difficoltà di gestire sul piano regolativo i rapporti di lavoro nelle reti (e al fine di incentivare le organizzazioni produttive ad aggregarsi), il legislatore concede alle imprese una duplice possibilità (triplice per le imprese agricole).

Innanzitutto, viene introdotta la previsione secondo la quale l’interesse al distacco si considera presunto qualora esso operi tra imprese legate da un contratto di rete («(...) l’interesse della parte distaccante sorge automaticamente in forza dell’operare della rete (...)»)⁷⁸. L’impresa distaccante viene così sollevata dall’onere di fornire la prova circa la sussistenza di un interesse imprenditoriale al distacco del lavoratore presso un’altra impresa: elemento quest’ultimo costitutivo della fattispecie lecita del distacco *ex art.* 30, comma 1, d.lgs. n. 276/2003⁷⁹.

Una lettura razionalizzante del disposto di legge ha portato alcuni autori a ritenere che l’art. 30, comma 4-*ter* non elimini il requisito dell’interesse al distacco ma sancisca una presunzione assoluta della sua sussistenza⁸⁰, sollevando il distaccante dall’onere della prova, con il limite che tale disposizione opera purché il lavoratore distaccato sia impiegato in mansioni funzionali alla realizzazione del programma comune di rete⁸¹. Interpretazione, questa, che è stata fatta propria dal Tribunale di Trento in una recente pronuncia, nella quale i giudici di merito hanno affermato che la presunzione assoluta della sussistenza dell’interesse del distaccante alla messa a disposizione di propri dipendenti in favore di un imprenditore distaccatario che sia parte del medesimo contratto di rete trova applicazione «a condizione che il lavoratore svolga presso il distaccatario non già qualsiasi prestazione, ma mansioni funzionali alla realizzazione del programma di rete (...). Non è sufficiente,

78. Sul distacco infra-rete si veda, tra i tanti, Alvino, 2014, 191 ss.; Id., 2018b, 517 ss.; Cagnin, 2015, 273 ss.; Razzolini, 2016, 105 ss.; Maio, 2016, 63 ss.; Mocella, 2018a, 153 ss.; Recchia, 2019, 165 ss.

79. Sulla mobilità del lavoratore a favore del terzo si veda Esposito, 2001. Sul distacco, così come “codificato” dall’art. 30, d.lgs. n. 276/2003, cfr. tra i tanti Scarpelli, 2004, 440 ss.; Putignano, 2009, 680 ss.; Esposito, 2014, 604 ss.; Id., 2015, 357 ss.

80. Sul punto, in giurisprudenza, si veda Cass. 21 aprile 2016, n. 8068, con nota di Alvino, 2016, 757 ss.; Id., con nota di Sitzia, 2016, 982 ss.; Id., con nota di Scarpelli, 2017, 193 ss. La Suprema Corte afferma che il riferimento atecnico ad una automaticità del sorgere dell’interesse del soggetto distaccante «deve essere più esattamente ricondotto entro lo schema della presunzione assoluta (...)». Si veda anche Cass. 22 gennaio 2015, n. 1168. In dottrina cfr. Carinci M.T., 2016, 733 ss.

81. Così Alvino, 2014, 201. Nello stesso senso Scarpelli, 2017, 202-203.

quindi, il solo fatto che il distaccatario sia una parte stipulante del contratto di rete per ritenere operante la presunzione». L'introduzione nella norma di legge di una presunzione *iuris et de jure* dell'interesse del distaccante ha come obiettivo, infatti, «quello di favorire la circolazione dei lavoratori tra imprese collegate da un obiettivo concordato all'interno della rete». Quindi la presunzione circa la sussistenza dell'interesse al distacco può ritenersi operante «a condizione che l'interesse stesso sotteso alla rete sia condiviso da tutti i soggetti della rete, coincidendo con il raggiungimento dell'obiettivo comune e, solo per tale ragione e in tale ipotesi, è esclusa la necessaria individuazione dello stesso in capo al distaccante»⁸². Proprio il fine di agevolare la circolazione dei lavoratori in rete rende il c.d. distacco semplificato – peraltro molto utilizzato nella prassi⁸³ – uno degli strumenti (giuridici) più importanti tra quelli che consentono di ritenere che la rete di imprese possa assumere i caratteri di un autonomo mercato del lavoro.

Ancora più rilevanti ai fini del discorso che si sta conducendo sono gli altri due strumenti introdotti dal legislatore del 2013 diretti ad offrire alle imprese retiste la possibilità di gestire in maniera condivisa la prestazione dei lavoratori impiegati nella rete, ovverossia la codatorialità (sulla quale si tornerà *infra*) e le assunzioni congiunte in agricoltura.

La possibilità di assumere congiuntamente lavoratori dipendenti, prevista per «le imprese agricole, ivi comprese quelle costituite in forma cooperativa, appartenenti allo stesso gruppo di cui al comma 1 [gruppi di impresa individuati ai sensi dell'art. 2359 c.c. e del d.lgs. n. 74/2002], ovvero riconducibili allo stesso proprietario o a soggetti legati tra loro da un vincolo di parentela o di affinità entro il terzo grado» ovvero per le «imprese legate da un contratto di rete, quando almeno il 40 per cento di esse sono imprese agricole»⁸⁴, mira a consentire la condivisione dei lavoratori al fine (dichiarato) di cogliere nel settore agricolo «nuove opportunità di sviluppo, ad esempio, assumendo [congiuntamente] uno specialista di marketing o di nuove tecnologie dell'informazione, ripartendone gli oneri tra più soggetti legati

82. Così T. Trento, 21 febbraio 2023, n. 32, con nota di Boccafurni, 2023.

83. Per un approfondimento si rinvia ad Alvino, 2021, 4-5.

84. Così l'art. 31, commi 3-*bis* e 3-*ter*, d.lgs. n. 276/2003 e s.m.i. Nel comma 3-*quater* si rinvia a un decreto del Ministro del lavoro e delle politiche sociali la definizione delle «modalità con le quali si procede alle assunzioni congiunte di cui al comma 3-*bis*» (si veda il d.m. 27 marzo 2014). Infine, il comma 3-*quinqües* specifica che in caso di assunzioni congiunte «i datori di lavoro rispondono in solido delle obbligazioni contrattuali, previdenziali e di legge che scaturiscono dal rapporto di lavoro». Sulle assunzioni congiunte in agricoltura si veda, *ex plurimis*, Massi, 2014, 1888 ss.; Russo L., 2015, 181 ss.; Peruzzi, 2015, 257 ss.; Sitzia, 2015, 585 ss. Molto acceso è stato il dibattito in dottrina circa la sovrapposibilità o meno delle due fattispecie della codatorialità e delle assunzioni congiunte. In estrema sintesi, l'impiego della differente terminologia ha generato il dubbio che la codatorialità fosse qualcosa di diverso da un rapporto di lavoro pluridatoriale (ma sul punto si veda *supra*, §§ 1 e 2). Su tale dibattito cfr. tra i tanti Perulli, 2014, 463 ss.; Alvino, 2015, 215 ss.; Tursi, 2015, 115 ss.; Razzolini, 2016, 114 ss.

da un contratto di rete». Ciò permette di sfruttare più facilmente le opportunità che offre il settore e di superare i limiti allo sviluppo dovuti alle dimensioni (spesso micro) delle organizzazioni produttive⁸⁵. Più in generale, può dirsi che l'obiettivo dell'ordinamento è quello di offrire agli imprenditori di cui all'art. 2135 c.c. uno strumento per la condivisione del costo del lavoro, anche allo scopo di contrastare fenomeni di sfruttamento molto diffusi nel settore agricolo⁸⁶.

L'opportunità messa in campo dal legislatore sembra ben rispondere alle esigenze delle imprese (e dei lavoratori) del settore primario (non si dimentichi che il settore agroalimentare è al primo posto per numero di imprese retiste, *supra*, § 4). Definita addirittura la sua introduzione una «rivoluzione epocale», in quanto la medesima situazione lavorativa prima del 2013 «avrebbe potuto essere considerata irregolare»⁸⁷, l'assunzione congiunta, oltre a consentire una più efficiente gestione del personale in rete e a tutelare maggiormente i lavoratori in virtù della previsione della responsabilità solidale dei codatori *ex art. 31, comma 3-quinquies*, d.lgs. n. 276/2003 e s.m.i., può essere utile alle imprese per fronteggiare le difficoltà di reperire personale nei periodi di picchi lavorativi in agricoltura, nonché ai lavoratori per prolungare la “stagione” di lavoro. A tale ultimo proposito, a titolo esemplificativo, l'istituto dell'assunzione congiunta ha consentito ad alcuni lavoratori (stranieri) impiegati nell'agricoltura ligure (*melius*: impiegati presso imprese agricole in rete localizzate in Liguria) di allungare i relativi periodi di lavoro, coprendo più cicli produttivi in tempi diversi. Ciò, unitamente ad altri fattori – tra i quali soprattutto la disponibilità dei dipendenti stranieri ad accettare lavori stagionali a bassa specializzazione, caratteristica della domanda di impiego espressa dall'agricoltura regionale, ha contribuito ad attenuare l'impatto della pandemia sulla manodopera straniera impiegata nel settore primario del territorio ligure⁸⁸.

Le potenzialità delle reti di imprese come mercati autonomi del lavoro sono state peraltro recentemente valorizzate nell'ambito della legislazione varata proprio per fronteggiare gli effetti della pandemia. In particolare, l'art. 43-*bis*, comma 1, d.l. 19 maggio 2020, n. 34, convertito dalla l. n. 77/2020, e successivamente modificato dal d.l. 31 dicembre 2020, n. 183, convertito dalla l. n. 21/2021, ha aggiunto all'art. 3 del d.l. n. 5/2009 il comma 4-*sexies*, ai sensi del quale il contratto di rete – limitatamente agli anni 2020 e 2021 –

85. Così la nota di presentazione del d.m. 27 marzo 2014 (“Attuazione dell'art. 9, comma 11, del decreto-legge 28 giugno 2013, n. 76, convertito, con modificazioni, dalla legge 9 agosto 2013, n. 99, in merito alle modalità operative per le assunzioni congiunte nel settore dell'agricoltura”).

86. Su quest'ultimo punto si rinvia all'Itinerario di ricerca del DLRI “Filiera agroalimentare e lavoro: fra tutele e sfruttamento” aperto dal saggio di Leccese, 2018, 245 ss.

87. Così Rizzo, 2018 nell'intervento tenuto al Convegno “Le reti di imprese: profili di diritto nazionale ed europeo”, Roma, 12 gennaio 2018.

88. Si veda Sturla, 2022, 43 ss. (qui, 49).

può essere stipulato «per favorire il mantenimento dei livelli di occupazione delle imprese di filiere colpite da crisi economiche in seguito a situazioni di crisi o stati di emergenza dichiarati con provvedimento delle autorità competenti» (c.d. contratto di rete con causale di solidarietà)⁸⁹. La medesima disposizione precisa poi che la finalità del mantenimento dei livelli occupazionali può essere perseguita, anche avvalendosi degli istituti del c.d. distacco semplificato e della codatorialità, tramite: l'impiego di lavoratori delle imprese partecipanti alla rete che sono a rischio di perdita del posto di lavoro; l'inserimento di persone che hanno perso il lavoro per chiusura di attività o per crisi di impresa; l'assunzione di figure professionali necessarie a rilanciare le attività produttive nella fase di uscita dalla crisi.

Il legislatore, dunque, sebbene solo in via transitoria (dal 1° gennaio 2022 non è più possibile stipulare contratti di rete con causale di solidarietà), ha integrato la disciplina in materia di reti, consentendo alle imprese di ricorrere all'aggregazione reticolare (anche) per finalità solidaristiche, con l'obiettivo di salvaguardare i livelli di occupazione nelle filiere in crisi (mantenimento del lavoro per il personale in organico e reinserimento dei soggetti fuoriusciti dal mercato del lavoro) e di favorire la ripresa delle attività produttive attraverso l'assunzione (congiunta) di lavoratori in possesso di specifiche professionalità e, più in generale, attraverso progetti imprenditoriali condivisi. In altre parole, la rete di imprese è divenuta strumento utile anche a sostenere l'occupazione minacciata dalla crisi economica determinata dalla diffusione dell'agente biologico Covid-19.

Altri strumenti regolativi per mettere in pratica la prospettiva della rete come mercato interno del lavoro esistono peraltro già in nuce, anche se richiedono di essere implementati: si pensi alla possibilità di concepire l'obbligo di *repêchage* con riferimento ai diversi soggetti della rete, alla possibilità di valorizzare accordi aziendali che prevedono il ricorso al distacco infra-rete nel quadro delle procedure di mobilità, o, più semplicemente, alle economie di scala che le reti possono realizzare con riferimento all'attuazione di percorsi di apprendimento permanente⁹⁰.

Tra l'altro, considerata la spinta verso l'innovazione che caratterizza le reti di imprese, e il bagaglio di conoscenze e competenze di cui questi *network* sono portatori, non è difficile immaginare l'interesse dei datori di lavoro in rete alla non dispersione del capitale conoscitivo, il che si può realizzare mantenendo le risorse umane all'interno della rete e assicurando la circolazione dei lavoratori da un'impresa all'altra del sistema reticolare. Si può ci-

89. Sulle principali questioni interpretative poste dal contratto di rete con causale di solidarietà si veda la Circolare del Ministero dello Sviluppo Economico n. 2/V del 9 ottobre 2020. Sul punto si veda anche RetImpresa, 2020. In dottrina cfr. Alvino, 2021, 7 ss.; Ferrari C., Iamiceli, 2023, 157 ss.

90. In generale, in tema di apprendimento permanente si veda per tutti Ciucciuvino, 2013.

tare in proposito l'esempio della rete veneta Calegheri 1268, che contempla tra i propri obiettivi la formazione comune del personale⁹¹.

La rete, inoltre, risulta utilizzabile anche per perseguire ulteriori finalità. Si pensi alla possibilità che i contratti di rete agevolino l'alternanza di periodi di formazione e lavoro, condivisa con altri attori privati e pubblici del territorio, o che prolunghino i periodi di lavoro dei lavoratori stagionali (non solo del settore agricolo, si veda *supra*), con obiettivi – per i dipendenti – di accrescimento della qualificazione professionale e di una maggiore qualità del lavoro, e – per le imprese – di investimento sulla innovazione e sulla competitività.

Ma si pensi anche alle potenzialità del contratto di rete nello sviluppo di piani di *welfare* aziendale. La rete offre alle imprese aggregate la possibilità di adottare congiuntamente i piani di *welfare*, consentendo di condividere i costi connessi e di potenziare e ottimizzare la capacità di erogare piani e offerte di prestazioni e servizi di *welfare* ai propri dipendenti (così da rendere il “paniere” di beni e/o servizi offerti il più rispondente possibile alle esigenze dei lavoratori)⁹². A tal proposito si riporta l'esempio della rete di imprese Welstep, attraverso la quale le tredici imprese partecipanti – nell'ottica di accrescere la propria capacità innovativa e la propria competitività sul mercato – perseguono, tra gli altri, gli obiettivi di realizzare economie di scala attraverso l'adozione congiunta dei piani di *welfare* per gli oltre duemila dipendenti coinvolti; di svolgere attività di progettazione, analisi, studio, ricerca inerenti allo sviluppo di comportamenti aziendali/interaziendali socialmente responsabili in materia di welfare aziendale e formazione; di predisporre attività e politiche di welfare aziendale che attraverso la rete possano essere reperite e realizzate a condizioni più vantaggiose⁹³.

E, ancora, si pensi alla possibilità che il contratto di rete favorisca l'occupabilità di persone con difficoltà di accesso al lavoro (*melius*: favorisca l'inserimento di lavoratori in condizioni di svantaggio). La rete, ad esempio, può sostenere forme innovative di collaborazione tra imprese cooperative e imprese convenzionali che aiutino a rendere più efficace l'attività di inserimento lavorativo delle cooperative sociali di tipo B, accrescendo le opportunità

91. Calegheri 1268 è una rete di imprese il cui nome trae ispirazione dalla Confraternita dei Calegheri, fondata nella seconda metà del XIII secolo dai calzolari veneziani a tutela della propria arte e delle proprie produzioni artigianali. Composta da tre imprese – tutte venete – è stata la prima rete del settore calzaturiero italiano (il contratto di rete è stato sottoscritto nell'aprile del 2011). La rete, che coinvolge all'incirca 200 dipendenti, si pone come obiettivo principale quello di rafforzare la presenza della distribuzione al dettaglio sui mercati internazionali grazie all'apertura di outlet multimarca e la realizzazione di un “servizio di utilità” ai rivenditori tradizionali.

92. Aa.Vv., 2017, 31-32.

93. La rete Welstep è stata formalizzata con un contratto di rete sottoscritto nel dicembre del 2015. Ne fanno parte tredici imprese (undici sono localizzate in Lombardia, tutte nella provincia di Brescia, una in Emilia-Romagna e una in Piemonte).

di impiego in tali cooperative, migliorando le professionalità dei lavoratori, facilitando il passaggio dei lavoratori svantaggiati a imprese convenzionali al termine del percorso formativo o di inserimento⁹⁴.

A questo punto del discorso, appare utile (tornare e) dedicare qualche breve nota conclusiva all'istituto della codatorialità. Menzionata per la prima volta nel sistema normativo italiano dal d.l. n. 76/2013 e ammessa – su base volontaria – solo per le imprese che abbiano sottoscritto un contratto di rete (e, dunque, non per le imprese in qualche modo connesse tra loro, ma soltanto per quelle legate da un contratto di rete) (*supra*, § 1), la codatorialità può offrire numerose opportunità non solo agli imprenditori che vi facciano ricorso (si pensi, ad esempio, alla possibilità di condividere i costi del personale, di assumere congiuntamente un manager di rete allo scopo di una migliore e più efficiente realizzazione del programma comune, di inserire nell'organizzazione creata tramite il contratto di rete figure quali il responsabile della comunicazione o il responsabile del piano di *marketing* della rete, ecc.⁹⁵), ma anche ai lavoratori che siano assunti o ingaggiati (appunto) in regime di codatorialità (si veda *supra*)⁹⁶. In tal caso, è la possibilità di mobilità del lavoratore – anzi, di più, la possibilità per il lavoratore di essere condiviso da più datori di lavoro – che crea opportunità di accrescimento professionale, nonché occasioni di ricollocazione e di salvaguardia dell'occupazione, e che fa della rete un (potenziale) autonomo mercato del lavoro.

Proprio il fine di favorire la mobilità dei dipendenti tra le imprese aggregate costituisce uno degli obiettivi strategici perseguiti dalla rete Lettera B. Formalizzata nel marzo del 2014 e composta da quattro imprese, tutte operanti nel medesimo territorio (provincia di Treviso) e comparto (quello della produzione di mobili), la rete si propone di valorizzare le risorse umane ope-

94. Sul punto si veda Borzaga C., Borzaga M. (a cura di), 2023.

95. Sui vantaggi della codatorialità per le imprese in rete si veda La Rotonda, 2022, 109 ss. (in part. 127 ss.).

96. Al 31 dicembre 2021 sono 1.754.787 i lavoratori in rete (o meglio, i lavoratori dipendenti di imprese aderenti a contratti di rete). Il dato è calcolato su una platea di 34.143 imprese, che corrisponde all'81% del totale delle imprese in rete a quella data (pari a 42.231). Così Alvino, La Rotonda, 2022, 56. Al 9 settembre 2022 sono 1.416 le imprese retiste che hanno attivato il rapporto di lavoro in codatorialità mediante il sistema telematico delle comunicazioni obbligatorie UniRete (264 le imprese che hanno effettuato l'adempimento in qualità di impresa referente). Per un approfondimento si rinvia a La Rotonda, 2022, 124 ss. Il dato, piuttosto basso, è destinato a salire. Infatti, è solo dal 23 febbraio 2022 che, per effetto dell'entrata in vigore del d.m. n. 205 del 29 ottobre 2021 e della successiva nota dell'INL n. 315 del 22 febbraio 2022 (si veda *supra*, § 2), è stata data concreta attuazione alla codatorialità (*melius*: sono state definite le modalità operative per la comunicazione dei rapporti di lavoro in regime di codatorialità da parte dell'impresa referente individuata dal contratto di rete). In un quadro di certezza giuridica e di effettiva operatività, non è difficile immaginare un interesse dei datori di lavoro coinvolti nella rete a non disperdere il capitale conoscitivo, il che si può realizzare mantenendo il capitale umano all'interno della rete e assicurando la circolazione dei lavoratori da un'impresa all'altra del sistema reticolare.

ranti all'interno del *network* (quasi 400 dipendenti), allo scopo di raggiungere livelli superiori di efficienza produttiva, organizzativa e qualitativa, e di potenziare la formazione dei dipendenti, specialmente sotto i profili dell'innovazione, della sicurezza e della qualifica professionale. Le organizzazioni produttive in rete, firmatarie nel 2019 di un accordo aziendale per i lavoratori occupati nelle quattro imprese⁹⁷, hanno rinvenuto nella codatorialità uno strumento efficace per evitare il ricorso agli ammortizzatori sociali, potendo collocare i dipendenti delle quattro imprese nei diversi stabilimenti in base ai picchi o ai cali di lavoro⁹⁸.

Così intesa, la codatorialità può essere annoverata tra gli strumenti che rendono effettivo il diritto al lavoro di cui all'art. 4, comma 1, Cost.⁹⁹.

6. L'importanza del contratto di rete per lo sviluppo dei territori

In un Paese caratterizzato da un tessuto produttivo molto frammentato, composto per la gran parte da micro e piccole imprese, il contratto di rete può rappresentare uno strumento efficace per lo sviluppo dei territori, in particolare di quelli meridionali, nei quali le dimensioni di impresa e la produttività del lavoro sono notevolmente inferiori al resto del Paese (*supra*, cap. I, § 7).

Il contratto di rete è un “nuovo” strumento di politica industriale che mira ad accrescere la capacità innovativa e la competitività delle imprese puntando sulla relazionalità, cioè sulla promozione della collaborazione inter-imprenditoriale. In ciò si differenzia dalle politiche tradizionali volte a sostenere l'occupazione con incentivi e sgravi fiscali, di cui – si è detto – vi sono tanti esempi nella storia del Mezzogiorno a partire dal secondo dopoguerra (*supra*, cap. I, § 2).

Il contesto italiano, per le caratteristiche specifiche della struttura produttiva interna, ha costituito (e costituisce ancora oggi) terreno favorevole per immaginare e sperimentare misure volte a rafforzare l'aggregazione tra imprese e a incentivarla con forme di premialità. Ne sono (stati) un esempio i Patti territoriali e, in parte, gli altri strumenti della programmazione negoziata, quali i Contratti d'area e i Contratti di programma. In quel caso – e qui ci si riferisce soprattutto ai Patti territoriali – si tendeva implicitamente a ricreare nei contesti locali meridionali, e nelle altre aree nazionali in ritardo di sviluppo, alcune delle logiche strategiche del modello distrettuale: aiutare le

97. L'accordo, sottoscritto il 16 luglio 2019 a valere per gli anni 2019-2022, è consultabile al sito <https://www.cislbellunotreviso.it/public/news/Documenti%20Consiglio%20Generale%202018%20novembre%202019/Accordo%20Battistella.pdf>.

98. Si veda Moriconi, 2015, 4.

99. Sull'art. 4 Cost. e, in particolare, sul diritto al lavoro di cui al comma 1, cfr. Mancini, 1975, 247 ss.; D'Antona, 1999, 17 ss. Rilegge il saggio di Massimo D'Antona, Liso, 2009b, 139 ss.

imprese a fare sistema, a interconnettersi, a compenetrarsi con il territorio, rafforzando la fiducia e il capitale sociale locale e, nel contempo, riducendo i costi di transazione. Più in generale, si puntava a rafforzare la cooperazione tra attori collettivi pubblici (in particolare, enti pubblici, camere di commercio, ecc.) e privati (rappresentanti degli interessi di lavoratori e datori di lavoro) per potenziare le economie esterne di un territorio e consentire la valorizzazione delle sue risorse più o meno latenti¹⁰⁰. Sui risultati (ambivalenti, per lo più negativi) dei Patti si è detto *supra* (cap. I, § 2).

Nel caso del contratto di rete, invece, l'obiettivo non è il contesto, non è l'ambiente – con tutte le sue economie o diseconomie esterne (nel Mezzogiorno soprattutto diseconomie) – nel quale le imprese operano. L'obiettivo sono le imprese. Si punta cioè ad accrescerne la relazionalità per migliorarne la *performance*.

Le reti di imprese, dunque, differiscono dai distretti industriali e dalle altre forme di organizzazione dei sistemi produttivi locali. La rete costituisce un modello di collaborazione imprenditoriale non legato necessariamente alla dimensione territoriale; le reti operano sia sul territorio nazionale sia in ambito internazionale e prescindono dalla presenza di distretti.

Per più di quarant'anni, i distretti hanno rappresentato uno strumento fondamentale per l'economia industriale italiana. Nata in alcuni, determinati contesti ambientali, soprattutto del Centro-Nord, l'esperienza distrettuale si è poi diffusa – pur se in misura limitata e solo in un momento successivo – anche nel Mezzogiorno (in particolare, in Abruzzo, Campania e Puglia)¹⁰¹. Si è trattato di fenomeni molto simili a quelli che avevano caratterizzato nei decenni precedenti le regioni settentrionali: agglomerati territoriali di imprese che si specializzavano nella produzione di beni di consumo per la persona (si pensi, ad esempio, all'abbigliamento di fascia alta dell'Atellano, ai coralli e alla gioielleria di Torre del Greco, alle calzature dell'area napoletana, al distretto conciario di Solofra) e per la casa (ad esempio, i salotti della Murgia e del materano – il c.d. “triangolo del salotto” al confine tra Puglia e Basilicata). Quel che accomunò tutti i casi fu un processo di «forte mobilitazione delle capacità e delle risorse latenti», con «lo sviluppo di un grappolo di imprese collegate tra loro da un'incipiente interrelazione» e con una notevole apertura agli sbocchi commerciali verso il Centro-Nord e l'estero¹⁰². Ciò consentì nel corso degli anni Novanta di raggiungere risultati importanti sia

100. Le economie esterne sono quelle che dipendono dallo sviluppo generale dell'industria, e che si conseguono spesso «mediante la concentrazione di parecchie piccole imprese di natura simile in località particolari; o, come si dice comunemente, mediante la localizzazione dell'industria». Così Marshall, 1890, 220.

101. Per un'efficace sintesi sullo sviluppo dei distretti industriali nel Mezzogiorno cfr. Cersosimo, 2000a, in part. 196 ss.

102. Così Bàculo, 1997, 377 ss. Sul punto si veda anche Meldolesi, Aniello (a cura di), 1998, 1 ss.

in termini di occupazione sia di valore della produzione e delle esportazioni¹⁰³. Ci si trovava di fronte però alle ultime fasi di un modello di diffusione territoriale dell'industria, che ha poi dovuto fare i conti con le trasformazioni degli scenari internazionali.

Oggi, infatti, potrebbe non essere più sufficiente il legame territoriale localistico per competere nel mercato globale. I distretti hanno perso quell'effetto "leva" per la competizione globale che è diversa da quella del passato¹⁰⁴. Lo scenario economico attuale impone di andare oltre la dimensione della territorialità, della localizzazione e della specializzazione, i pilastri del distrettualismo, al fine di incentivare forme di aggregazione imprenditoriale in grado di accrescere la capacità innovativa e la competitività delle imprese anche e soprattutto a livello internazionale (*supra*, cap. II, § 2).

Il modello organizzativo della rete (non annulla ma) supera la dimensione territoriale, consentendo a un insieme di micro e piccole imprese, anche geograficamente distanti, di ottenere – tra gli altri – i vantaggi propri di una dimensione maggiore (pur mantenendo la propria autonomia giuridica e decisionale). La crescita dimensionale e la (verosimile) conseguente più elevata propensione all'adozione di tecnologie avanzate, all'innovazione e all'internazionalizzazione, raggiungibile anche attraverso il collegamento e la cooperazione con imprese localizzate in aree più dinamiche del territorio nazionale e magari maggiormente virtuose in tal senso, possono costituire fattori rilevanti per lo sviluppo dei territori del Mezzogiorno, dove – come detto – la modesta dimensione media delle imprese – e tutto ciò che ne consegue, in termini di *governance*, di struttura finanziaria, ecc. – rappresenta un'importante spiegazione dei minori livelli di produttività rispetto al resto del Paese (*supra*, cap. I, § 7). Senza dimenticare che la rete, grazie alle sue caratteristiche, può contribuire a «portare nel territorio conoscenze e competenze in termini di innovazione e distribuzione, non sempre presenti localmente»¹⁰⁵. Il contratto di rete, infatti, è un formidabile strumento di trasferimento di conoscenze.

Alcuni studi – recenti e meno recenti – sottolineano l'importanza del contratto di rete (e, più in generale, della collaborazione tra imprese) per la crescita *tout court* dei territori (meridionali)¹⁰⁶, anche alla luce del fatto che – talvolta – sono gli stessi imprenditori aggregati a contemplare tra gli obiettivi

103. Si veda per tutti Bodo, Viesti, 1997.

104. Tuttavia, come sottolinea Viesti (2021a, 199-200), i distretti industriali meridionali dei beni di consumo «si sono ridimensionati ma non sono scomparsi, grazie a processi di riorganizzazione e di innovazione nei processi produttivi, e alla creazione di catene di decentramento internazionale nelle fasi di lavorazione a maggior contenuto di lavoro meno qualificato, specie verso l'Albania».

105. Così Foresti, 2012, 193 ss.

106. Cfr. Zazzaro (a cura di), 2010. Si vedano in particolare i contributi ivi contenuti di Giannola, 23 ss. e di Altobelli, Carnazza, 77 ss. Più recentemente si veda De Vivo, Sacco (a cura di), 2020; Lombardi, Onorato (a cura di), 2023.

della rete la promozione del/i territorio/i nel/i quale/i operano¹⁰⁷. Dalle indagini emergono tuttavia anche talune criticità, tra le quali la scarsa attitudine delle imprese in rete del Mezzogiorno a costituire rapporti di collaborazione funzionali e strutturati con organizzazioni produttive localizzate in altre aree del Paese¹⁰⁸. Le reti multi-regionali, infatti, sono molto meno diffuse al Sud (rispetto al Centro-Nord), il che conferma e la dice lunga sulla difficoltà di collegamento e di cooperazione nelle imprese che appartengono alle diverse aree economiche del Mezzogiorno. Ne è un esempio la Campania – prima regione meridionale per numero di imprese in rete (*supra*, § 4), dove la maggioranza delle imprese aggregate «si muove in un perimetro di azione piuttosto ristretto dando vita a reti corte che solo in minima parte rispondono ai problemi di fondo del tessuto produttivo del Mezzogiorno d’Italia»¹⁰⁹. La costruzione di reti fortemente localizzate non consente alle micro e piccole realtà produttive di sfruttare a pieno le opportunità che offre il contratto di rete (*melius*: non consente alle imprese del Mezzogiorno di avviare percorsi di accrescimento della loro competitività tramite relazioni con quelle, generalmente più strutturate, del Centro-Nord).

Il “nuovo” contratto riveste particolare importanza, ai fini dell’indagine che si sta conducendo, anche perché è considerato come modello di partenariato utile per accedere al principale strumento di politica industriale attualmente operativo per il Mezzogiorno (e non solo), ovvero il Contratto di sviluppo (*supra*, cap. I, § 3)¹¹⁰. Il Contratto di sviluppo rappresenta il più importante strumento agevolativo dedicato al sostegno di programmi di inve-

107. Sul punto si veda La Rotonda, Lupo, 2021, 89 ss. Dalla ricerca, condotta su un campione di contratti di rete che coinvolgono anche imprese di grandi dimensioni (ovvero le imprese con oltre 250 addetti), emerge che la “promozione del territorio” costituisce uno degli obiettivi più diffusi tra le reti esaminate (qui, 96-97).

108. Si veda Svimez, 2020, 97 ss. Il rapporto dedica un intero capitolo ai contratti di rete (cap. V – “*Effetti del lockdown sulle relazioni interregionali tra imprese: un’analisi tramite i contratti di rete*”). Dai riscontri presentati «emerge la sostanziale mancanza di relazioni, con una massa significativa, tra le regioni del Sud e quelle del Centro-Nord, al netto dei collegamenti Campania-Lazio e Lazio-Puglia» (qui, 105).

109. Così Piscitelli, 2020, 93 ss. (qui, 112). Parzialmente diverso sembra essere lo scenario in Calabria. Le imprese calabresi in rete, infatti, sembrano preferire le reti “lunghe”, «generando un disaccoppiamento tra prossimità territoriale e relazionale nelle strategie di integrazione». Per un approfondimento si veda Russo A., 2020, 143 ss. (qui, 145).

110. Il Contratto di sviluppo è stato introdotto dall’art. 43, d.l. 25 giugno 2008, n. 112, convertito, con modificazioni, dalla l. 6 agosto 2008, n. 133, ed è operativo dal 2011. La normativa che regola lo strumento ha subito, nel corso degli anni, sostanziali modifiche volte soprattutto a garantire una maggiore celerità delle procedure di accesso e una migliore risposta alle esigenze manifestate dal tessuto produttivo nazionale. Il Contratto di sviluppo è attualmente regolato dal decreto del Ministero dello Sviluppo Economico 9 dicembre 2014 e s.m.i. (“*Adeguamento alle nuove norme in materia di aiuti di Stato previste dal regolamento (UE) n. 651/2014 dello strumento dei contratti di sviluppo, di cui all’art. 43 del decreto-legge n. 112/2008*”). Si veda Iodice, 2020, 78 ss. Il d.m. è stato modificato, da ultimo, dal decreto del Ministero delle Imprese e del Made in Italy 14 settembre 2023.

stimento strategici e innovativi di grandi dimensioni, in particolare nei settori industriale, agro-industriale, turistico e di tutela ambientale¹¹¹. I programmi di sviluppo possono essere realizzati da una o più imprese – il cui numero massimo complessivo non può essere superiore a cinque¹¹² – anche in forma congiunta, mediante il ricorso allo strumento del contratto di rete¹¹³. In tal caso, è consentito alle imprese in rete di raggiungere unitariamente la soglia di investimento minimo richiesto pari a 20 milioni di euro, che si riduce a 7.5 milioni per i progetti di trasformazione di prodotti agricoli e per i progetti turistici localizzati nelle aree interne del Paese, ovvero che prevedano il recupero di strutture dismesse¹¹⁴. Il contratto di rete peraltro è espressamente indicato come elemento strategico nella valutazione degli Accordi di sviluppo per programmi di rilevante dimensione (art. 9-*bis*, d.m. 9 dicembre 2014 e s.m.i.), in quanto «modello di organizzazione e gestione considerato in grado di conferire valore aggiunto ai grandi progetti di investimento presentati dalle imprese in forma congiunta»¹¹⁵.

Circa l'85% dei Contratti di sviluppo è stato siglato da Invitalia con imprese del Mezzogiorno. La centralità del Sud è frutto soprattutto dell'elevato numero di domande ammesse a finanziamento in Campania¹¹⁶. Si tratta di uno strumento importante – basti pensare che costituisce uno dei principali strumenti attuativi degli Investimenti previsti nelle diverse Componenti in cui si articolano le Missioni del PNRR (*supra*, cap. I, § 4) – che sinora ha generato grandi investimenti e che è servito soprattutto al consolidamento delle imprese finanziate (più discusso, invece, se abbia favorito lo sviluppo delle imprese e dei territori, anche dal punto di vista occupazionale). Tra le principali critiche rivolte ai Contratti di sviluppo la mancanza di condizionalità (non vi sono vincoli per le imprese finanziate) e di interazione tra il soggetto finanziatore e quello finanziato¹¹⁷.

111. Le agevolazioni sono concesse nelle seguenti forme, anche in combinazione tra loro: finanziamento agevolato, contributo in conto interessi, contributo in conto impianti e contributo diretto alla spesa (art. 8, comma 2, d.m. 9 dicembre 2014 e s.m.i.).

112. Tale limitazione, in precedenza non prevista, è stata introdotta dal recentissimo d.m. 14 settembre 2023.

113. Il contratto di rete deve configurare una collaborazione effettiva, stabile e coerente rispetto all'articolazione delle attività, espressamente finalizzata alla realizzazione del progetto proposto. Il contratto, inoltre, deve prevedere una serie di elementi di cui all'art. 4, comma 5, d.m. 9 dicembre 2014 e s.m.i.

114. Ai sensi dell'art. 5, comma 4, d.m. 9 dicembre 2014 e s.m.i. «Nel caso in cui il programma di sviluppo sia realizzato da più soggetti in forma congiunta tramite lo strumento del contratto di rete (...) i limiti minimi degli investimenti (...) sono applicati unitariamente, con riferimento agli investimenti della rete nel suo complesso (...)».

115. Così RetImpresa, 2022a.

116. Si veda Piscitelli, 2020, 116 ss. (qui, 120). Dato questo confermato anche nei primi nove mesi del 2023. Cfr. Viola, 2023.

117. Così Trigilia e Viesti nelle relazioni tenute alla *Presentazione del volume "Le reti di impresa nella politica industriale. I contratti di rete e i contratti di sviluppo"*, 4 marzo 2021.

In conclusione, affinché le politiche industriali possano avere successo nel Mezzogiorno (e, più in generale, nel promuovere un territorio) è indispensabile che vengano affiancate da politiche di sviluppo territoriale. A tal proposito, la costituzione di una ZES unica per il Mezzogiorno può rappresentare una buona opportunità per lo sviluppo del Sud (*supra*, cap. I, § 4). Sarebbe importante inserire la gestione dei Contratti di sviluppo all'interno del contesto di programmazione che lega ZES e politiche di coesione. Il matrimonio tra politiche industriali e politiche di sviluppo locali è di fondamentale importanza per le regioni meridionali.

Senza politiche contemporaneamente volte a favorire i processi di crescita dimensionale delle singole imprese e ad accrescere la qualità dei territori, gli anni Venti – soprattutto nel Mezzogiorno – rischiano di avere alcune caratteristiche comuni con gli anni Dieci (*supra*, cap. I, § 3).

7. *Segue*: e per la rigenerazione del “capitale territoriale”

Il contratto di rete può costituire un modello di collaborazione imprenditoriale efficace (anche) per la rigenerazione del “capitale territoriale” – naturale e umano – presente nelle aree interne.

Una delle strade indicate dalla SNAI per lo sviluppo economico delle aree interne è quella del partenariato tra le imprese (*in primis*, tra quelle del settore primario¹¹⁸). In particolare, la Strategia promuove la valorizzazione dei sistemi agroalimentari mediante la costituzione di forme partenariali in grado di garantire una «stretta cooperazione tra produzione primaria, trasformazione e commercializzazione» e l'attivazione di filiere di energie rinnovabili¹¹⁹. La cooperazione tra i diversi operatori economici, necessaria per introdurre innovazioni di processo e di prodotto anche attraverso l'utilizzo di nuove e più sostenibili tecnologie di produzione e trasformazione dei prodotti agricoli e alimentari, può consentire di sfruttare al meglio il potenziale produttivo del patrimonio agricolo-forestale, con ricadute positive sia in termini di redditività netta della terra sia sul versante occupazionale. L'individuazione di modelli imprenditoriali innovativi, che permettano alle organizzazioni produttive localizzate nelle aree interne (per la gran parte micro e piccole imprese) di cooperare tra loro mediante l'attivazione di collaborazioni funzionali e strutturate, è ritenuta fondamentale per la salvaguardia e lo sviluppo dei sistemi agricoli e agro-industriali di tali territori.

118. La struttura economica delle aree interne, coerentemente con le caratteristiche fisiche delle stesse, si caratterizza per una forte specializzazione nel settore primario. Nonostante la marcata caratterizzazione agricola, le aree interne mostrano anche un profilo manifatturiero non trascurabile e in alcuni casi di rilievo. Cfr. Barca, Casavola, Lucatelli (a cura di), 2014, 30 ss.

119. Barca, Casavola, Lucatelli (a cura di), 2014, 46.

Grazie alle caratteristiche peculiari del contratto di rete, le imprese del settore primario – destinatarie di una disciplina agevolativa *ad hoc* (*supra*, cap. III, § 5) – possono dar vita a filiere produttive, con il coinvolgimento di imprese anche non locali, in grado di garantire al tempo stesso, da un lato, il mantenimento della biodiversità e la manutenzione del paesaggio, dall’altro, la valorizzazione delle produzioni locali. Attraverso la commercializzazione – anche su scala internazionale – dei prodotti territoriali, le aree interne del nostro Paese non scompaiono ma vivono, acquisendo nuova linfa.

Il concetto di filiera può essere applicato non soltanto al comparto agro-zootecnico, ma anche a quello agroalimentare e a quello agro-silvo-energetico. In particolare, mediante lo sviluppo del settore agro-silvo-energetico, è possibile produrre biomassa da materiali legnosi e da residui agricoli, valorizzando in tal modo anche i sottoprodotti agricoli¹²⁰.

Oltre l’80% della filiera agroalimentare in rete svolge attività di coltivazione e di allevamento. Le reti prevalentemente costituite da imprese della filiera *agrifood* sono oltre 1.600. In altri casi, le imprese agricole collaborano con organizzazioni produttive di altri settori al fine primario di promuovere il turismo e i territori¹²¹.

Numerosi sono i contratti di rete stipulati tra imprese (agricole e non solo) localizzate nelle aree interne del Paese¹²².

Soprattutto alla luce delle opportunità offerte dal PNRR e dal nuovo strumento degli “accordi di foresta” (si veda *infra*), il contratto di rete può costituire un efficace strumento di promozione e valorizzazione delle potenzialità selvicolturali e delle filiere forestali. A tal proposito, è importante sottolineare che le aree interne costituiscono la più grande infrastruttura verde del Paese (circa il 70% della superficie totale è coperta da foreste) e, in quanto tali,

120. Cfr. Marchetti, De Toni, Sallustio, Tognetti, 2017, 36.

121. Cfr. Finotto, La Rotonda, Mauracher, Lupo, 2020, 47 ss.

122. Si pensi, ad esempio, alla rete “Rete Imprese Forestali e Legnami BOSC.A.T. (Boschi dell’Alto Tagliamento)” sottoscritta da imprese tutte localizzate nell’area di intervento della SNAI “Friuli Venezia Giulia - Alta Carnia”. Alla rete, sottoscritta il 3 agosto 2018, partecipano 14 imprese operanti in diversi settori (Silvicoltura ed utilizzo di aree forestali, Industria del legno e dei prodotti in legno e sughero, Lavori di costruzione specializzati, ecc.). Tramite l’istituzione della rete, le imprese intendono: innovare e innalzare le proprie capacità competitive e di innovazione anche attraverso il meccanismo di filiera o altre forme partenariali; aumentare le possibilità e opportunità di sviluppo del mercato del legname a partire da quello locale, tenendo conto delle caratteristiche del sistema produttivo dell’ambiente montano in cui le imprese operano e delle peculiarità del territorio di riferimento della Alta Val Tagliamento; qualificare e certificare le produzioni di legname e prodotti derivati per vari tipi di uso. Altri esempi sono dati dalla rete “Mugello Natura” (Area “Toscana - Valdarno e Valdisieve, Mugello e Valbisenzio”) operante nel settore agro-energetico, dalla rete “GustoSardegna” (Area “Sardegna - Gennargentu-Mandrolisai”) operante nel settore dell’agro-alimentare, dalla rete “Pratotrade” (Area “Toscana - Valdarno e Valdisieve, Mugello e Valbisenzio”) operante nel settore attività manifatturiere-industrie tessili. In generale, sulle filiere agricole nelle aree interne si veda Storti, Provenzano, Arzeni, Ascani, Rota (a cura di), 2020.

forniscono tutta una serie di beni e servizi (di mercato e non) indispensabili per il benessere della collettività (*supra*, cap. I, § 6.1).

Con specifico riferimento al settore forestale, le reti di imprese possono contribuire sia alla valorizzazione delle tradizionali filiere foresta-legno sia allo sviluppo di filiere locali legate alla generazione e commercializzazione di utilità ecosistemiche.

Quanto al primo punto, il rafforzamento dei legami tra le imprese della filiera foresta-legno a livello locale è di rilevante importanza, ad esempio, per la promozione e la commercializzazione di prodotti di legno certificati, utilizzando la materia prima prodotta *in loco*. In un contesto globale sempre più attento all'origine e alla certificazione delle materie prime cresce infatti l'attenzione verso lo sviluppo di filiere locali che "territorializzano" i propri prodotti attraverso una "provenienza di origine". La creazione di reti di imprese può favorire una cooperazione strategica che dal bosco risale la filiera produttiva, sviluppando in tal modo rapporti di collaborazione in grado non solo di generare valore aggiunto sul mercato per i beni prodotti ma anche di promuovere uno sviluppo socio-economico del territorio basato proprio sulla valorizzazione delle specifiche vocazioni territoriali¹²³.

La stipulazione di un contratto di rete consentirebbe alle imprese del settore forestale, per la maggior parte di piccole dimensioni e con pochi addetti (in media 1,88 per impresa), di ampliare le proprie potenzialità di sviluppo e di mercato, di acquisire certificazioni di qualità, di affacciarsi su nuovi mercati (anche internazionali), rendendo così possibili nuove occasioni di *business*, con evidenti riflessi positivi sulla redditività dell'attività aziendale. La rete, inoltre, permetterebbe l'ampliamento della gamma di beni e servizi prodotti, favorendo l'interazione con imprese di altri settori e la messa a punto di nuove proposte e offerte alla propria clientela.

Sono presenti tuttavia degli ostacoli alla costituzione di reti di imprese in ambito forestale, il principale dei quali è dato dalla scarsa propensione delle imprese del settore a costituirsi in filiere (dal bosco al prodotto finito): vi è infatti, soprattutto nelle aree interne, una diffusa diffidenza da parte del tessuto imprenditoriale alla costruzione di programmi comuni e, più in generale, a collaborare nell'esercizio delle proprie attività.

A ciò si aggiungono l'elevata parcellizzazione delle proprietà forestali e la mancanza di piani di gestione forestale¹²⁴. Questi ultimi rappresentano uno strumento indispensabile per poter valorizzare le funzioni ecosistemiche dei boschi, con evidenti ricadute positive sulla possibilità di approvvigionamento delle potenziali filiere produttive¹²⁵.

123. Si veda Lattanzi, Trapè, 2013, 193 ss.

124. Soltanto il 15% della superficie forestale nazionale presenta un piano di gestione forestale in vigore. Cfr. Arma dei Carabinieri, Crea, 2021.

125. Si veda Corona, Barbati, Ferrari B., Portoghesi, 2019.

Altro ostacolo è dato dal fatto che la filiera dei prodotti legnosi (in particolare il settore legno-arredo), nonostante possa contare in Italia su un tessuto imprenditoriale di trasformazione e commercializzazione molto avanzato in termini tecnologici e di mercato, si approvvigiona principalmente all'estero, sia per i prodotti grezzi che per i semilavorati¹²⁶. Ciò ha causato una progressiva riduzione del numero di imprese e di addetti nel settore della prima trasformazione (segherie o imprese specializzate nel taglio e dimensionamento di legno per l'edilizia e per l'arredo).

Nonostante le criticità evidenziate, al 3 maggio 2022 le imprese in rete che svolgono attività di selvicoltura e utilizzo delle aree forestali sono 179. Quanto alla distribuzione territoriale, il maggior numero di imprese aggregate si ha in Friuli-Venezia Giulia (62 imprese, pari al 35% del totale); al secondo posto la Toscana (49 imprese, pari al 27%), seguita da Lombardia e Liguria (12 imprese, pari al 7%)¹²⁷.

Quanto alla promozione di filiere legate alla generazione e commercializzazione di utilità ecosistemiche forestali, nel panorama nazionale si trovano vari accordi e modelli che presentano come oggetto la loro valorizzazione¹²⁸; si tratta nella maggior parte dei casi di accordi nati dall'iniziativa di singoli imprenditori che coinvolgono tessuti imprenditoriali diversificati, e il modello "reti di imprese" potrebbe in questo ambito fungere da catalizzatore di esperienze in nuovi mercati. Il riconoscimento di un sistema di pagamento dei servizi ecosistemici e ambientali generati dalla gestione forestale sostenibile (art. 17 del c.d. Collegato Ambientale 2016) rappresenta un interessante ambito di sviluppo per il settore forestale, trovando applicazioni molto diversificate e la possibilità di promuovere reti di imprese interconnesse alle classiche filiere produttive. La rete può consentire di condividere, tra i diversi soggetti interessati (proprietari pubblici e privati del bosco, consorzi forestali, imprese di settore), un programma strategico che definisca il ruolo di ogni soggetto e gli interventi da attuare per la valorizzazione di un processo produttivo. La messa in comune di risorse, siano esse finanziarie, tecniche o umane, comporta il godimento di economie di scala, con la possibilità di ottenere risultati di innovazione e sviluppo imprenditoriale, altrimenti inaccessibili per i piccoli operatori¹²⁹.

Opportunità per l'espansione delle reti di imprese in ambito forestale sono offerte dal Piano nazionale di ripresa e resilienza (PNRR). La Componente

126. Si veda Ministero delle politiche agricole, alimentari, forestali e del turismo, Crea, 2019, 159.

127. Dati ricavati dall'A. sulla base dei dati pubblicati in <https://contrattidirete.registroimprese.it/reti/>, area "Le statistiche".

128. Cfr. Ministero delle politiche agricole, alimentari, forestali e del turismo, Crea, 2019, *passim*.

129. Per un approfondimento sia consentito il rinvio a Di Salvatore, Romano, Corona, 2019, 317 ss.

1 (“*Economia circolare e agricoltura sostenibile*”) della Missione 2 (“*Rivoluzione verde e transizione ecologica*”) del Piano si prefigge l’obiettivo di una filiera agroalimentare sostenibile, migliorando le prestazioni ambientali e la competitività delle imprese agricole. In particolare, l’Investimento 2.1 della Misura 2 intende colmare il forte divario infrastrutturale di cui soffre il nostro Paese intervenendo sulla logistica dei settori agroalimentare, pesca e acquacoltura, selvicoltura, floricoltura e vivaismo. Il piano logistico mira a migliorare la sostenibilità tramite il potenziamento della capacità di esportazione delle PMI agricole, la digitalizzazione della logistica, la garanzia di tracciabilità dei prodotti. Obiettivi questi raggiungibili, alla luce di quanto detto in precedenza, attraverso la promozione e lo sviluppo di contratti di rete di filiera.

Ma la novità più interessante è data dalla previsione contenuta nell’art. 35-*bis*, d.l. 31 maggio 2021, n. 77 (c.d. decreto *Governance* e semplificazioni), convertito dalla l. n. 108/2021. Questa disposizione, rubricata “*Misure di semplificazione e di promozione dell’economia circolare nella filiera foresta-legno*”, promuove la stipulazione di “accordi di foresta” quali strumenti per lo sviluppo di reti di imprese nel settore forestale, al fine di valorizzare le superfici pubbliche e private a vocazione agrosilvopastorale nonché per la conservazione e per l’erogazione dei servizi ecosistemici forniti dai boschi¹³⁰.

Attraverso gli accordi di foresta, stipulabili tra due o più soggetti, singoli o associati, di cui almeno la metà deve essere titolare del diritto di proprietà o di un altro diritto reale o personale di godimento su beni agrosilvopastorali, è possibile promuovere la gestione associata e sostenibile delle proprietà agrosilvopastorali per il recupero delle proprietà fondiari pubbliche e private; prevedere la realizzazione di interventi e di progetti volti alla riduzione dei rischi naturali, del rischio idrogeologico e di incendio boschivo; prevedere la realizzazione di interventi e di progetti volti allo sviluppo di filiere forestali e alla valorizzazione ambientale e socio-culturale dei territori; promuovere sinergie tra coloro che operano nelle aree interne.

L’analisi del settore forestale evidenzia numerose criticità legate al patrimonio silvopastorale nazionale. La gestione associata di questi beni (pubblici e privati) mediante la stipulazione di accordi di foresta può consentire lo sviluppo e la valorizzazione dei territori e l’accrescimento della capacità competitiva della filiera, contribuendo ad assicurare inoltre servizi preventivi e operativi di tutela dalle calamità naturali e di protezione territoriale, ambientale e paesaggistica.

Va sottolineato che le norme che definiscono e disciplinano gli accordi di foresta sono state inserite dopo il comma 4-*quinquies* dell’art. 3, d.l. n. 5/2009, convertito dalla l. n. 33/2009, recante “*Distretti produttivi e reti di*

130. Sugli accordi di foresta si veda per tutti Romano (a cura di), 2022.

imprese”. L'accordo di foresta è stato dunque “agganciato” al contratto di rete, come risulta evidente non solamente dalla sua collocazione normativa, ma anche dal disposto del comma 4-*quinqies*.1, ai sensi del quale «è promossa la stipulazione di accordi di foresta nel territorio nazionale, quali strumenti per lo sviluppo di reti di imprese nel settore forestale (...)», e dal comma 4-*quinqies*.4, che equipara gli accordi di foresta alle reti di impresa agricole. Questa ultima disposizione è di fondamentale importanza in quanto estende agli accordi in commento la disciplina specifica (*melius*: agevolativa) che il legislatore ha riservato al contratto di rete stipulato tra imprese del settore primario (*supra*, cap. III, § 5).

Tali accordi, da leggere congiuntamente alle *Green communities* di cui alla l. 28 dicembre 2015, n. 221 (c.d. Collegato ambientale 2016), rappresentano strumenti ideali per superare la parcellizzazione fondiaria e favorire la cooperazione tra imprese di gestione boschiva e le altre imprese delle filiere forestali¹³¹.

In definitiva, la collaborazione imprenditoriale di tipo reticolare può costituire un importante fattore di sviluppo per quei territori, caratterizzati da condizioni di svantaggio infrastrutturale e socio-economico, ma anche dotati di risorse e capitale naturale e umano, in termini di ricchezza di cultura, paesaggi e biodiversità, nei quali si registrano fenomeni di spopolamento e di abbandono delle piccole imprese tradizionali. La promozione di filiere produttive (e il contestuale associazionismo “in rete”), oltre a rimuovere forme di marginalità delle imprese rispetto al mercato e a implementare lo sviluppo e le tecnologie nella produzione, favorisce il ritorno degli imprenditori nelle aree interne, rigenerando così il capitale territoriale anche mediante l'aumento delle opportunità occupazionali.

131. Uncem (a cura di), 2021.

Abbreviazioni riviste

A&F - Amministrazione & Finanza
ADL - Argomenti di diritto del lavoro
AER - American Economic Review
Agriregionieuropa - Agriregionieuropa
AIM - Agricoltura, istituzioni, mercati
ALSS - Autonomie locali e servizi sociali
Amministrativ@mente - Amministrativ@mente
Azienditalia - Azienditalia
BICP - Bollettino di informazioni costituzionali e parlamentari
Boll. Adapt - Bollettino ADAPT
CI - Contratto e impresa
Conserv. Lett. - Conservation Letters
Corr. Trib. - Corriere tributario
Costituzionalismo.it - Costituzionalismo.it
Crit. Dir. - Critica del Diritto
CURSA - CURSA (pas)SAGGI
DA - Diritto amministrativo
DEI - Diritto ed Economia dell'Impresa
Digesto, sez. comm. - Digesto delle discipline privatistiche, sezione commerciale
Dir. agro. - Diritto agroalimentare
DL - Il diritto del lavoro
DLM - Diritti, lavori, mercati
DLRI - Giornale di diritto del lavoro e di relazioni industriali
DML - Il diritto del mercato del lavoro
DPL - Diritto e pratica del lavoro
DPT - Diritto e pratica tributaria
DRI - Diritto delle relazioni industriali
E&L - Economia & lavoro
E&M - Economia & Management
Economica - Economica
EDQ - Economic Development Quarterly

EFM - European Financial Management
EH - Estudios Históricos
ELMP - Economic and Labour Markets Papers
Enc. Dir. - Enciclopedia del diritto
Enc. giur. Treccani - Enciclopedia giuridica Treccani
EPA - European Policy Analysis
EPI - Economia e Politica Industriale
ERCL - European Review of Contract Law
Federnotizie - Federnotizie. Notariato, innovazione, società
Forest@ - Forest@
GC.com - Giustiziavivile.com
GComm - Giurisprudenza commerciale
Gdir - Guida al lavoro
I Contratti - I Contratti
IF - Istituzioni del Federalismo
IFM - L'Italia Forestale e Montana
IJIM - International Journal of Innovation Management
IJNVO - International Journal of Networking and Virtual Organisations
IJTLID - International Journal of Technological Learning, Innovation and Development
Il Fisco - Il Fisco
il Mulino - Rivista il Mulino
Il caso.it - Il caso.it
IRS - Itinerari di ricerca storica
JEG - Journal of Economic Geography
JESP - Journal of Economic and Social Policy
JLE - Journal of Law and Economics
JOB - Journal of Organizational Behavior
Judicium - Judicium
L'industria - L'industria
Labor - Labor
LD - Lavoro e diritto
LDE - Lavoro, diritti, Europa
Le Regioni - Le Regioni
Le Società - Le Società
LG - Il lavoro nella giurisprudenza
LPO - Lavoro e Previdenza Oggi
MC - Moneta e Credito
MCR - Mercato, concorrenza, regole
Meridiana - Meridiana
MGL - Massimario di giurisprudenza del lavoro
NGCC - La nuova giurisprudenza civile commentata
Notariato - Rivista del Notariato
OC - Obbligazioni e contratti
OS - Organization Studies
QA - QA – Rivista dell'Associazione Rossi-Doria
QC - Quaderni costituzionali

QDLRI - Quaderni di diritto del lavoro e delle relazioni industriali
QFIN - I Quaderni della Fondazione Italiana per il Notariato
QG - Questione giustizia
QRS - Quaderni di Rassegna sindacale
RDC - Rivista di diritto civile
RDComm - Rivista di diritto commerciale e del diritto generale delle obbligazioni
RDV - Rivista di diritto privato
RDSS - Rivista del diritto della sicurezza sociale
RDT - Rivista di diritto tributario
RE - Rassegna Economica
REM - Rivista economica del Mezzogiorno
Res - Res
Resp. Civ. - La responsabilità civile
REST - Rivista di economia e statistica del territorio
RGL - Rivista giuridica del lavoro e della previdenza sociale
RGM - Rivista giuridica del Mezzogiorno
RIDL - Rivista italiana di diritto del lavoro
RIE - Rivista italiana degli economisti
RIPE - Review of International Political Economy
RPE - Rivista di Politica Economica
S&O - Sviluppo & Organizzazione
Sinapsi - Sinapsi
SM - Stato e mercato
Studi e Materiali - Studi e materiali. Quaderni trimestrali. Consiglio Nazionale del
Notariato
Territorio - Territorio
Transfer - Transfer
UA - Urbanistica e appalti
VTDL - Variazioni su temi di diritto del lavoro
WP Fond. G. Brodolini - Working Papers della Fondazione Giacomo Brodolini

Riferimenti bibliografici

- Aa.Vv. (1961). *L'economia italiana dal 1861 al 1961. Studi nel 1° centenario dell'Unità d'Italia*. Milano: Giuffrè.
- Aa.Vv. (1999). *Scritti in onore di Gino Giugni*. Vol. II. Bari: Cacucci.
- Aa.Vv. (2000). Diritto del lavoro e nuove forme di decentramento produttivo. *Atti delle Giornate di Studio di diritto del lavoro. Trento, 4-5 giugno 1999*. Milano: Giuffrè.
- Aa.Vv. (2004). *Come cambia il mercato del lavoro*. Milano: Il Sole 24 Ore.
- Aa.Vv. (2007). La flexicurity in Europa. Quale modernizzazione del diritto del lavoro? *DLM*, III: 453 ss.
- Aa.Vv. (2012). *Nord e Sud a 150 anni dall'Unità d'Italia*. Quaderni SVIMEZ, 31, numero speciale.
- Aa.Vv. (2015). *Studi in memoria di Mario Giovanni Garofalo*, Tomo I. Bari: Cacucci.
- Aa.Vv. (2017). *Il contratto di rete*. Dossier a cura della redazione di Plus 24 Diritto. Milano: Il Sole24Ore. Testo disponibile al sito: https://www.lavorolex.it/wp-content/uploads/2017/09/dossier_i-contratti-di-rete.pdf.
- Aa.Vv. (2018a). *Frammentazione organizzativa e lavoro: rapporti individuali e collettivi*. *Atti delle Giornate di Studio di diritto del lavoro. Cassino, 18-19 maggio 2017*. Milano: Giuffrè.
- Aa.Vv. (2018b). *Giuseppe Santoro-Passarelli. Giurista della contemporaneità. Liber Amicorum*. Tomo I. Torino: Giappichelli.
- Aa.Vv. (2018c). Itinerario di ricerca. Filiera agroalimentare e lavoro: fra tutele e sfruttamento. *DLRI*, II: 245 ss.
- Aa.Vv. (2020). Itinerario di ricerca. Diritti nazionali e violazioni extraterritoriali dei diritti umani sul lavoro. *DLRI*, II: 173 ss.
- Abriani N., Onesti T. (a cura di) (2004). *La riforma delle società di capitali. Aziendalisti e giuristi a confronto*. Milano: Giuffrè.
- Accetturo A., Albanese G., Ballatore R.M., Ropele T., Sestito P. (2022). *I divari territoriali in Italia tra crisi economiche, ripresa ed emergenza sanitaria*. *Questioni di Economia e Finanza, Occasional Papers, Banca d'Italia*, n. 685.
- Accetturo A., de Blasio G. (2008). Le politiche per lo sviluppo locale: la valutazione dei Patti Territoriali. In: de Blasio G., Lotti F., a cura di, *La valutazione degli aiuti alle imprese*. Bologna: il Mulino, 149 ss.

- Aimo M., Izzi D. (a cura di) (2014). *Decentramento produttivo ed esternalizzazioni nell'era dell'impresa a rete: note introduttive*. Torino: Utet.
- Alaimo A. (2009). *Il diritto sociale al lavoro nei mercati integrati. I servizi per l'impiego tra regolazione comunitaria e nazionale*. Torino: Giappichelli.
- Alaimo A. (2012). Servizi per l'impiego e disoccupazione nel «welfare attivo» e nei «mercati del lavoro transizionali». Note sulla riforma dei servizi all'occupazione e delle politiche attive nella legge 28 giugno 2012, n. 92. *RDSS*, III: 555 ss.
- Alaimo A. (2016). L'Agenda Nazionale per le Politiche Attive del Lavoro (ANPAL). In: Ghera E., Garofalo D., a cura di, *Organizzazione e disciplina del mercato del lavoro nel Jobs Act 2*. Bari: Cacucci, 20 ss.
- Albi P. (2001). La contrattazione sindacale nella programmazione per lo sviluppo. *DLRI*, III: 417 ss.
- Albi P. (2002). Patti territoriali e contratti d'area. *E&L*, III: 53 ss.
- Alby E., Maiorca S. (1998). *GEIE. Gruppo europeo di interesse economico*. Milano: Giuffrè.
- Alessi C. (2015). Contratto di rete e regolazione dei rapporti di lavoro. In: Carinci M.T., a cura di, *Dall'impresa a rete alle reti d'impresa. Scelte organizzative e diritto del lavoro*. Milano: Giuffrè, 85 ss.
- Alpa G., Clarizia A. (a cura di) (1999). *La subfornitura. Commento alla Legge 18 giugno 1998, n. 192*. Milano: Giuffrè.
- Alter C., Hage J. (1993). *Organizations Working Together*. Newbury Park: Sage Publications.
- Altobelli C., Carnazza P. (2010). Nuove configurazioni distrettuali e reti d'impresa: le strategie per rafforzare la competitività. In: Zazzaro A., a cura di, *Reti d'impresa e territorio. Tra vincoli e nuove opportunità dopo la crisi*. Bologna: il Mulino, 77 ss.
- Alvino I. (2007). Il regime di responsabilità negli appalti. *DLRI*, III: 507 ss.
- Alvino I. (2014). *Il lavoro nelle reti di imprese: profili giuridici*. Milano: Giuffrè.
- Alvino I. (2016). Requisiti di liceità del distacco nelle organizzazioni complesse: un nuovo modo di concepire la gestione del personale (Nota a Cass. 21.4.2016, n. 8068). *RIDL*, IV, 757 ss.
- Alvino I. (2018a). Appalto, subfornitura, lavoro indiretto: la Corte costituzionale amplia l'ambito di applicazione della responsabilità solidale (Nota a Corte cost. 6.12.2017, n. 254). *RIDL*, II: 242 ss.
- Alvino I. (2018b). La condivisione delle prestazioni di lavoro tra imprese stipulanti il contratto di rete. *Labor*, V: 517 ss.
- Alvino I. (2021). Contratto di rete e diritto del lavoro: un bilancio delle funzioni e delle potenzialità del contratto di rete a otto anni dal varo del distacco semplificato e della codatorialità. *LDE*, III: 1 ss.
- Alvino I., La Rotonda C. (2022). Contratto di rete e codatorialità: il lavoro come fattore di aggregazione e crescita delle medie, piccole e microimprese. *Sinappsi*, III: 50 ss.
- Ance, RetImpresa (2020). *Le reti d'impresa nella filiera delle costruzioni. Guida operativa*. Testo disponibile al sito: https://www.retimpresa.it/wp-content/uploads/zf_documents/1592555120Guida-Operativa-RetImpresa-Ance.pdf.

- Andini M., de Blasio G. (2016). Local development that money can't buy: Italy's Contratti di Programma. *JEG*, II: 365 ss.
- Arcari A. (1996). L'outsourcing: una possibile modalità di organizzazione delle attività di servizi. *E&M*, IV: 109 ss.
- Arma dei Carabinieri, Crea (2021). *Le foreste italiane. Sintesi dei risultati del terzo Inventario Forestale Nazionale. INFC2015*. Testo disponibile al sito: https://www.inventarioforestale.org/wp-content/uploads/2022/10/Sintesi_INFC2015.pdf.
- Armao G. (2016). Il Mezzogiorno alla ricerca di una strategia di sviluppo. *IF*, III: 609 ss.
- Arminio F. (2020). Il futuro è nei borghi, ma servono trasporti, scuola e sanità. *la Repubblica*, 25 aprile 2020.
- Associazione Italiana Politiche Industriali (a cura di) (2008). *Reti d'impresa oltre i distretti. Nuove forme di organizzazione produttiva, di coordinamento e di assetto giuridico*. Milano: Il Sole 24 Ore.
- Associazione Italiana Politiche Industriali (a cura di) (2011). *Reti d'impresa: profili giuridici, finanziamento e rating. Il Contratto di Rete e le sue caratteristiche*. Milano: IlSole24Ore.
- Assolombarda in collaborazione con Adapt (a cura di) (2021). *Le politiche attive nei moderni mercati transizionali del lavoro*. Ricerca n. 13.
- Astolfi A. (1981). *Il contratto di "joint venture". La disciplina giuridica dei raggruppamenti temporanei di impresa*. Milano: Giuffrè.
- Auer P. (2007). Security in labour markets: Combining flexibility with security for decent work. *ELMP*, ILO, n. 12.
- Auer P. (2011). La flexicurity nel tempo della crisi. *DRI*, I: 37 ss.
- Auer P., Gazier B. (2006). *L'introuvable sécurité de l'emploi*. Paris: Flammarion.
- Bàculo L. (1997). Segni di industrializzazione leggera nel Mezzogiorno. *SM*, III: 377 ss.
- Badini Confalonieri A. (1999). *Il GEIE. Disciplina comunitaria e profili operativi nell'ordinamento italiano*. Torino: Utet.
- Bagnasco A., Bonomi A., Palmieri D., Rullani E. (2008). Reti d'impresa: fenomeni emergenti. In: Associazione Italiana Politiche Industriali, a cura di, *Reti d'impresa oltre i distretti. Nuove forme di organizzazione produttiva, di coordinamento e di assetto giuridico*. Milano: Il Sole 24 Ore, 5 ss.
- Bagnoli M., Cavaliere M. (2017). I contratti di rete tra imprese agricole. *Corr. Trib.*, XXXVII: 2900 ss.
- Balestreri A.M. (2015). La partecipazione delle reti di imprese agli appalti pubblici nella disciplina nazionale e comunitari. *UA*, VII: 755 ss.
- Balletti E., Garofalo D. (a cura di) (2016). *La riforma della Cassa Integrazione Guadagni nel Jobs Act 2*, Bari: Cacucci.
- Baltrunaite A., Formai S., Linarello A., Mocetti S. (2022). *Ownership, governance, management and firm performance: evidence from Italian firms*. Questioni di Economia e Finanza, Occasional Papers, Banca d'Italia, n. 678.
- Banca d'Italia (2022). *Il divario Nord-Sud: sviluppo economico e intervento pubblico. Presentazione dei risultati di un progetto di ricerca della Banca d'Italia*. Seminari e convegni, n. 25.

- Barbagallo F. (1984). *Francesco Saverio Nitti*. Torino: Einaudi.
- Barbera F. (2020). Cos'è la città metromontana, oltre il metropolitano e insieme alla montagna. *che-fare.com*.
- Barbera F., De Rossi A. (a cura di) (2021). *Metromontagna. Un progetto per riabitare l'Italia*. Roma: Donzelli.
- Barbera M. (2010). Trasformazioni della figura del datore di lavoro e flessibilizzazione delle regole del diritto. *DLRI*, II: 203 ss.
- Barbera M. (2018). Tre narrazioni della flexicurity. *RGL*, I: 557 ss.
- Barbier J.C., Gautié J. (sous la direction de) (1998). *Les politiques de l'emploi en Europe et aux Etats-Unis*. Paris: Presses Universitaires de France.
- Barbieri P., Nogler L., Salomone R., Zaninotto E. (a cura di) (2018). *Mercati del lavoro e territori. I casi del Sudtirolo e del Trentino*. Milano: FrancoAngeli.
- Barca F. (2006). *L'Italia frenata. Paradossi e lezioni della politica per lo sviluppo*. Roma: Donzelli.
- Barca F. (2009a). "Un Sud persistente": riflessioni su dieci anni di politica per il Mezzogiorno d'Italia. In: Petruszewicz M., Schneider J., Schneider P., a cura di, *I Sud. Conoscere, capire, cambiare*. Bologna: il Mulino, 229 ss.
- Barca F. (2009b). *An Agenda for a reformed cohesion policy. A place-based approach to meeting European Union challenges and expectations*. Independent Report, april 2009. Testo disponibile al sito: https://www.europarl.europa.eu/meetdocs/2009_2014/documents/regi/dv/barca_report_/barca_report_en.pdf.
- Barca F. (2010). Politiche nazionali o regionali? Discussione. In: Cannari L., Franco D., a cura di, *Il Mezzogiorno e la politica economica dell'Italia*. Seminari e convegni, Banca d'Italia, n. 4, 173 ss.
- Barca F. (2012). *Metodi e obiettivi per un uso efficace dei fondi comunitari 2014-2020*. Documento di apertura del confronto pubblico, 27 dicembre 2012. Testo disponibile al sito: https://www.miur.gov.it/documents/20182/890263/metodi_e_obiettivi_per_uso_efficace_dei_fondi_comunitari_14_20.pdf/456c31f2-8e71-4b4c-aa38-0023e3958872.
- Barca F. (2015). Un progetto per le "aree interne" dell'Italia. In: Meloni B., a cura di, *Aree interne e progetti d'area*. Torino: Rosenberg & Sellier, 29 ss.
- Barca F., Casavola P., Lucatelli S. (a cura di) (2014). *Strategia Nazionale per le Aree Interne: definizione, obiettivi, strumenti e governance*. Materiali UVAL, n. 31.
- Barone A., Manganaro F. (2022). PNRR e Mezzogiorno. *QC*, I: 148 ss.
- Barone G. (1986). *Mezzogiorno e modernizzazione. Eletticità, irrigazione e bonifica nell'Italia contemporanea*. Torino: Einaudi.
- Barontini R., Caprio L. (2006). The Effect of Family Control on Firm Value and Performance: Evidence from Continental Europe. *EFM*, V: 689 ss.
- Bartezzaghi E., Rullani E. (2008). Forme di reti: un insieme diversificato. In: Associazione Italiana Politiche Industriali, a cura di, *Reti di imprese oltre i distretti. Nuove forme di organizzazione produttiva, di coordinamento e di assetto giuridico*. Milano: Il Sole 24 Ore, 35 ss.
- Bartolacelli A. (2014). *Il GEIE «italiano» tra impresa e società*. Napoli: Edizioni Scientifiche Italiane.
- Basenghi F., Levi A. (2016). *Il contratto a tutele crescenti*. Milano: Giuffrè.
- Bassi J. (2016). Evoluzione normativa del contratto di rete nel sistema delle fonti. In: Cuffaro V., a cura di, *Contratto di rete di imprese*. Milano: Giuffrè, 3 ss.

- Bastia P. (1989). *Gli accordi tra imprese. Fondamenti economici e strumenti informativi*. Bologna: Clueb.
- Battaglia A., Valcamonici R. (a cura di) (1989). *Nella competizione globale. Una politica industriale verso il 2000*. Bari: Laterza.
- Bavaro V. (2004). Osservazioni su tempo parziale, tempo flessibile e dogmatica contrattuale nel decreto legislativo n. 276/03. In: De Luca Tamajo R., Rusciano M., Zoppoli L., a cura di, *Mercato del lavoro: riforma e vincoli di sistema. Dalla Legge 14 febbraio 2003, n. 30 al decreto legislativo 10 settembre 2003, n. 276*. Napoli: Editoriale Scientifica, 55 ss.
- BearingPoint France SAS, Erdyn, Technopolis Group-ITD (2012). *Etude portant sur l'évaluation des pôles de compétitivité*. Rapport global, 15 giugno 2012. Testo disponibile al sito: https://medias.vie-publique.fr/data_storage_s3/rapport/pdf/124000305.pdf.
- Becattini G. (1987). *Mercato e forze locali: il distretto industriale*. Bologna: il Mulino.
- Becattini G. (1989). *Modelli locali di sviluppo*. Bologna: il Mulino.
- Becattini G. (2000). *Il distretto industriale. Un nuovo modo di interpretare il cambiamento economico*. Torino: Rosenberg&Sellier.
- Becattini G., Vaccà S. (a cura di) (1995). *Prospettive degli studi di economia e politica industriale in Italia*. Milano: FrancoAngeli.
- Bellandi M. (2003). *Mercati, industrie e luoghi di piccola e grande impresa*. Bologna: il Mulino.
- Bellardi L. (1999). *Concertazione e contrattazione. Soggetti, poteri e dinamiche regolative*. Bari: Cacucci.
- Bello F.P., Visaggio G. (2021). Il contratto di rete e gli appalti pubblici (nota a Cons. Stato, 17.11.2020, n. 7136). *Il caso.it*, 2 gennaio 2021.
- Bellomo S. (2023). Lavoro e dignità economica: giustizia retributiva ed interventi di sostegno al reddito e all'occupabilità. *RIDL*, II: 214 ss.
- Belussi F. (2007). Creatività e routine nelle reti: business network, reti distrettuali, reti creative e catene globali del valore. In: Lopes A., Macario F., Mastroberardino P., a cura di, *Reti di imprese. Scenari economici e giuridici*. Torino: Giapichelli, 239 ss.
- Belussi F. (a cura di) (1992). *Nuovi modelli di impresa, gerarchie organizzative e imprese rete*. Milano: FrancoAngeli.
- Ben Hassine H., Mathieu C. (2017). Evaluation de la politique des pôles de compétitivité: la fin d'une malédiction? *CASD - Document de travail*, n. 3.
- Bencini L. (2016). La responsabilità della rete di imprese. In: Cuffaro V., a cura di, *Contratto di rete di imprese*. Milano: Giuffrè, 191 ss.
- Berti C., Grazzini B. (2005). *La disciplina della subfornitura nelle attività produttive*. Milano: Giuffrè.
- Biagi M. (2000). Il Patto Milano Lavoro: un'intesa pilota. *DRI*, II: 127 ss.
- Biagi M., Sacconi M. (coordinato da) (2001). *Libro Bianco sul mercato del lavoro in Italia. Proposte per un società attiva e per un lavoro di qualità*, ottobre 2001. Roma: Ministero del Lavoro e delle Politiche Sociali.
- Biagioli M. (2003). Strategia della concertazione e politiche per l'occupazione. *DRI*, III: 408 ss.

- Bianca M. (2013). La destinazione patrimoniale nella disciplina dei contratti di rete. In: Bianca M., de Donato A., a cura di, *Dal trust all'atto di destinazione patrimoniale. Il lungo cammino di un'idea*. QFIN, II: 161 ss.
- Bianchi L., Frascilla A. (2020). *Divario di cittadinanza. Un viaggio nella nuova questione meridionale*. Soveria Mannelli: Rubbettino.
- Bianchi L., Miotti D., Padovani R., Pellegrini G., Provenzano G. (2012). 150 anni di crescita, 150 anni di divari: sviluppo, trasformazioni, politiche. In: Aa.Vv., *Nord e Sud a 150 anni dall'Unità d'Italia*. Quaderni SVIMEZ, 31, numero speciale, 51 ss.
- Bianchi M., Bianco G., Giacomelli S., Paces A.M., Trento S. (2005). *Proprietà e controllo delle imprese in Italia*. Bologna: il Mulino.
- Bianchi T., Pellegrini G., Masselli M. (2008). L'efficacia economico-sociale dei Contratti di Programma. I risultati di una ricerca valutativa. *REST*, III: 5 ss.
- Biasi M. (2014). Dal divieto di interposizione alla codatorialità: le trasformazioni dell'impresa e le risposte dell'ordinamento. In: Zilio Grandi G., Biasi M., a cura di, *Contratto di rete e diritto del lavoro*. Padova: Cedam, 117 ss.
- Boccafurni E.E. (2023). Il Tribunale di Trento segue la dottrina: limiti alla presunzione assoluta dell'esistenza dell'interesse del distaccante nel contratto di rete (Nota a T. Trento 21.2.2023, n. 32). *LPO*, 29 dicembre 2023.
- Bodo G., Viesti G. (1997). *La grande svolta. Il Mezzogiorno nell'Italia degli anni novanta*. Roma: Donzelli.
- Boeri S. (2020). Via dalle città, nei vecchi borghi c'è il nostro futuro. *la Repubblica*, 20 aprile 2020.
- Bonardi O. (2004). La nuova disciplina della somministrazione di lavoro. In: Ghezzi G., a cura di, *Il lavoro tra progresso e mercificazione. Commento critico al decreto legislativo n. 276/2003*, Roma: Ediesse, 118 ss.
- Bonvicini D. (1977). *Le "joint ventures": tecnica giuridica e prassi societaria*. Milano: Giuffrè.
- Borghi E. (2017). *Piccole Italie. Le aree interne e la questione territoriale*. Roma: Donzelli.
- Borgioli A. (1985). *Consorzi e società consortili*. Milano: Giuffrè.
- Bortolotti F. (1999). *I contratti di subfornitura. La nuova legge sulla subfornitura nei rapporti interni e internazionali*. Padova: Cedam.
- Borzaga C., Borzaga M. (a cura di) (2023). *Inserimento lavorativo e contratti di rete*. Bologna: il Mulino.
- Boscariol G.P. (2015). Le politiche di coesione 2014-2020: dall'Accordo di partenariato alla nuova programmazione del Fondo per lo sviluppo e la coesione. *RGM*, III: 389 ss.
- Boscariol G.P. (2017). La destinazione al Mezzogiorno di risorse ordinarie in conto capitale del bilancio dello Stato – Nota sull'art. 7-bis del decreto-legge n. 243/2016 convertito con legge n. 18/2017. *RGM*, I: 227 ss.
- Bosi G. (2004). Modelli di autoregolamentazione nelle reti di imprese. In: Cafaggi F., a cura di, *Reti di imprese tra regolazione e norme sociali*. Bologna: il Mulino, 247 ss.
- Botta M. (2020). La città è permanenza di valori. *che-fare.com*, 24 aprile 2020.
- Bottinelli L., Pavione E. (2011). *Distretti industriali e cluster tecnologici: strategie emergenti di valorizzazione della ricerca e dell'innovazione*. Milano: Giuffrè.

- Bozzao P. (2015). Gli ammortizzatori sociali nel sistema del Jobs Act: una visione d'insieme. *DLM*, III: 519 ss.
- Bozzao P. (2023). L'intermediazione del lavoro nel Programma GOL: potenzialità e criticità. *LD*, II: 259 ss.
- Branca G. (a cura di) (1975). *Commentario della Costituzione*. Bologna: Zanichelli; Roma: Il Foro Italiano.
- Brenna F., De Pirro R. (2015). Reti d'impresa: aspetti fiscali. In: Treu T., a cura di, *Contratto di rete. Trasformazione del lavoro e reti di imprese*. Milano: Wolters Kluwer, 170.
- Breschi S., Malerba F. (edited by) (2005). *Clusters, networks, and innovation*. Oxford: Oxford University Press.
- Bresciani P.G., Sartori A. (2015). *Innovare i servizi per il lavoro: tra il dire e il fare.... Apprendere dalle migliori pratiche internazionali*. Milano: FrancoAngeli.
- Bresciani P.G., Varesi P.A. (a cura di) (2017). *Servizi per l'impiego e politiche attive del lavoro. Le buone pratiche locali, risorsa per il nuovo sistema nazionale*. Milano: FrancoAngeli.
- Brino V. (2020). *Diritto del lavoro e catene globali del valore. La regolazione dei rapporti di lavoro tra globalizzazione e localismo*. Torino: Giappichelli.
- Brodersen K (1988). *Die Beteiligung der BGB-Gesellschaft an den Personenhandelsgesellschaften*. Colonia: Carl Heymanns Verlag KG.
- Brollo M. (a cura di) (2012). *Il mercato del lavoro*. Padova: Cedam.
- Brollo M. (a cura di) (2022). *Lavoro agile e smart working nella società post-pandemica. Profili giuslavoristici e di relazioni industriali*. Modena: ADAPT University Press.
- Bronzini G., Guarriello F., Piccone V. (a cura di) (2008). *Le scommesse dell'Europa. Diritti, istituzioni, politiche*. Roma: Ediesse.
- Brusa L. (1986). *Strutture organizzative d'impresa*, Milano: Giuffrè.
- Brusco S. (1989). *Piccole imprese e distretti industriali*. Torino: Rosenberg&Sellier.
- Bugamelli M., Lotti F. (editors) (2018). *Productivity growth in Italy: a tale of a slow-motion change*. Questioni di Economia e Finanza, Occasional Papers, Banca d'Italia, n. 422.
- Bullo L. (2019). *Profili del contratto di rete: autonomia privata e destinazione patrimoniale*. Padova: Cedam.
- Busnelli F.D. (1974). *L'obbligazione soggettivamente complessa. Profili sistematici*. Milano: Giuffrè.
- Butera F. (1984). *L'orologio e l'organismo*. Milano: FrancoAngeli.
- Butera F. (1988). L'impresa rete governata. In: Butera F., Dioguardi G., *L'impresa rete e le reti d'impresa. La nascita di un nuovo paradigma organizzativo: una storia e un futuro da innovare. Il workshop dell'Istituto IRSO a Camogli nel 1988*. Fondazione Gianfranco Dioguardi – I Quaderni di Varia Cultura, 2014, n. 7, 27 ss.
- Butera F. (1997). *Il castello e la rete. Impresa, organizzazioni e professioni nell'europa degli anni '90*. Milano: FrancoAngeli.
- Butera F. (2001). *Il campanile e la rete. L'elettronic business e le piccole e medie imprese in Italia*. Milano: Il Sole 24 Ore.

- Butturini P. (2015). Il fondo patrimoniale della rete di imprese tra interessi delle imprese aderenti e tutela dei creditori. *CI*, III: 740 ss.
- Cabigiosu A. (2021). La performance e l'innovazione nei contratti di rete. In: Cabigiosu A., a cura di, *Osservatorio Nazionale sulle reti d'impresa 2021*. Venezia: Edizioni Ca' Foscari, 75 ss.
- Cabigiosu A. (2022). Introduzione. In: Cabigiosu A., a cura di, *Osservatorio Nazionale sulle reti d'impresa 2022*. Venezia: Edizioni Ca' Foscari, 3 ss.
- Cabigiosu A. (a cura di) (2022). *Osservatorio Nazionale sulle reti d'impresa 2022*, Venezia: Edizioni Ca' Foscari
- Cabigiosu A., La Rotonda C., Lupo A., Pace L. (2022). Gestione delle filiere ed evoluzione delle reti. In: Cabigiosu A., a cura di, *Osservatorio Nazionale sulle reti d'impresa 2022*. Venezia: Edizioni Ca' Foscari, 71 ss.
- Cabigiosu A., Moretti A. (2020). Il contratto di rete e la performance delle imprese in rete. In Cabigiosu A., Moretti A., a cura di, *Osservatorio Nazionale sulle reti d'impresa 2020*. Venezia: Edizioni Ca' Foscari, 33 ss.
- Cafaggi F. (2004). Il governo della rete: modelli organizzativi del coordinamento inter-imprenditoriale. In: Cafaggi F., a cura di, *Reti di imprese tra regolazione e norme sociali. Nuove sfide per diritto ed economia*. Bologna: il Mulino, 57 ss.
- Cafaggi F. (2007). Reti di imprese: lungo il sentiero di una ricerca. In: Cafaggi F., Iamiceli P., a cura di, *Reti di impresa tra crescita e innovazione organizzativa. Riflessioni da un ricerca sul campo*. Bologna: il Mulino, 38 ss.
- Cafaggi F. (2008). Contractual Networks and the Small Business Act: Towards European Principles? *ERCL*, IV: 495 ss.
- Cafaggi F. (2009). Il contratto di rete e il diritto dei contratti. In: Macario F., Scognamiglio C., a cura di, *Reti di impresa e contratto di rete: spunti per un dibattito*. In: *I Contratti*, IX: 919 ss.
- Cafaggi F. (2010). Il nuovo contratto di rete: "Learning by doing?". In: *I Contratti*, XII: 1 ss.
- Cafaggi F. (2012a). Domande della ricerca e profili metodologici. In: Cafaggi F., Iamiceli P. (a cura di), *Politiche industriali e collaborazione tra imprese nel contesto toscano*. Bologna: il Mulino.
- Cafaggi F. (2012b). Reti di imprese e contratti di rete. Ripensare la governance alla luce della prassi. In: Aa.Vv., *Il contratto di rete. Atti del Convegno tenutosi a Roma il 25 novembre 2011*. QFIN, I.
- Cafaggi F. (2016). Contratto di rete. In: *Enc. Dir.*, Annali IX. Milano: Giuffrè, 207 ss.
- Cafaggi F. (a cura di) (2004). *Reti di imprese tra regolazione e norme sociali. Nuove sfide per diritto ed economia*. Bologna: il Mulino.
- Cafaggi F., Iamiceli P. (2009). Contratto di rete. Inizia una nuova stagione di riforme? *OC*, VII: 595 ss.
- Cafaggi F., Iamiceli P. (a cura di) (2007). *Reti di imprese tra crescita e innovazione organizzativa. Riflessioni da una ricerca sul campo*. Bologna: il Mulino.
- Cafaggi F., Iamiceli P. (a cura di) (2012). *Politiche industriali e collaborazione tra imprese nel contesto toscano*. Bologna, il Mulino.
- Cafaggi F., Iamiceli P., Mosco G.D. (a cura di) (2012), *Il contratto di rete per la crescita delle imprese*. Milano: Giuffrè.
- Cafiero S. (2000). *Storia dell'intervento straordinario nel Mezzogiorno (1950-1993)*. Manduria: Lacaita.

- Cagliero R., Corsi A. (2013). La montagna e le aree interne: introduzione al tema. *Agriregionieuropa*, XXXIV.
- Cagnin V. (2015). Il distacco infra-gruppo alla luce delle novità sul contratto di rete. In: In: Carinci M.T., a cura di, *Dall'impresa a rete alle reti d'impresa. Scelte organizzative e diritto del lavoro*. Milano: Giuffrè, 273 ss.
- Calafà L. (2023). Le politiche del mercato del lavoro nel PNRR: una lettura giuslavoristica. *LD*, II: 163 ss.
- Calafà L., Salomone R. (a cura di) (2023). Il tema. Il mercato del lavoro ai tempi del PNRR. *LD*, II: 161 ss.
- Calcaterra L. (2017). *La somministrazione di lavoro. Teorie e ideologie*. Napoli: Editoriale Scientifica.
- Calmfors L. (2007). Flexicurity – An Answer or a Question? *EPA*, VI: 2 ss.
- Camardi C. (2009a). Dalle reti di imprese al contratto di rete nella recente prospettiva legislativa. *I Contratti*, X: 928 ss.
- Camardi C. (2009b). I contratti di distribuzione come contratti di «rete». In: Iamiceli P., a cura di, *Le reti di imprese e i contratti di rete*. Torino: Giappichelli, 225 ss.
- Campobasso G.F. (2013). *Diritto commerciale*. Vol. I – *Diritto dell'impresa*. Torino: Utet.
- Canavesi G. (2011). La “Dote lavoro” in Lombardia: un nuovo modello di politiche del lavoro? *RDSS*, I: 59 ss.
- Canavesi G. (2017). La Rete nazionale dei servizi per le politiche per il lavoro e il riordino degli incentivi all'occupazione. In: Pessi R., Sigillò Massara G., a cura di, *Ammortizzatori sociali e politiche attive per il lavoro*. Torino: Giappichelli, 127 ss.
- Cannari L., Franco D. (a cura di) (2010). *Il Mezzogiorno e la politica economica dell'Italia*. Seminari e convegni, Banca d'Italia, n. 4.
- Capponi F., Pigliarini G. (2018). Lavoro autonomo professionale e strumenti di aggregazione: i limiti della legge n. 81/2017 e gli strumenti alternativi per “fare rete”. *Boll. Adapt*, n. 41.
- Caprara A. (2015). Innovazione e impresa innovativa. *CI*, IV-V: 1154 ss.
- Caravita B. (2022). PNRR e Mezzogiorno: la cartina di tornasole di una nuova fase dell'Italia. *RGM*, I: 15 ss.
- Carinci F. (2013). Ripensando il “nuovo” art. 18 dello Statuto dei lavoratori. *ADL*, III: 461 ss.
- Carinci F. (2015). Jobs Act, atto I: la legge n. 78/2014 fra passato e futuro. *DRI*, I: 5 ss.
- Carinci F. (a cura di) (2015). *Commento al d.lgs. 15 giugno 2015, n. 81: le tipologie contrattuali e lo jus variandi*. Modena: Adapt University Press.
- Carinci F. (a cura di), (2016). *Jobs Act: un primo bilancio*. Atti del XI Seminario di Bertinoro-Bologna del 22-23 ottobre 2015, Adapt Labour Studies e-Book series n. 54. Modena: Adapt University Press.
- Carinci F. (coordinato da) (2004). *Commentario al d.lgs. 10 settembre 2003, n. 276*. Milano: Ipsoa.
- Carinci F., Miscione M. (a cura di) (2012). Commentario alla Riforma Fornero (Legge n. 92/2012 e Legge n. 134/2012). Licenziamento e rito speciale, contratti, ammortizzatori e politiche attive. *Suppl. a DPL*, n. 33, 15 settembre 2012.

- Carinci M.T. (2007). L'unicità del datore di lavoro – quale parte del contratto di lavoro, creditore della prestazione e titolare di tutte le posizioni di diritto, potere, obbligo ad esso connesse – è regola generale dell'ordinamento giuslavoristico. *ADL*, IV-V: 1011 ss.
- Carinci M.T. (2013). *Utilizzazione e acquisizione indiretta del lavoro: somministrazione e distacco, appalto e subappalto, trasferimento d'azienda e di ramo*. Torino: Giappichelli.
- 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., a cura di, *Dall'impresa a rete alle reti d'impresa. Scelte organizzative e diritto del lavoro*. Milano: Giuffrè, 8 ss.
- Carinci M.T. (2016). Processi di ricomposizione e di scomposizione dell'organizzazione: verso un datore di lavoro “à la carte”? *DLRI*, IV: 733 ss.
- Carinci M.T. (a cura di) (2015). *Dall'impresa a rete alle reti d'impresa. Scelte organizzative e diritto del lavoro*. Milano: Giuffrè.
- Carinci M.T., Tursi A. (a cura di) (2015). *Jobs Act. Il contratto a tutele crescenti*, Torino: Giappichelli.
- Cariola A. (1999). I Patti territoriali. In: De Siervo U., a cura di, *Osservatorio sulle fonti 1998*. Torino: Giappichelli, 311 ss.
- Carlucci C., Giorgiantonio C., Orlando T. (2019). *Tempi di realizzazione delle opere pubbliche e loro determinanti*. Banca d'Italia, Occasional Papers, n. 538.
- Carrosio G., Lucatelli S., Barca F. (2018). Le aree interne da luogo di disuguaglianza a opportunità per il paese. In: Paolazzi L., Gargiulo T., Sylos Labini M., a cura di, *Le carte sostenibili dell'Italia*. Venezia: Marsilio, 167 ss.
- Carrosio G., Luisi D., Tantillo F. (2020). Aree interne e coronavirus: quali lezioni?. *pandorarivista.it*, 18 aprile 2020.
- Caruso S.B. (2001). Patti sociali decentrati, sindacato e contrattazione collettiva: un osservatorio sui cambiamenti del diritto del lavoro. *DRI*, IV: 429 ss.
- Caruso S.B. (2007). Occupabilità, formazione e «capability» nei modelli giuridici di regolazione dei mercati del lavoro. *DLRI*, I: 1 ss.
- Caruso S.B., Cuttone M. (2016). Verso il diritto del lavoro della responsabilità: il contratto di ricollocazione tra Europa, Stato e Regioni. *DRI*, I: 63 ss.
- Casano L. (2016). Il sistema della formazione continua nel d.lgs. n. 150/2015. *DRI*, II: 455 ss.
- Casano L. (2017a). La riforma del mercato del lavoro nel contesto della “nuova geografia del lavoro”. *DRI*, III: 634 ss.
- Casano L. (2020). *Contributo all'analisi giuridica dei mercati transizionali del lavoro*. Modena: Adapt University Press.
- Casano L. (2021a). Transizione ecologica e riqualificazione dei lavoratori: vincoli del quadro giuridico-istituzionale e prospettive evolutive nell'ottica dei mercati transizionali del lavoro. In: Ciucciovino S., Garofalo D., Sartori A., Tiraboschi M., Trojsi A., Zoppoli L., a cura di, *Flexicurity e mercati transizionali del lavoro. Una nuova stagione per il diritto del mercato del lavoro?* Modena: Adapt University Press, 14 ss.
- Casano L. (2021b). Ripensare il “sistema” delle politiche attive: l'opportunità (e i rischi) della transizione ecologica. *DRI*, IV: 997 ss.

- Casano L. (2022). Formazione continua e transizioni occupazionali. *VTDL*, IV: 659 ss.
- Ceneri G., Rauseri P. (2018). La codatorialità nelle reti d'impresa. *Boll. Adapt*, n. 11.
- Centurelli G. (2017). L'attuazione della programmazione dei fondi strutturali 2014-2020: riflessioni, novità e prospettive. *RGM*, I: 75 ss.
- Cersosimo D. (2000a). Sulle tracce dei distretti. In: Cersosimo D., Donzelli C., *Mezzo Giorno. Realtà, rappresentazioni e tendenze del cambiamento meridionale*, Roma: Donzelli, 187 ss.
- Cersosimo D. (2000b). I patti territoriali. In: Cersosimo D., Donzelli C., *Mezzo Giorno. Realtà, rappresentazioni e tendenze del cambiamento meridionale*. Roma: Donzelli, 209 ss.
- Cersosimo D. (2022). PNRR e Mezzogiorno. *il Mulino*, 13 aprile 2022.
- Cersosimo D., Donzelli C. (2000). *Mezzo Giorno. Realtà, rappresentazioni e tendenze del cambiamento meridionale*. Roma: Donzelli.
- Cersosimo D., Donzelli C. (a cura di) (2020). *Manifesto per riabitare l'Italia*, Roma: Donzelli.
- Cersosimo D., Wolleb G. (2001). Politiche pubbliche e contesti istituzionali. Una ricerca sui patti territoriali, *SM*, III: 369 ss.
- Chandler A.D. (1977). *The visible hand*. Harvard: Harvard University Press. Trad it., *La mano visibile*, Milano: FrancoAngeli, 1981.
- Chandler A.D. (1990). *Scale and Scope: The Dynamics of Industrial Capitalism*. Harvard: Belknap Press.
- Chiaromonte F. (1992). *La gestione dell'innovazione nella strategia dell'impresa*. Torino: Giappichelli.
- Ciampi C.A. (2004). Il problema del Mezzogiorno, questione nazionale italiana. *RGM*, IV: 1149 ss.
- Cinelli M., Ferraro G., Mazzotta O. (2013). *Il nuovo mercato del lavoro dalla riforma Fornero alla legge di stabilità 2013*. Torino: Giappichelli.
- Ciucciovino S. (2013). *Apprendimento e tutela del lavoro*. Torino: Giappichelli.
- Ciucciovino S. (2014). Il rapporto di lavoro nel mercato: la frattura del rapporto binario lavoratore/datore di lavoro. In: Corazza L., Romei R., a cura di, *Diritto del lavoro in trasformazione*, Bologna: il Mulino, 159 ss.
- Ciucciovino S. (2021). Contrattazione collettiva e politiche attive del lavoro. *DLRI*, IV: 641 ss.
- Ciucciovino S. (2023). L'intermediazione alla prova dello skill mismatch. *LD*, II: 309 ss.
- Ciucciovino S., Garofalo D., Sartori A., Tiraboschi M., Trojsi A., Zoppoli L. (a cura di) (2021). *Flexicurity e mercati transizionali del lavoro. Una nuova stagione per il diritto del mercato del lavoro?*, Modena: Adapt University Press.
- Claroni A. (2017). Le misure di intervento per il Mezzogiorno. I decreti «Mezzogiorno» e «crescita». *RGM*, IV: 795 ss.
- Claroni A. (2021). Mezzogiorno, banda larga e divario digitale. Profili normativi e questioni aperte. *RGM*, I: 215 ss.
- Cnel (2022). *XXIV Rapporto Mercato del lavoro e contrattazione collettiva 2022*, dicembre 2022.
- Coase R.H. (1937). The Nature of the Firm. *Economica*, IV: 386 ss.

- Coco G., De Vincenti C. (a cura di) (2020). *Una questione nazionale. Il Mezzogiorno da “problema” a “opportunità”*. Bologna: il Mulino.
- Colombo C. (1999). *Operazioni economiche e collegamento negoziale*. Padova: Cedam.
- Confindustria, Cerved (2023). *Rapporto regionale PMI 2023*, giugno 2023. Roma: Confindustria Servizi.
- Cooke P., Huggins R. (2004). A Tale of Two Clusters: High Technology Industries in Cambridge, *IJNVO*, II: 112 ss.
- Corapi D. (1983). *Le associazioni temporanee di imprese*. Milano: Giuffrè.
- Corapi D. (1997). Profili di diritto societario degli accordi di joint-venture. In: Draetta U., Vaccà C., a cura di, *Le joint-ventures. Profili giuridici e modelli contrattuali*. Milano: Egea, 149 ss.
- Corapi D. (2009). Dal consorzio al contratto di rete: spunti di riflessione. In: Iamiceli P., a cura di, *Le reti di imprese e i contratti di rete*. Torino: Giappichelli, 170 ss.
- Corazza L. (1997). Appunti in tema di obbligazioni solidali e rapporti di lavoro. *RIDL*, I: 77 ss.
- Corazza L. (2004). *“Contractual integration” e rapporti di lavoro. Uno studio sulle tecniche di tutela del lavoratore*. Padova: Cedam.
- Corazza L. (2009). La nuova nozione di appalto nel sistema delle tecniche di tutela del lavoratore. In: Aa.Vv., *Annali 10/2008. Università degli Studi del Molise*. Campobasso: AGR Editrice, 93 ss.
- Corazza L. (2012). Reti di imprese e nozione di datore di lavoro. In: Aa.Vv., *Scritti per la Costituzione del Dipartimento Giuridico dell’Università del Molise*. Campobasso: AGR Editrice, 249 ss.
- Corazza L. (2013). Il principio di condizionalità (al tempo della crisi). *DLRI*, III: 489 ss.
- Corazza L. (2019). Verso un diritto del lavoro per le reti di imprese? In: Sanguineti Raymond W., Vivero Serrano J.B., Directores, *La construcción del Derecho del Trabajo de las redes empresariales*. Granada: Comares, 405 ss.
- Corazza L. (2021). Centri e aree interne. Note a margine del libro di Gianfranco Vietti. *civiltaappennino.it*, 31 maggio 2021.
- Corazza L. (2022a). La condizionalità “relazionale”: reddito di cittadinanza, mercato del lavoro, esclusione sociale. *DRI*, I: 174 ss.
- Corazza L. (2022b). Io, Daniel Blake: il reddito di cittadinanza tra lavoro e povertà. *Crit. Dir.*, I: 95 ss.
- Corazza L. (2022c). Il lavoro senza mobilità: smart working e geografia sociale nel post-pandemia. *LD*, II: 431 ss.
- Corazza L., Romei R. (a cura di) (2014). *Diritto del lavoro in trasformazione*, Bologna: il Mulino.
- Cordina C. (2023). *Piccole e medie imprese*, ottobre 2023. Testo disponibile al sito: <https://www.europarl.europa.eu/factsheets/it/sheet/63/piccole-e-medie-imprese>.
- Corona P., Barbati A., Ferrari B., Portoghesi L. (2019). *Pianificazione ecologica dei sistemi forestali*. Arezzo: Compagnia delle Foreste.
- Corti M., (2018). *Flessibilità e sicurezza dopo il Jobs Act. La flexicurity italiana nell’ordinamento multilivello*. Torino: Giappichelli.

- Corti M., Sartori A. (2022). La riforma delle politiche passive e attive del lavoro, la nuova CIG, l'avvio di GOL e il lancio del Piano nuove competenze. *RIDL*, I: 65 ss.
- Cotugno F. (2020). Che cosa fare per ripopolare i borghi italiani (e avere tutti un po' più di spazio). *linkiesta.it*, 23 aprile 2020.
- Crea C. (2008). *Reti contrattuali e organizzazione dell'attività di impresa*. Napoli: Edizioni Scientifiche Italiane.
- Cucinella M. (2020). Riscopriamo i borghi, ma per vivere meglio va ripensata la città. *la Repubblica*, 26 aprile 2020.
- Cuffaro V. (a cura di) (1998). *La subfornitura nelle attività produttive*. Napoli: Jovene.
- Cuffaro V. (a cura di) (2016). *Contratto di rete di imprese*. Milano: Giuffrè.
- Curzio P. (a cura di) (2009). *Ammortizzatori sociali. Regole, deroghe, prospettive*. Bari: Cacucci.
- D'Amico G., Macario F. (a cura di) (2013). Contratti di rete: prime applicazioni pratiche. *I Contratti*, VIII-IX: 799 ss.
- D'Angelo G.G. (2020). Le reti tra imprese in agricoltura: originalità civilistica e profili fiscali. *GComm*, II: 346 ss.
- D'Antona M. (1999). Il diritto al lavoro nella Costituzione e nell'ordinamento comunitario. *RGL*, Suppl. III: 15 ss.
- D'Antone L. (a cura di) (1996), *Radici storiche ed esperienza dell'intervento straordinario nel Mezzogiorno*. Napoli: Bibliopolis.
- Daniele V. (2008). Divari di sviluppo e crescita regionale in Italia 1980-2004. Alcuni aspetti empirici. *RE*, I: 259 ss.
- Daniele V. (2019). Salari e produttività: i divari Nord-Sud. *REM*, II: 375 ss.
- Daniele V., Malanima P. (2011). *Il divario Nord-Sud in Italia 1861-2011*. Soveria Mannelli: Rubbettino.
- Dassi A. (2006). *Il contratto di franchising*, Padova: Cedam.
- David P., D'Arrigo G. (2023). Cosa cambia con la nuova governance del Pnrr. *lavoce.info*, 6 aprile 2023.
- de Blasio G., Lotti F. (a cura di) (2008). *La valutazione degli aiuti alle imprese*. Bologna: il Mulino.
- De Falco M. (2022). Il lavoro agile nelle (e per le) Aree interne. In: Brollo M., a cura di, *Lavoro agile e smart working nella società post-pandemica. Profili giuslavoristici e di relazioni industriali*. Modena: ADAPT University Press, 22 ss.
- De Laurentis G. (2011). I rating delle reti d'impresa. In: Associazione Italiana Politiche Industriali, a cura di, *Reti d'impresa: profili giuridici, finanziamento e rating. Il contratto di rete e le sue caratteristiche*. Milano: Il Sole 24 Ore, 175 ss.
- De Luca Tamajo R., Rusciano M., Zoppoli L. (a cura di) (2004). *Mercato del lavoro: riforma e vincoli di sistema. Dalla Legge 14 febbraio 2003, n. 30 al decreto legislativo 10 settembre 2003, n. 276*. Napoli: Editoriale Scientifica.
- De Luca Tamajo R. (2007). Diritto del lavoro e decentramenti produttivi in una prospettiva comparata: scenari e strumenti. *RIDL*, I: 3 ss.
- De Rossi A. (a cura di) (2018). *Riabitare l'Italia. Le aree interne tra abbandoni e riconquiste*. Roma: Donzelli.
- De Rossi A., Mascino L. (2020). Sull'importanza di spazio e territorio nel progetto delle aree interne. *agcult.it*, 1° maggio 2020.

- De Siervo U. (a cura di) (1999). *Osservatorio sulle fonti 1998*. Torino: Giappichelli.
- De Simone G. (1995). *Titolarità dei rapporti di lavoro e regole di trasparenza: interposizione, imprese di gruppo, lavoro interinale*. Milano: FrancoAngeli.
- De Simone G. (2015). Confini dell'impresa, esercizio dei poteri, responsabilità nei gruppi e nelle reti. In: Aa.Vv., *Studi in memoria di Mario Giovanni Garofalo*, Tomo I. Bari: Cacucci, 273 ss.
- De Vivo P. (2020). Politica industriale e reti di imprese. In: De Vivo P., Sacco E., a cura di, *Le reti di impresa nella politica industriale. I contratti di rete e i contratti di sviluppo*. Milano: FrancoAngeli, 16 ss.
- De Vivo P., Sacco E. (a cura di) (2020). *Le reti di impresa nella politica industriale. I contratti di rete e i contratti di sviluppo*. Milano: FrancoAngeli.
- Dei Ottati G. (1995). *Tra mercato e comunità: aspetti concettuali e ricerche empiriche sul distretto industriale*. Milano: FrancoAngeli.
- Del Conte M. (2015). Premesse e prospettive del Jobs act. *DRI*, IV: 939 ss.
- Del Frate M. (2018). La Corte costituzionale sull'applicabilità della responsabilità solidale alla subfornitura: condivisibile il risultato ma non il metodo (Nota a Corte cost. 6.12.2017, n. 254). *DRI*, II: 611 ss.
- Del Punta R. (2004). La nuova disciplina degli appalti e della somministrazione di lavoro. In: Aa.Vv., *Come cambia il mercato del lavoro*. Milano: Il Sole 24 Ore, 161 ss.
- Del Punta R. (2007). Divieto di interposizione e responsabilità dell'interposto (nota a Cass., sez. un., 26.10.2006, n. 22910). *DRI*, II: 503 ss.
- Del Punta R. (2008). Le molte vite del divieto di interposizione nel rapporto di lavoro. *RIDL*, II: 130 ss.
- Delfino M. (2009). Diritti sociali e flexicurity. *RIDL*, III: 29 ss.
- Della Morte M. (2021). Il futuro dei territori (e del Sud). Rilanciare rappresentanza e partecipazione per una migliore attuazione del PNRR. *Costituzionalismo.it*, II: 1 ss.
- Delle Monache S. (2014). Il contratto di rete tra imprese. *Judicium*, 7 febbraio 2014.
- Delle Monache S., Mariotti F. (2014). Il contratto di rete. In: Roppo V., diretto da, *Trattato dei contratti*, III, Opere e servizi, 1. Milano: Giuffrè, 1235 ss.
- Dematteis G. (2013). Montagna e aree interne nelle politiche di coesione territoriale italiane ed europee. *Territorio*, LXVI: 7 ss.
- Department for Business, Energy & Industrial Strategy (2017). Industrial Clusters in England. *Beis Research Paper*, n. 4, settembre 2017.
- Di Corrado G. (2016). L'assegno di ricollocazione nelle sue prime applicazioni. *DLRI*, IV: 707 ss.
- Di Diego S., Micozzi F. (2013). *Le Reti d'impresa*. Santarcangelo di Romagna: Maggioli.
- Di Falco S. (2016). Il contratto di rete d'impresa volano della competitività e della centralizzazione degli appalti. *Azienditalia*, I: 42 ss.
- di Lizia A. (a cura di) (2012). (Contratto di) Rete di imprese. Rassegna e clausole contrattuali. *Notariato*, III: 277 ss.
- Di Rosa G. (1998). *L'associazione temporanea di imprese. Il contratto di joint venture*. Milano: Giuffrè.

- Di Salvatore L. (2015). Rete-soggetto e codatorialità. In: Carinci M.T., a cura di, *Dall'impresa a rete alle reti d'impresa. Scelte organizzative e diritto del lavoro*. Milano: Giuffrè, 243 ss.
- Di Salvatore L. (2020a). Codatorialità e responsabilità del datore di lavoro nelle reti di imprese. *RIDL*, III: 451 ss.
- Di Salvatore L. (2020b). Il rapporto di lavoro nelle reti di imprese: codatorialità e cotitularidad a confronto. *DML*, II: 397 ss.
- Di Salvatore L., Romano R., Corona P. (2019). Potenzialità di sviluppo di reti di imprese in ambito selvicolturale nelle aree interne italiane. *IFM*, V: 317 ss.
- Dioguardi G. (1988). Venti memorandum per una organizzazione in evoluzione. In: Butera F., Dioguardi G., *L'impresa rete e le reti d'impresa. La nascita di un nuovo paradigma organizzativo: una storia e un futuro da innovare. Il workshop dell'Istituto IRSO a Camogli nel 1988*, Fondazione Gianfranco Dioguardi – I Quaderni di Varia Cultura, 2014, n. 7, 57 ss.
- Dioguardi G. (2007a). *Le imprese rete*. Torino: Bollati Boringhieri.
- Dioguardi G. (2007b). *Natura e spirito dell'impresa*. Roma: Donzelli.
- Dipace R. (2017). Le politiche di rigenerazione dei territori tra interventi legislativi e pratiche locali. *IF*, III: 644 ss.
- Donativi V. (2011). Le reti di imprese: natura giuridica e modelli di governance. *Le Società*, XII: 1437 ss.
- Donini A. (2016). Effettività dei servizi per l'impiego: forme e garanzie nella ricerca di lavoro. *LD*, II: 297 ss.
- Donna G. (1991). *La valutazione economica delle strategie d'impresa*. Milano: Giuffrè.
- Doria G. (2016). La partecipazione alle gare di appalto pubblico da parte delle “aggregazioni” fra le imprese partecipanti al contratto di rete. *Amministr@tivamente*, V-VI: 3 ss.
- Dotti S. (2015). Profili di interesse per gli appalti pubblici. In: Treu T., a cura di, *Contratto di rete. Trasformazione del lavoro e reti di imprese*. Milano: Wolters Kluwer, 147 ss.
- Draetta U., Vaccà C. (a cura di) (1997). *Le joint-ventures. Profili giuridici e modelli contrattuali*. Milano: Egea.
- Draghi M. (2021). Premessa. In: *Piano Nazionale di Ripresa e Resilienza. #NextGenerationItalia*.
- Durante F. (2017). *Associazioni temporanee di imprese e negozi collegati nel Codice dei Contratti Pubblici*. Torino: Giappichelli.
- Eckaus R.S. (1960). L'esistenza di differenze economiche tra Nord e Sud d'Italia al tempo dell'unificazione. *MC*, Vol. XIII, n. 51, 347 ss.
- Esposito M. (2001). *La mobilità del lavoratore a favore del terzo*. Napoli: Jovene.
- Esposito M. (2014). La fattispecie del distacco e la sua disciplina. In: Aimo M., Izzi D., a cura di, *Decentramento produttivo ed esternalizzazioni nell'era dell'impresa a rete: note introduttive*. Torino: Utet, 64 ss.
- Esposito M. (2015). Lavoro esternalizzato, articolazioni dell'impresa e codatorialità. In: Esposito M., Gaeta L., Santucci R., Viscomi A., Zoppoli A., Zoppoli L., a cura di, *Mercato, contratto e rapporti di lavoro*. Torino: Giappichelli, 357 ss.

- Esposito M. (2016). Servizi e politiche per il lavoro nell'attuazione del "Jobs Act": riforme, vincoli e necessità. In: Aa.Vv. *Biblioteca '20 Maggio'*, n. 2. Catania: Università degli Studi di Catania, 73 ss.
- Esposito M. (2018). La cooperazione pubblico-privato nel nuovo corso (reale) delle politiche attive del lavoro. In: Aa.Vv., *Giuseppe Santoro-Passarelli. Giurista della contemporaneità. Liber Amicorum*. Tomo I. Torino: Giappichelli, 308 ss.
- Esposito M., Di Carluccio C. (2023). Attivazione, inclusione e condizionalità ai tempi del PNRR. *LD*, II: 279 ss.
- Esposito M., Gaeta L., Santucci R., Viscomi A., Zoppoli A., Zoppoli L. (a cura di) (2015). *Mercato, contratto e rapporti di lavoro*. Torino: Giappichelli.
- ETUC (2007). *Commission's Communication «Towards common principles of flexicurity: More and better jobs through flexibility and security»*, 17-18 ottobre 2007. Testo disponibile al sito: <https://www.etuc.org/en/commissions-communication-towards-common-principles-flexicurity-more-and-better-jobs-through>.
- Eurofound (2022). *Poles of competitiveness, measure FR-2004-1/2453(measures in France)*. Testo disponibile al sito: https://static.eurofound.europa.eu/covid19db/cases/FR-2004-1_2453.html.
- Eurostat (2023). *Employment - annual statistics*, aprile 2023. Testo disponibile al sito: https://ec.europa.eu/eurostat/statistics-explained/index.php?title=Employment_-_annual_statistics.
- Felice E. (2019). Regional Income Inequality in Italy in the Long Run (1871-2010): Patterns and Determinants. In: Rosés J.R., Wolf N., a cura di, *The Economic Development of Europe's Regions. A Quantitative History since 1900*. London: Routledge.
- Felice E., Lepore A. (2015). Colmare il divario. In: Felice E., Lepore A., Palermo S., a cura di, *La convergenza possibile. Strategie e strumenti della Cassa per il Mezzogiorno nel secondo Novecento*. Bologna: il Mulino.
- Felice E., Lepore A., Palermo S. (a cura di) (2015). *La convergenza possibile. Strategie e strumenti della Cassa per il Mezzogiorno nel secondo Novecento*. Bologna: il Mulino.
- Fenu N. (a cura di) (2020). *Aree interne e covid*. Siracusa: LetteraVentidue.
- Ferrante V. (2016). Le politiche attive del lavoro fra decentramento e accentrato: un dolce girotondo?. *LD*, II: 267 ss.
- Ferranti G. (2021). Bonus investimenti: l'Agenzia chiarisce l'ambito soggettivo. *Il Fisco*, XXXV: 3307 ss.
- Ferrara F. (2023). Perché la Zes unica potrebbe essere una buona idea. *lavoce.info*, 24 ottobre 2023.
- Ferrara M.D. (2015). Il principio di condizionalità e l'attivazione del lavoratore tra tutela dei diritti sociali e controllo della legalità. *LD*, IV: 639 ss.
- Ferrara R. (1999). La programmazione "negoziata" fra pubblico e privato. *DA*, III-IV: 429 ss.
- Ferrari C. (2013). La governance del contratto di rete nelle prime applicazioni: modelli di organo comune e natura del rapporto gestorio. *I Contratti*, VIII-IX: 817 ss.
- Ferrari C., Iamiceli P. (2023). L'utilizzo del contratto di rete da parte delle cooperative di inserimento lavorativo: strategie di collaborazione e disegno contrattuale. In: Borzaga C., Borzaga M., a cura di, *Inserimento lavorativo e contratti di rete*. Bologna: il Mulino, 157 ss.

- Ferrari M., Montanari S. (2012). *Economicità e continuità delle joint venture in un contesto internazionale*. Milano: FrancoAngeli.
- Ferraro G. (1989). Fiscalizzazione degli oneri sociali e sgravi contributivi per il Mezzogiorno. *RIDL*, I: 66 ss.
- Ferraro G. (2015). *I licenziamenti nel contratto a «tutele crescenti»*, Padova: Cedam.
- Ferràù G. (2003). Licenziamenti collettivi: requisito dimensionale e società collegate (nota a Cass. 24.03.2003, n. 4274). *LG*, XI: 1033 ss.
- Ferrucci N. (2018). Il nuovo testo unico in materia di foreste e di filiere forestali: una prima lettura. *Dir. Agro.*, II: 265 ss.
- Festi F. (2011). La nuova legge sul contratto di rete. *NGCC*, XI: 535 ss.
- Fici A. (2012). *Il contratto di franchising*. Napoli: Edizioni Scientifiche Italiane.
- Fili V. (2015a). Servizi per il lavoro e misure di workfare nel d.lgs. n. 150/2015. *DML*, III: 511 ss.
- Fili V. (2016a). L'organizzazione e la gestione dei servizi per l'impiego nel d.lgs. n. 150/2015 alla luce della riforma costituzionale del 2016. *RGL*, III: 513 ss.
- Fili V. (2016b). I servizi privati per il lavoro. In: Ghera E., Garofalo D., a cura di, *Organizzazione e disciplina del mercato del lavoro nel Jobs Act 2*. Bari: Cacucci, 95 ss.
- Fili V. (2016c). L'assegno individuale di ricollocazione tra Welfare e Workfare. In: Zilio Grandi G., Biasi M., a cura di, *Commentario breve alla riforma "Jobs Act"*. Padova: Cedam, 380 ss.
- Finotto V., La Rotonda C., Mauracher C., Lupo A. (2020). Il contratto di rete nel settore agroalimentare. In: Cabigiosu A., Moretti A., a cura di, *Osservatorio Nazionale sulle reti d'impresa 2020*. Venezia: Edizioni Ca' Foscari, 47 ss.
- Fiorillo L., Perulli A. (a cura di) (2014). *La riforma del mercato del lavoro*. Torino: Giappichelli.
- Fiorillo L., Perulli A. (a cura di) (2015a). *Contratto a tutele crescenti e Naspi. Decreti legislativi 4 marzo 2015, n. 22 e n. 23*. Torino: Giappichelli.
- Fiorillo L., Perulli A. (a cura di) (2015b). *Tipologie contrattuali e disciplina delle mansioni. Decreto legislativo 15 giugno 2015, n. 81*. Torino: Giappichelli.
- Flume W. (1974). Schuld und Haftung bei der Gesellschaft des bürgerlichen Rechts. In: Hefermehl W., Gmür R., Brox H., editors, *Festschrift für Harry Westermann zum 65. Geburtstag*. Karlsruhe: Verlag C.F. Müller, 119 ss.
- Fontana F. (1999). *Il sistema organizzativo aziendale*. Milano: FrancoAngeli.
- Fonzo F. (1984). Fiscalizzazione degli oneri sociali e osservanza delle norme collettive. *RGL*, III: 59 ss.
- Foresti G. (2012). Prime evidenze sui contratti di rete in Italia. *EPI*, II: 193 ss.
- Frignani A. (2012). *Il contratto di franchising. Orientamenti giurisprudenziali prima e dopo la legge 129 del 2004*. Milano: Giuffrè.
- Fuksas M. (2020). Ridisegnare lo spazio vitale nella casa post Covid. *la Repubblica*, 18 aprile 2020.
- Furlan F. (2016). La somministrazione di lavoro all'indomani del Jobs Act. In: Zilio Grandi G., Biasi M., a cura di, *Commentario breve alla riforma "Jobs Act"*. Milano: Wolters Kluwer, 599 ss.
- Fusco C., Monaco F. (2019). La scelta associativa nella SNAI: il senso di un processo. In: Aa.Vv., *L'associazionismo intercomunale nelle aree interne*. Formez, 21 ss.

- Galgano F. (2006). Delle persone giuridiche. In: Scialoja A., Branca G., a cura di, *Commentario del codice civile. Libro I, Delle persone e della famiglia* (artt. 11-35). Bologna: Zanichelli; Roma: Il Foro Italiano.
- Galgano F., Sbisà G. (2014). *Direzione e coordinamento di società*. Torino: Giappichelli.
- Galletti M. (2005). *Joint venture e modelli di integrazione tra imprese nel sistema degli appalti*. Milano: Giuffrè.
- Gallia R. (1997a). La nuova disciplina della “Programmazione negoziata”. *RGM*, I: 9 ss.
- Gallia R. (1997b). La regolamentazione di patti territoriali e contratti d’area. *RGM*, IV: 1469 ss.
- Gallio F., Pistolesi S. (2013). Le ultime novità riguardanti il contratto di rete di imprese: aspetti civilistici e fiscali. *Il Fisco*, IV: 519 ss.
- Gallo D. (2012). Il contratto di rete e l’organo comune: governance e profili di responsabilità. *Resp. Civ.*, I: 6 ss.
- Gallois L. (2012). *Pacte pour la compétitivité de l’industrie française*. Rapport au Premier ministre, 5 novembre 2012. Testo disponibile al sito: https://www.entreprises.gouv.fr/files/files/directions_services/politique-et-enjeux/simplifications/rapport-louis-gallois-competitivite.pdf.
- Garbuio C. (2023). *Politiche del lavoro e condizionalità*. Torino: Giappichelli.
- Garilli A. (1997). *Il lavoro nel Sud. Profili giuridici*. Torino: Giappichelli.
- Garilli C. (2019). Le reti tra avvocati per la partecipazione alle procedure pubbliche di affidamento di servizi legali. *CI*, II: 471 ss.
- Garofalo D. (2016a). Riforma del mercato del lavoro e ricentralizzazione delle competenze. In: Ghera E., Garofalo D., a cura di, *Organizzazione e disciplina del mercato del lavoro nel Jobs Act 2*. Bari: Cacucci, 9 ss.
- Garofalo D. (2016b). Le banche dati in materia di politica del lavoro. In: Ghera E., Garofalo D., a cura di, *Organizzazione e disciplina del mercato del lavoro nel Jobs Act 2*. Bari: Cacucci, 131 ss.
- Garofalo D. (2018). Lavoro, impresa e trasformazioni organizzative. In: Aa.Vv., *Frammentazione organizzativa e lavoro: rapporto individuali e collettivi. Atti delle Giornate di Studio di diritto del lavoro. Cassino, 18-19 maggio 2017*. Milano: Giuffrè, 17 ss.
- Garofalo D. (2019). Rivoluzione digitale e occupazione: politiche attive e passive. *LG*, IV: 329 ss.
- Garofalo D. (2022). Gli interventi sul mercato del lavoro nel prisma del PNRR. *DRI*, I: 114 ss.
- Garofalo M.G., Lagala C. (a cura di) (1982). *Collocamento e mercato del lavoro*. Bari: De Donato.
- Gazier B. (1998). Ce que sont les marchés transitionnels. In: Barbier J.C., Gautié J., sous la direction de, *Les politiques de l’emploi en Europe et aux Etats-Unis*. Paris: Presses Universitaires de France, 339 ss.
- Gazier B. (2007). Making Transition Pay: the Transitional Labour Market Approach to Flexicurity. In: Jorgensen H., Madsen P.K., editors, *Flexicurity and Beyond. Finding a new agenda for the European Social Model*. Copenhagen: DJOF Publishing, 99 ss.

- Gazier B. (2011). La strategia europea per l'occupazione nella tempesta: il ripristino di una prospettiva a lungo termine. *DRI*, I: 59 ss.
- Gazier B., Gautié J. (2011). The “Transitional Labour Markets” Approach: Theory, History and Future Research Agenda. *JESP*, I: 96 ss.
- Genovese S. (1997). Gli strumenti della programmazione negoziata: intese, accordi, patti territoriali e contratti d'area. In: Santoro-Passarelli G., a cura di, *Flessibilità e diritto del lavoro*. Torino: Giappichelli, 165 ss.
- Gereffi G., Humphrey J., Sturgeon T. (2005). The Governance of Global Value Chains. *RIPE*, I: 78 ss.
- Geretto E., Zanin F. (2017). *Aggregazione e reti di imprese. Teoria, metodi e strumenti per la strategia, la valutazione della performance e il rating assignment*. Torino: Giappichelli.
- Ghera E. (1999). La pratica della concertazione in Italia. *QC*, III: 501 ss.
- Ghera E., Garofalo D. (a cura di) (2016). *Organizzazione e disciplina del mercato del lavoro nel Jobs Act 2*. Bari: Cacucci.
- Ghezzi G. (a cura di) (2004). *Il lavoro tra progresso e mercificazione. Commento critico al decreto legislativo n. 276/2003*, Roma: Ediesse.
- Giangrande G. (2017). La fiscalità di vantaggio tra vincoli costituzionali ed europei: le agevolazioni fiscali del contratto di rete. *DPT*, III: 983 ss.
- Giannola A. (2000). La nuova programmazione. Evoluzione e restaurazione. *REM*, III: 747 ss.
- Giannola A. (2010). Reti, distretti, filiere. Le problematiche fondamentali dello sviluppo italiano. In: Zazzaro A., a cura di, *Reti d'impresa e territorio. Tra vincoli e nuove opportunità dopo la crisi*. Bologna: il Mulino, 23 ss.
- Giannola A. (a cura di) (2000). *Le politiche per il rilancio dello sviluppo del Mezzogiorno*. Bologna: il Mulino.
- Gibbons R., Roberts J. (a cura di) (2013). *The Handbook of Organizational Economics*. Princeton: Princeton University Press.
- Giorgianni M. (1937). *Negozi giuridici collegati*, Roma: Società Editrice del Foro Italiano.
- Giovannini S. (2007). *La responsabilità per attività di direzione e coordinamento nei gruppi di società*. Milano: Giuffrè.
- Giugni G. (1982). Prefazione. In: Garofalo M.G., Lagala C., a cura di, *Collocamento e mercato del lavoro*. Bari: De Donato, 5 ss.
- Giugni G. (2000). Il diritto del lavoro alla svolta del secolo. *DLRI*: 77 ss.
- Giunta A., Florio M. (2002). L'esperienza dei contratti di programma: una valutazione a metà percorso. *L'industria*, II: 359 ss.
- Golino C. (2018). *L'intervento pubblico per lo sviluppo economico delle aree depresse tra mercato e solidarietà*. Torino: Giappichelli.
- Golzio L. (2015). Le forme organizzative a rete tra imprese: progettazione e scelte di convenienza. In: Carinci M.T., a cura di, *Dall'impresa a rete alle reti d'impresa. Scelte organizzative e diritto del lavoro*. Milano: Giuffrè, 43 ss.
- Gottardi D. (2015). Riforme strutturali e prospettiva europea di Flexicurity: andata e ritorno. *LD*, II: 239 ss.
- Gragno E., Perulli A. (a cura di) (2004). *La riforma del mercato del lavoro e i nuovi modelli contrattuali. Commentario al decreto legislativo 10 settembre 2003, n. 276*. Padova: Cedam.

- Grandori A. (1995). *L'organizzazione delle attività economiche*. Bologna: il Mulino.
- Grandori A. (1999a). Il coordinamento organizzativo tra imprese. *S&O*, n. 171: 75 ss.
- Grandori A. (1999b). *Organizzazione e comportamento economico*. Bologna: il Mulino.
- Grandori A., Soda G. (1995). Interfirm Networks: Antecedents, Mechanisms and Forms. *OS*, II: 183 ss.
- Graziani A. (1987). Mezzogiorno oggi. *Meridiana*, I, 201 ss.
- Greco M.G. (2013). La ricerca del datore di lavoro nell'impresa di gruppo: la codatorialità al vaglio della giurisprudenza. *RGL*, I: 117 ss.
- Greco M.G. (2014). Distacco e codatorialità nelle reti di impresa. *ADL*, II: 380 ss.
- Greco M.G. (2017). *Il rapporto di lavoro nell'impresa multidatoriale*. Torino: Giapichelli.
- Greco M.G. (2020). Dal "centro unitario di interessi" alla codatorialità nei gruppi di imprese. Il lento percorso della giurisprudenza (nota a Cass. 3.12.2019, n. 31519). *GC.com*, 27 maggio 2020.
- Guarriello F., Nogler L. (2020). Violazioni extraterritoriali dei diritti umani sul lavoro: un itinerario di ricerca tra rimedi nazionali e contrattazione collettiva transnazionale. *DLRI*, II: 173 ss.
- Guzzardi G. (2013). Note preliminari allo studio del contratto di rete. *CI*, II: 501 ss.
- Guzzardi G. (2014). *Cooperazione imprenditoriale e contratto di rete*. Padova: Cedam.
- Guzzardi G. (2015). La partecipazione delle reti di imprese alle procedure di affidamento dei contratti pubblici. *NGCC*, V: 275 ss.
- Hauschke J.H. (2005). *Die Gesellschaft bürgerlichen Rechts als Gesellschafterin*. Berlin: Duncker&Humblot.
- Huggins R. (2008). The Evolution of Knowledge Clusters: Progress and Policy. *EDQ*, IV: 277 ss.
- Humphrey J., Schmitz H. (2008). Inter-firm relationships in global value chains: trends in chain governance and their policy implications. *IJTLID*, I: 258 ss.
- Iacobellis L. (2020). Il conflitto fra aiuti di Stato in materia fiscale e politiche di sviluppo regionale nell'Unione Europea. Il caso delle fiscalizzazioni selettive degli oneri sociali nel Mezzogiorno. In: Aa.Vv., *Annali 2020 del Dipartimento Jonico*, Bari: Edizioni DJSGE, 93 ss.
- Iamiceli P. (2004). Le reti di imprese: modelli contrattuali di coordinamento. In: Cafaggi F., a cura di, *Reti di imprese tra regolazione e norme sociali. Nuove sfide per diritto ed economia*, Bologna: il Mulino, 129 ss.
- Iamiceli P. (2009). Contratto di rete, fondo comune e responsabilità patrimoniale. In: Cafaggi F., a cura di, *Il contratto di rete. Commentario*. Bologna: il Mulino, 63 ss.
- Iamiceli P. (a cura di) (2009). *Le reti di imprese e i contratti di rete*. Torino: Giapichelli.
- Iannaccone M.N. (2011). Il Contratto di Rete e il ruolo del notaio. In: Associazione Italiana Politiche Industriali, a cura di, *Reti d'impresa: profili giuridici, finanziamento e rating. Il Contratto di Rete e le sue caratteristiche*. Milano: IISole24Ore, 124 ss.

- Iannaccone M.N. (2013). Le reti di impresa italiane e le aggregazioni di imprese negli altri paesi europei. *Federnotizie*, V.
- Ichino A., Ichino P. (1994). A chi serve il diritto del lavoro. Riflessioni interdisciplinari sulla funzione economica e la giustificazione costituzionale dell'inderogabilità delle norme giuslavoristiche. *RIDL*, IV: 459 ss.
- Ichino P. (1982). *Il collocamento impossibile. Problemi e obiettivi della riforma del mercato del lavoro*. Bari: De Donato.
- Ichino P. (1996). *Il lavoro e il mercato. Per un diritto del lavoro maggiorenne*. Milano: Mondadori.
- Ichino P. (1999). Il diritto del lavoro e i confini dell'impresa. *DLRI*, II-III: 203 ss.
- Ichino P. (2004). Artt. 20-29. Somministrazione di lavoro, appalto di servizi, distacco. In: Pedrazzoli M., coordinato da, *Il nuovo mercato del lavoro. Commento al d.lgs. 10 settembre 2003, n. 276*. Bologna: Zanichelli, 258 ss.
- Ichino P. (2022). Appunti per un rilancio delle politiche attive del lavoro in Italia. *DRI*, I: 161 ss.
- Ichino P., Sartori A. (2012). L'organizzazione dei servizi per l'impiego. In: Brollo M., a cura di, *Il mercato del lavoro*. Padova: Cedam, 122 ss.
- Imberti L. (2008). Le responsabilità solidali negli appalti: alla ricerca di un'adeguata tutela delle posizioni creditorie dei lavoratori. *ADL*, II: 523 ss.
- Impellizzieri G. (2021). Fondo nuove competenze e contrattazione collettiva: una rassegna ragionata. *DRI*, III: 895 ss.
- Inapp (2022). *Rapporto INAPP 2022. Lavoro e formazione: l'Italia di fronte alle sfide del futuro*, novembre 2022. Testo consultabile al sito: <https://oa.inapp.org/xmlui/handle/20.500.12916/3683>.
- Inapp (2023). *Rapporto INAPP 2023. Lavoro, formazione, welfare. Un percorso di crescita accidentato*, dicembre 2023. Testo consultabile al sito: https://oa.inapp.org/xmlui/bitstream/handle/20.500.12916/4117/INAPP_Rapporto_2023.pdf?sequence=1&isAllowed=y.
- Intesa SanPaolo (2019). *Economia e finanza dei distretti industriali*. Rapporto annuale n. 12, Direzione Studi e Ricerche, dicembre 2019.
- Iodice R. (2020). Il quadro normativo dei Contratti di sviluppo. In: De Vivo P., Sacco E., a cura di, *Le reti di impresa nella politica industriale. I contratti di rete e i contratti di sviluppo*. Milano: FrancoAngeli, 78 ss.
- Istat (2002). *Le trasformazioni del mercato del lavoro italiano nel periodo 1993-2001*. Dossier n. 2, 15 luglio 2002. Roma: Istat.
- Istat (2013). *Occupati e disoccupati. Dati ricostruiti dal 1977*, 24 aprile 2013. Testo disponibile al sito: <https://www.istat.it/it/archivio/88827>.
- Istat (2015). *I distretti industriali*. Report, 24 febbraio 2015. Testo disponibile al sito: <https://www.istat.it/it/files//2015/02/Distretti-industriali.pdf>.
- Istat (2019). *Annuario Statistico Italiano 2019*, cap. 14 - Imprese, 30 dicembre 2019. Testo disponibile al sito: <https://www.istat.it/it/files/2019/12/Asi-2019.pdf>.
- Istat (2023a). *Rapporto annuale 2023. La situazione del Paese*, luglio 2023. Testo disponibile al sito: <https://www.istat.it/storage/rapporto-annuale/2023/Rapporto-Annuale-2023.pdf>.
- Istat (2023b). *Il mercato del lavoro. Una lettura integrata*, III trimestre 2023, 13 dicembre 2023. Testo disponibile al sito: <https://www.istat.it/it/files//2023/12/Mercato-del-lavoro-III-trim-2023.pdf>.

- Izzi D. (2014). Appalti e responsabilità solidale. In: Aimo M., Izzi D., a cura di, *Decentramento produttivo ed esternalizzazioni nell'era dell'impresa a rete: note introduttive*. Torino: Utet, 51 ss.
- Jorgensen H., Madsen P.K. (editors) (2007). *Flexicurity and Beyond. Finding a new agenda for the European Social Model*. Copenhagen: DJOF Publishing.
- Keunen M., Jepsen M. (2007). Not balanced and hardly new: the European Commission's quest for flexicurity. *WP 2007.01 ETUI-REHS*, n. 1.
- La Noce M. (1989). Linee di intervento delle politiche di incentivazione industriale dal 1970 al 1987. In: Battaglia A., Valcamonici R., a cura di, *Nella competizione globale. Una politica industriale verso il 2000*. Bari: Laterza.
- La Rotonda C. (2022). La codatorialità: quadro regolamentare e prospettive applicative. In: Cabigiosu A., a cura di, *Osservatorio Nazionale sulle reti d'impresa 2022*. Venezia, Edizioni Ca' Foscari. 109 ss.
- La Rotonda C., Lupo A. (2021). I contratti di rete che coinvolgono imprese di grandi dimensioni. In: Cabigiosu A., a cura di, *Osservatorio Nazionale sulle reti d'impresa 2021*. Venezia: Edizioni Ca' Foscari, 89 ss.
- Lamberti M. (2016). La somministrazione di lavoro. In: Fiorillo L., Perulli A., a cura di, *Tipologie contrattuali e disciplina delle mansioni. Decreto legislativo 15 giugno 2015, n. 81*. Torino: Giappichelli, 171 ss.
- Lascialfari M. (2016). La dotazione patrimoniale della rete di impresa e la disciplina dei conferimenti. In: Cuffaro V. (a cura di), *Contratto di rete di imprese*. Milano: Giuffrè, 136 ss.
- Lassandari A. (2016). La tutela immaginaria nel mercato del lavoro: i servizi per l'impiego e le politiche attive. *LD*, II: 237 ss.
- Lattanzi P., Trapè I. (2013). Innovazione sociale e reti di imprese nello sviluppo rurale. *AIM*, I-II: 193 ss.
- Leccese V. (2018). Lavoro, sfruttamento e tutele nella filiera agroalimentare: un itinerario. *DLRI*, II: 245 ss.
- Lepore A. (2011). Il dilemma del Mezzogiorno a 150 anni dall'unificazione: attualità e storia del nuovo meridionalismo. *REM*, I-II: 57 ss.
- Lepore A. (2012). Il divario Nord-Sud dalle origini a oggi. Evoluzione storica e profili economici. In: Pellegrini M., a cura di, *Elementi di diritto pubblico dell'economia*. Padova: Cedam, 347 ss.
- Lepore A. (2013). *La Cassa per il Mezzogiorno e la Banca Mondiale: un modello per lo sviluppo economico italiano*. Soveria Mannelli: Rubbettino.
- Lepore A. (2014). Gli anni virtuosi della Cassa per il Mezzogiorno. *Il Sole 24 Ore*, 9 marzo 2014.
- Lepore A. (2020). L'evoluzione del divario tra il Nord e il Sud dal dopoguerra a oggi. *EH*, XXIII: 1 ss.
- Liso F. (2004). Analisi dei punti critici del decreto legislativo 276/2003: spunti di riflessione. *E&L*, II-III: 35 ss.
- Liso F. (2009a). Gli ammortizzatori sociali. Percorsi evolutivi e incerte prospettive di riforma. In: Curzio P., a cura di, *Ammortizzatori sociali. Regole, deroghe, prospettive*. Bari: Cacucci, 13 ss.
- Liso F. (2009b). Il diritto al lavoro. *DLRI*, I: 139 ss.
- Loffredo A. (2012). *Diritto alla formazione e lavoro. Realtà e retorica*. Bari: Cacucci.

- Lombardi R., Onorato M. (a cura di) (2023). *Le reti d'impresa nell'economia locale*. Roma: Sapienza Università Editrice.
- Lopes A., Macario F., Mastroberardino P. (a cura di) (2007). *Reti di imprese. Scenari economici e giuridici*. Torino: Giappichelli.
- Lopreato S. (2012). Programma comune di rete ed efficacia normativa variabile. In: Cafaggi F., Iamiceli P., Mosco G.D., a cura di, *Il contratto di rete per la crescita delle imprese*. Milano: Giuffrè, 155 ss.
- Lorenzoni G. (a cura di) (1992). *Accordi, reti e vantaggio competitivo. Le innovazioni nell'economia d'impresa e negli assetti organizzativi*. Milano: Etas Libri.
- Loy G. (2013). Oltre la flessicurezza. *RGL*, III: 479 ss.
- Lucatelli S. (2015). La strategia nazionale, il riconoscimento delle aree interne. *Territorio*, LXXIV: 80 ss.
- Lucatelli S., Luisi D., Tantillo F. (a cura di) (2022). *L'Italia lontana. Una politica per le aree interne*, Roma: Donzelli.
- Macario F., Scognamiglio C. (a cura di) (2009). Reti di impresa e contratto di rete: spunti per un dibattito. *I Contratti*, X: 915 ss.
- Madsen P.K. (2004). The Danish model of 'flexicurity': experiences and lessons. *Transfer*, II: 187 ss.
- Madsen P.K. (2011). Reagire alla tempesta. La flexicurity danese e la crisi. *DRI*, I: 78 ss.
- Magnani M. (2015). La riforma dei contratti e del mercato del lavoro nel c.d. Jobs Act. Il codice dei contratti. *DRI*, IV: 961 ss.
- Magnani M., Pandolfo A., Varesi P.A. (a cura di) (2016). *I contratti di lavoro*. Torino: Giappichelli.
- Magnani M., Tiraboschi M. (a cura di) (2012). *La nuova riforma del lavoro. Commentario alla legge 28 giugno 2012, n. 92 recante disposizioni in materia di riforma del mercato del lavoro in una prospettiva di crescita*. Milano: Giuffrè.
- Maio V. (2016). Contratto di rete e rapporto di lavoro: responsabilità disgiunta, derogabilità dello statuto protettivo e frode alla legge. In: Maio V., Sepe M., a cura di, *Profili giuridici ed economici della contrattazione di rete*. Bologna: il Mulino, 63 ss.
- Maio V., Sepe M. (a cura di) (2016). *Profili giuridici ed economici della contrattazione di rete*. Bologna: il Mulino.
- Maltoni M. (2013). *Le pubblicità del contratto di rete*. Consiglio Nazionale del Notariato, Studio n. 5-2013/I.
- Maltoni M., Spada P. (2011a). Il "contratto di rete". Consiglio Nazionale del Notariato - Studio n. 1-2011/I. *Studi e Materiali*, IV: 1193 ss.
- Maltoni M., Spada P. (2011b). Il "contratto di rete": dialogo tra un notaio e un professore su una leggina recente. *RDP*, IV: 499 ss.
- Mancini G.F. (1975). Art. 4. In: Branca G., a cura di, *Commentario della Costituzione*. Bologna: Zanichelli; Roma: Il Foro Italiano, 199 ss.
- Mandl I., Celikel-Esser F. (2012). *The second phase of flexicurity: an analysis of practices and policies in the Member States*, European Foundation for the Improvement of Living and Working Conditions. Luxembourg: Publications Office of the European Union.

- Mantucci D. (2005). *Profili del contratto di subfornitura*. Napoli: Edizioni Scientifiche Italiane.
- Manzella G.P. (1997). Patti territoriali: vicende di un istituto di programmazione negoziata. *RGM*, III: 789 ss.
- Marasà G. (1990). *Consorzi e società consortili*. Torino: Giappichelli.
- Marazza M. (2015). Il regime sanzionatorio dei licenziamenti nel Jobs Act. *ADL*, II: 310 ss.
- Marchetti M. (2018). Il nuovo Codice Forestale Nazionale, un testo di legge molto incoraggiante. *Forest@*, XV: 18 ss.
- Marchetti M., De Toni A., Sallustio L., Tognetti R. (2017). Criticità e opportunità di sviluppo per le aree interne. Una lettura dei processi territoriali recenti. In: Marchetti M., Panunzi S., Pazzagli R., a cura di, *Aree interne. Per una rinascita dei territori rurali e montani*. Soveria Mannelli: Rubbettino, 27 ss.
- Marchetti M., Panunzi S., Pazzagli R. (a cura di) (2017). *Aree interne. Per una rinascita dei territori rurali e montani*. Soveria Mannelli: Rubbettino.
- Marchini I. (1978). *La struttura multidivisionale: un'analisi critica*. Roma: Bozzi.
- Maresca A. (2012). Il nuovo regime sanzionatorio del licenziamento illegittimo: le modifiche dell'art. 18 statuto dei lavoratori. *RIDL*, II: 415 ss.
- Marino D. (a cura di) (2017). I pagamenti dei servizi ecosistemici in Italia dalla sperimentazione all'applicazione attraverso il progetto LIFE + MGN. *CURSA*, n. 8.
- Mariotti F. (2013). Aspetti fiscali e rappresentazione contabile dell'attività delle reti d'impresa. *Corr. Trib.*, XXXIV: 2709 ss.
- Marocco M. (2016). La nuova "governance" delle politiche attive del lavoro, *DLRI*: 203 ss.
- Marshall A. (1890). *Principles of Economics*, London: MacMillan. Trad. it. a cura di Campolongo A. (1972). *Principi di Economia*. Torino: Utet.
- Martinelli L. (2020). *L'Italia è bella dentro. Storie di resilienza, innovazione e ritorno nelle aree interne*. Milano: Altreconomia.
- Masi P. (1994). *Il gruppo europeo di interesse economico*. Torino: Giappichelli.
- Maskell P. (2001). Knowledge Creation and Diffusion in Geographic Clusters. *IJIM*, II: 213 ss.
- Massagli E., Impellizzieri G. (2020). Fondo nuove competenze: funzionamento, elementi di originalità e primi rilievi critici. *DRI*, IV: 1191 ss.
- Massi E. (2014). Assunzioni congiunte in agricoltura: modalità e vantaggi. *DPL*, XXXVI: 1888 ss.
- Maugeri M.R. (2009a). Reti contrattuali e abuso di dipendenza economica: alla ricerca di nuove discipline? In: Iamiceli P., a cura di, *Le reti di imprese e i contratti di rete*. Torino: Giappichelli, 295 ss.
- Maugeri M.R. (2009b). Reti di imprese, contratto di rete e reti contrattuali. Non minor virtus est tueri et perficere rem inventam ... quam reperire. *OC*, XII: 951 ss.
- Mazzone M., Loria C. (1990). *Le associazioni temporanee di imprese*. Roma: Jandi Sapi.
- Mazzotta O. (1979). *Rapporti interpositori e contratto di lavoro*. Milano: Giuffrè.
- Mazzotta O. (2013). Gruppi di imprese, codatorialità e subordinazione. *RGL*, I: 19 ss.
- Meldolesi L., Aniello V. (a cura di) (1998). L'Italia che non c'è: quant'è, dov'è, com'è. *RPE*, VIII-IX: 1 ss.

- Mele S. (2016). Il contratto di rete: profili giuridici connessi alla costituzione di un autonomo centro di imputazione d'interessi in assenza di soggettività. In: Maio V., Sepe M., a cura di, *Profili giuridici ed economici della contrattazione di rete*. Bologna: il Mulino, 31 ss.
- Melis G. (2012). Le agevolazioni tributarie finalizzate all'aggregazione di imprese e il contratto di rete: alcune considerazioni. In: Cafaggi F., Iamiceli P., Mosco G.D., a cura di, *Il contratto di rete per la crescita delle imprese*. Milano: Giuffrè, 295 ss.
- Meloni B. (a cura di) (2015). *Aree interne e progetti d'area*. Torino: Rosenberg & Sellier.
- Menard C. (2013). Hybrid Modes of Organization. Alliances, Joint Ventures, Networks, and Other "Strange" Animals. In: Gibbons R., Roberts J, a cura di, *The Handbook of Organizational Economics*. Princeton: Princeton University Press, 1066 ss.
- Mengoni L. (1961). La tutela dei lavoratori contro la disoccupazione nel diritto dei paesi della Comunità. Relazione di sintesi in *La tutela dei lavoratori contro la disoccupazione*. Lussemburgo: Servizi pubblicazioni delle Comunità Europee.
- Mengoni L. (1971). *Lezioni sul contratto di lavoro*. Milano: Celuc Libri.
- Messineo F. (1962). Contratto collegato. In: *Enc. Dir.*, X. Milano: Giuffrè, 48 ss.
- Micheli F. (2023). *Il lavoro nelle catene globali del valore. Strumenti e tecniche di tutela*. Torino: Giappichelli.
- Minervini G. (1978). La nuova disciplina dei consorzi. *GComm.*, I: 305 ss.
- Ministero del Tesoro, Bilancio e Programmazione Economica (1998). *La nuova programmazione e il Mezzogiorno. Orientamenti per l'azione di governo redatti dal Ministero del Tesoro, Bilancio e Programmazione Economica*. Roma: Donzelli.
- Ministero delle politiche agricole, alimentari, forestali e del turismo, Crea (2019). *RaF Italia 2017-2018. Rapporto sullo stato delle foreste e del settore forestale in Italia*. Arezzo: Compagnia delle Foreste.
- Mocella M. (2018a). *Reti d'impresa e rapporti di lavoro*. Napoli: Edizioni Scientifiche Italiane.
- Mocella M. (2018b) Reti di imprese, crediti lavorativi e responsabilità solidale dei datori e dei codatori di lavoro. *RIDL*, I: 15 ss.
- Monaco F. (2016). Il ruolo dei Comuni ed il requisito associativo nella strategia nazionale "aree interne". *Agriregionieuropa*, XLV.
- Monaco F. (2021). La medicina territoriale del futuro nelle esperienze della SNAI. *civiltaappennino.it*, 21 maggio 2021.
- Montanaro P. (2012). La spesa per infrastrutture in Italia: dinamica recente, confronto internazionale e divari regionali. *QA*, I, 61 ss.
- Moriconi A. (2015). La gestione dell'assunzione congiunta in agricoltura e la (dimenticata) codatorialità. *Boll. Adapt*, 21 agosto 2015.
- Mosco G.D. (1988). *I consorzi tra imprenditori*. Milano: Giuffrè.
- Mosco G.D. (2010). Frammenti ricostruttivi sul contratto di rete. *GComm.*, VI: 839 ss.
- Mosco G.D. (2012). Il contratto di rete dopo la riforma: che tipo! In: Cafaggi F., Iamiceli P., Mosco G.D., a cura di, *Il contratto di rete per la crescita delle imprese*, Milano: Giuffrè, 29 ss.

- Muffels R., Crouch C., Wilthagen T. (2014). Flexibility and security: national social models in transitional labour markets. *Transfer*, I: 99 ss.
- Muradian R. et al. (2013). Payments for ecosystem services and the fatal attraction of win-win solutions. *Conserv. Lett.*, IV: 274 ss.
- Murgo M. (2021). *Global Value Chains e diritto del lavoro. Problemi e prospettive*. Padova: Cedam.
- Musso A. (2003). *La subfornitura*. Bologna: Zanichelli, Roma: Il Foro Italiano.
- Nadotti C. (2020). I piccoli borghi rispondono a Boeri: “Lavoriamo insieme a un piano nazionale”. *la Repubblica*, 22 aprile 2020.
- Napoli M. (1983). Tutela dell’occupazione e politica del lavoro: il ruolo delle Regioni negli anni ’80. Modelli normativi a confronto. *RGL*, II-II: 135 ss.
- Napoli M. (2010). Le funzioni del sistema dei servizi per l’impiego: il nucleo forte della mediazione tra domanda e offerta di lavoro. In: Napoli M., Occhino A., Corti M., *I servizi per l’impiego. Art. 2098 c.c.* In: *Commentario Schlesinger*. Milano: Giuffrè, 56.
- Nicolini C.A. (1992). La fiscalizzazione e gli sgravi contributivi, *QDLRI*, XI: 193 ss.
- Nicolini G. (1999). *Subfornitura e attività produttive*. Milano: Giuffrè.
- Nogler L. (2012). Crescita economica e riforma della disciplina dei rapporti di lavoro. *MGL*, VI: 450 ss.
- Nogler L. (2018). Mono e multi-datorialità tra debito e garanzie patrimoniali dei crediti di lavoro. *ADL*, III: 639 ss.
- Novacco N. (2010). A quando l’Unità “economica” tra Centro-Nord e Mezzogiorno? *REM*, IV: 1059 ss.
- Nuti A. (1992). *I distretti nell’industria manifatturiera in Italia*. Milano: FrancoAngeli.
- Nuzzo M. (2007). Contratti collegati e operazioni complesse. In: Aa.Vv. *I collegamenti negoziali e le forme di tutela*. Milano: Giuffrè, 43 ss.
- Occhiocupo G. (2016). Il sistema della formazione continua e la rete nazionale del lavoro: un quadro d’insieme. *WP Fond. G. Brodolini*, n. 12.
- Oecd (2020). “*Italy: Business Dynamics*”, *OECD Insights on Productivity and Business Dynamics*, marzo 2020. Testo disponibile al sito: <https://www.oecd.org/sti/ind/oecd-business-dynamics-insights-italy.pdf>.
- Oecd (2021). *Studi economici dell’OCSE: Italia 2021*. Paris: OECD Publishing.
- Olivieri A. (2016a). La condizionalità nel d.lgs. n. 150/2015: luci ed ombre. In: Ghera E., Garofalo D., a cura di, *Organizzazione e disciplina del mercato del lavoro nel Jobs Act 2*. Bari: Cacucci, 185 ss.
- Olivieri A. (2016b). L’assegno di ricollocazione: una nuova condivisione tra diritti e doveri. *ADL*, II: 272 ss.
- Oriente Caputo G., Viesti G. (2022). Il PNRR e le disuguaglianze italiane: potenzialità e criticità. *ALSS*, II: 199 ss.
- Orlandini G. (2004). Diritto del lavoro e regolazione delle reti. In: Cafaggi F., a cura di, *Reti di imprese tra regolazione e norme sociali. Nuove sfide per diritto ed economia*. Bologna: il Mulino, 281 ss.
- Orlandini G. (2015). La via italiana alla “flexicurity”: la riforma degli ammortizzatori sociali nel Jobs Act. *QG*, III: 67 ss.

- Osservatorio Civico PNRR (2023). Osservatorio Civico PNRR. La società civile come guida per la giusta ripresa. *osservatoriocivicopnrr.it*, 30 settembre 2023.
- Palmieri D. (2011). Introduzione. In: Associazione Italiana Politiche Industriali, a cura di, *Reti d'impresa: profili giuridici, finanziamento e rating. Il contratto di rete e le sue caratteristiche*. Milano: Il Sole 24 Ore, I ss.
- Palmieri G. (2011). Profili generali del Contratto di Rete. In: Associazione Italiana Politiche Industriali, a cura di, *Reti d'impresa: profili giuridici, finanziamento e rating. Il Contratto di Rete e le sue caratteristiche*. Milano: Il Sole 24 Ore, 5 ss.
- Pandimiglio M. (2018). *Il contratto di subfornitura. Nozione e qualificazione giuridica*. Milano: Giuffrè.
- Panetta F. (2019). *Lo sviluppo del Mezzogiorno: una priorità nazionale*. Intervento del Direttore Generale della Banca d'Italia. Testo disponibile al sito: https://www.bancaditalia.it/pubblicazioni/interventi-direttorio/int-dir-2019/Panetta_21_settembre_2019_Foggia.pdf.
- Paolazzi L., Gargiulo T., Sylos Labini M. (a cura di) (2018). *Le carte sostenibili dell'Italia*. Venezia: Marsilio.
- Pascucci P. (2016). Servizi per l'impiego e livelli essenziali delle prestazioni alla luce della giurisprudenza costituzionale. In: Santoro-Passarelli G, a cura di, *Il diritto dell'occupazione dopo il Jobs Act*. Torino: Giappichelli, 103 ss.
- Patriarca C. (2011). La "costituzione" delle reti d'impresa. In: Associazione Italiana Politiche Industriali, a cura di, *Reti d'impresa: profili giuridici, finanziamento e rating. Il Contratto di Rete e le sue caratteristiche*. Milano: IlSole24Ore, 99 ss.
- Pavione E., Pezzetti R. (2009). *Distretti tecnologici e politiche per l'innovazione. L'esperienza dei pôles de compétitivité francesi nel quadro internazionale*. Apria: Aracne.
- Pedrazzoli M. (coordinato da) (2004). *Il nuovo mercato del lavoro. Commento al d.lgs. 10 settembre 2003, n. 276*. Bologna: Zanichelli.
- Pellacani G. (a cura di) (2012). *Riforma del lavoro. Tutte le novità introdotte dalla legge 28 giugno 2012, n. 92*. Milano: Giuffrè.
- Pellegrini G., Carlucci C. (2003). Gli effetti della legge 488/92: una valutazione dell'impatto occupazionale sulle imprese agevolate. *RIE*, II: 267 ss.
- Pellegrini M. (a cura di) (2012). *Elementi di diritto pubblico dell'economia*. Padova: Cedam.
- Pellicelli G. (1978). *Le strutture organizzative*. Milano: ISEDI.
- Pera G. (1979). Gli sgravi contributivi per le aziende operanti nel sud. *DL*, I: 107 ss.
- Persiani M., Carinci F. (diretto da) (2012). *Trattato di diritto del lavoro*. Vol. VI. Padova: Cedam.
- Perulli A. (2007). Diritto del lavoro e decentramento produttivo in una prospettiva comparata: problemi e prospettive. *RIDL*, I: 29 ss.
- Perulli A. (2013). Gruppi di imprese, reti di imprese e codatorialità: una prospettiva comparata. *RGL*, I: 83 ss.
- Perulli A. (2014). Contratto di rete, distacco, codatorialità, assunzioni in agricoltura. In: Fiorillo L., Perulli A., a cura di, *La riforma del mercato del lavoro*. Torino, Giappichelli, 463 ss.
- Peruzzi M. (2015). La codatorialità nel contratto di rete: un'ipotesi definitoria. In: Carinci M.T., a cura di, *Dall'impresa a rete alle reti d'impresa. Scelte organizzative e diritto del lavoro*. Milano: Giuffrè, 257 ss.

- Pescatore G. (2008). *La «Cassa per il Mezzogiorno». Un'esperienza italiana per lo sviluppo*. Bologna: il Mulino.
- Pescosolido G. (2017). *Nazione, sviluppo economico e questione meridionale in Italia*. Soveria Mannelli: Rubbettino.
- Pessi R., Pisani C., Proia G., Vallebona A. (2015). *Jobs Act e licenziamento*. Torino: Giappichelli.
- Pessi R., Sigillò Massara G. (a cura di) (2017). *Ammortizzatori sociali e politiche attive per il lavoro*. Torino: Giappichelli.
- Petraglia C., Scalerà D. (2012). Le politiche per il Mezzogiorno negli anni della crisi (2007-2012). *REM*, IV: 1023 ss.
- Petrusewicz M., Schneider J., Schneider P. (a cura di) (2009). *I Sud. Conoscere, capire, cambiare*. Bologna: il Mulino.
- Pinto V. (2013). Profili critici della teoria della codatorialità nei rapporti di lavoro. *RGL*, I: 55 ss.
- Piscitelli A. (2020). Il contratto di rete: dinamiche, trend e diffusione in Campania. In: De Vivo P., Sacco E., a cura di, *Le reti di impresa nella politica industriale. I contratti di rete e i contratti di sviluppo*. Milano: FrancoAngeli, 93 ss.
- Pitingaro S., Corsini S. (2022). I contratti di rete: una lettura per macroarea geografica. In: Cabigiosu A., a cura di, *Osservatorio Nazionale sulle reti d'impresa 2022*, Venezia: Edizioni Ca' Foscari, 7 ss.
- Poggi A. (2021). Il PNRR come possibile collante dell'unità repubblicana? (riflessioni in margine al regionalismo e al divario Nord-Sud). *Le Regioni*, I-II: 199 ss.
- Porter M.E. (1980). *Competitive Strategy*. Free Press.
- Porter M.E. (1990). *The Competitive Advantage of Nations*. Free Press. Trad. it. (1991). *Il vantaggio competitivo delle nazioni*, Milano: Mondadori.
- Powell W.W. (1990). Neither Market nor Hierarchy: network forms of organization. *JOB*, XII: 295 ss.
- Preite F. (a cura di) (2019). *Cooperative, consorzi e società consortili. Profili sostanziali, notarili e fiscali*. Vol. II - *Consorzi e società consortili: tipologie e operazioni sul capitale*. Milano: Giuffrè.
- Prezioso S., Servidio G. (2012). Industria meridionale e politica industriale dall'Unità d'Italia ad oggi. In: Aa.Vv., *Nord e Sud a 150 anni dall'Unità d'Italia*. Quaderni SVIMEZ, 31, numero speciale, 233 ss.
- Princivalle S. (2019). Contratto di rete e professionisti: pubblicità e dubbi applicativi sulla nuova previsione normativa. *Notariato*, I: 21 ss.
- Prota F., Viesti G. (2010). Piano nazionale per il Sud: solo un'operazione pubblicitaria? *nelmerito.com*, 29 dicembre 2010.
- Prota F., Viesti G. (2012). *Senza Cassa. Le politiche di sviluppo del Mezzogiorno dopo l'Intervento straordinario*. Bologna: il Mulino.
- Provenzano G. (2016). Le politiche europee e nazionali di coesione e la mancata convergenza: il caso del Mezzogiorno. *REM*, I: 957 ss.
- Putrignano V. (2009). Il distacco dei lavoratori. *DRI*, III: 680 ss.
- Raimondi E. (2012). Il datore di lavoro nei gruppi imprenditoriali. *DLRI*, II: 287 ss.
- Ratti L. (2007). Interposizione illecita e irresponsabilità solidale del datore di lavoro interposto (nota a Cass., sez. un., 26.10.2006, n. 22910). *LG*, III: 271 ss.
- Razzolini O. (2009). Contitolarità del rapporto di lavoro nel gruppo caratterizzato da "unicità di impresa". *DLRI*, II: 263 ss.

- Razzolini O. (2012). La Corte di Cassazione aggiorna i criteri elaborati dalla giurisprudenza per distinguere fra gruppo fraudolento e gruppo genuino (nota a Cass. 29.11.2011, n. 25270). *RIDL*, II: 375 ss.
- Razzolini O. (2013). Impresa di gruppo, interesse di gruppo e codatorialità nell'era della flexicurity. *RGL*, I: 29 ss.
- Razzolini O. (2016). Le reti Gucci ed Esaote: un'analisi di diritto del lavoro. *DLRI*, I: 105 ss.
- Recchia G.A. (2019). Contratto di rete e disciplina dei rapporti di lavoro: titolarità dell'obbligazione e imputazione della responsabilità. *DRI*, I: 165 ss.
- Renga S. (2015). Post fata resurgo: la rivincita del principio assicurativo nella tutela della disoccupazione. *LD*, I: 77 ss.
- RetImpresa (2020). *Contratto di Rete di solidarietà: Prime indicazioni interpretative e operative*. Testo disponibile al sito: www.lavorodirittieuropa.it/images/Contratto_di_Rete_di_Solidarieta%CC%80_-_Circolare_RetImpresa.pdf.
- RetImpresa (2022a). *Contratti di sviluppo e PNRR: Il ruolo strategico del contratto di rete*, marzo 2022. Testo disponibile al sito: <https://www.retimpresa.it/contratti-di-sviluppo-e-pnrr-il-ruolo-strategico-del-contratto-di-rete/>.
- RetImpresa (2022b). *Focus "Reti d'Impresa" nella Strategia Nazionale per l'Economia Circolare (SEC)*, luglio 2022. Testo disponibile al sito: <https://www.retimpresa.it/focus-reti-dimpresa-nella-strategia-nazionale-per-leconomia-circolare-sec/>.
- RetImpresa, Itaca (2015). *Partecipazione delle reti d'impresa alle procedure per l'affidamento di contratti pubblici. Guida pratica per le stazioni appaltanti e gli operatori economici*. Testo disponibile al sito: https://www.itaca.org/archivio_documenti/area_appalti/Guida%20contratti%20pubblici-2015-DEF.pdf.
- Ricci M. (2017). I servizi per l'impiego dopo le modifiche legislative tra luci e ombre. *ADL*, II: 326 ss.
- Ricciardi A. (2000). *L'Outsourcing Strategico. Modalità operative, tecniche di controllo ed effetti sugli equilibri di gestione*. Milano: FrancoAngeli.
- Ricciardi A. (2003). *Le reti di imprese. Vantaggi competitivi e pianificazione strategica*. Milano: FrancoAngeli.
- Ricciardi A. (2013). Le reti di imprese: aspetti gestionali, normativi, fiscali. *A&F*, VIII: III ss.
- Rizzo L. (2018). Reti d'impresa e le assunzioni congiunte in agricoltura. Intervento tenuto al Convegno *Le reti di imprese: profili di diritto nazionale ed europeo*, Roma, 12 gennaio 2018. Testo disponibile al sito: <https://nuovi-lavori.it/index.php/reti-d-impresa-e-le-assunzioni-congiunte-in-agricoltura/>.
- Roccella M., Treu T., Aimo M., Izzi D. (2019). *Diritto del lavoro dell'Unione europea*. 8° ed., Padova: Cedam.
- Rocchi A., Scappini L., Il passaggio a titolo originario nei contratti di rete agricoli. *Il Fisco*, XXV: 2449 ss.
- Rogowski R. (edited by) (2008). *The European Social Model and Transitional Labour Markets. Law and Policy*. Farnham: Ashgate Publishing.
- Romano R. (2018). Il Testo unico in materia di foreste e filiere forestali. *Agriregionieuropa*, LIV.
- Romano R. (a cura di) (2022). *Gli accordi di Foresta. Una nuova opportunità per il settore forestale nazionale*. Report di approfondimento. Testo disponibile al sito: https://uncem.it/wp-content/uploads/2023/04/Accordo_di_Foresta_09_05.pdf.

- Romei R. (1999). Cessione di ramo d'azienda e appalti. *DLRI*, II-III: 355 ss.
- Romei R. (2005). L'elisir di lunga vita del divieto di interposizione (nota a Cass. 16.06.2004, n. 34922; T. Ferrara, 24.12.2003). *RIDL*, III: 726 ss.
- Romeo A. (2020). Sviluppo economico e disuguaglianze territoriali: il divario Nord-Sud nell'Italia del nuovo millennio. *DA*, IV: 807 ss.
- Rosés J.R., Wolf N. (a cura di) (2019). *The Economic Development of Europe's Regions. A Quantitative History since 1900*. London: Routledge.
- Rossi A. (1998). *Il GEIE nell'ordinamento italiano. Criteri di integrazione della disciplina*. Milano: Giuffrè.
- Rossi Doria M. (1958). *Dieci anni di politica agraria*. Bari: Laterza.
- Rossi Doria M. (1981). Una politica per le zone interne negli anni Ottanta. In: Dell'Angelo G.G., a cura di, *Cinquant'anni di bonifica*, Bari: Laterza, 1990, 384 ss.
- Rossi G., Propersi A. (2016). *I consorzi. Aspetti legali, contabili e fiscali*. Milano: Giuffrè.
- Rossi N. (2023). Il Sud zona economica speciale è una rivoluzione. Ma occhio alle rendite. *ilfoglio.it*, 15 luglio 2023.
- Rugiadini A. (1979). *Organizzazione d'impresa*. Milano: Giuffrè.
- Rullani E. (2000). Dimenticare Christaller. *EPI*, n. 107: 45 ss.
- Ruotolo A. (2013). *Consorzi, società consortili e requisiti soggettivi*. Consiglio Nazionale del Notariato, Studio n. 248-2012/I.
- Rusciano M. (2002). *A proposito del "Libro Bianco" sul mercato del lavoro in Italia*. Testo disponibile al sito: www.unicz.it/lavoro/.
- Russo A. (2020). Reti di imprese e contratti di rete in Calabria. In: De Vivo P., Sacco E., a cura di, *Le reti di impresa nella politica industriale. I contratti di rete e i contratti di sviluppo*. Milano: FrancoAngeli, 143 ss.
- Russo B. (2022). Le vie dello sviluppo economico-sociale del Mezzogiorno e il ruolo assegnato al Piano Sud 2030. *RGM*, I: 133 ss.
- Russo L. (2015). Il contratto di rete in agricoltura. *RDC*, I: 181 ss.
- Russo L. (2017). Il contratto di rete tra imprenditori agricoli: un passo avanti e due indietro? Prime osservazioni sul parere dell'Agenzia delle Entrate sulla divisione in natura dei prodotti tra imprese agricole aderenti ad un contratto di rete. *Dir. Agro.*, III: 527 ss.
- Saccon C. (2014). I vantaggi economici per le imprese nel "fare rete". In: Zilio Grandi G., Biasi M., a cura di, *Contratto di rete e diritto del lavoro*. Padova: Cedam.
- Sacrestano A. (2012). Reti d'impresa: dalla semplificazione della procedura di costituzione all'attribuzione della soggettività. *Corr. Trib.*, XLII: 3288 ss.
- Salomone R. (2016). Le prestazioni di politica attiva del lavoro al tempo del Jobs Act. *LD*, II: 281 ss.
- Salomone R. (2023a). Rischi e opportunità nelle riforme del mercato del lavoro al tempo del PNRR. *LD*, II: 193 ss.
- Salomone R. (2023b). Transizione ecologica e politiche del mercato del lavoro. *DLRI*, I-II: 29 ss.
- Sanguinetti Raymond W. (2016). *Redes empresariales y Derecho del Trabajo*. Granada: Editorial Comares.

- Sanguineti Raymond W. (2019). Las cadenas mundiales de producción y la construcción de un Derecho del Trabajo sin fronteras. In: Ministerio de Trabajo, Migraciones y Seguridad Social, Subdirección General de Información Administrativa y Publicaciones, *El futuro del trabajo: cien años de la OIT. XXIX Congreso Anual de la Asociación Española de Derecho del Trabajo y de la Seguridad Social*, 23 ss.
- Sanguineti Raymond W., Vivero Serrano J.B. (Directores) (2019). *La construcción del Derecho del Trabajo de las redes empresariales*. Granada: Editorial Comares.
- Santagata R. (2011). Il «contratto di rete» fra (comunione di) impresa e società (consortile). *RDC*, III: 323 ss.
- Santoro-Passarelli G. (a cura di) (1997). *Flessibilità e diritto del lavoro*. Torino: Giappichelli.
- Santoro-Passarelli G. (a cura di) (2014). *Jobs Act e contratto a tempo determinato. Atto I*. Torino: Giappichelli.
- Santoro-Passarelli G. (a cura di) (2016). *Il diritto dell'occupazione dopo il Jobs Act*. Torino: Giappichelli.
- Santucci R. (2016). L'agenzia nazionale per le politiche del lavoro. In: Carinci F., a cura di, *Jobs Act: un primo bilancio*. Modena: Adapt University Press, 474 ss.
- Santucci R. (2022). La povertà del lavoro e le tecniche normative di contrasto. *LDE*, I: 1 ss.
- Saraceno P. (1961). La mancata unificazione economica italiana a cento anni dall'unificazione politica. In: Aa.Vv., *L'economia italiana dal 1861 al 1961. Studi nel 1° centenario dell'Unità d'Italia*. Milano: Giuffrè, 692 ss.
- Sarale M. (2004). Consorzi e società consortili. In: Cottino G., a cura di, *Trattato di diritto commerciale*. Vol. III – Società di persone e consorzi. Padova: Cedam.
- Sartori A. (2007). Il “modello scandinavo” di mercato del lavoro: note per una lettura in chiave comparata. *RIDL*, II: 61 ss.
- Sartori A. (2016). Il Jobs Act e la riforma dei servizi per l'impiego in Italia: finalmente la svolta nel solco dell'Europa. *RIDL*, I: 19 ss.
- Sartori A. (2018). Pubblico e privato nei servizi per il lavoro: la «Dote unica lavoro» nel panorama internazionale. *RDSS*, IV: 757 ss.
- Sartori A. (2021). Transizioni occupazionali e fragilità lavorative: il difficile compito per il diritto del lavoro post-pandemico. *DRI*, IV: 967 ss.
- Sartori A. (2022). La condizionalità tra coercizione ed empowerment del disoccupato. *VTDL*, IV: 735 ss.
- Sartori A. (a cura di) (2022). Il tema. Il nuovo volto dei servizi per l'impiego e degli strumenti di sostegno del reddito all'indomani del PNRR e di GOL. Una sfida avvincente ma con molte incognite. *VTDL*, IV: 603 ss.
- Scarano G. (2021). *Politiche attive del lavoro e servizi per l'impiego. Tra miti e riforme*. Milano: Egea.
- Scarpelli F. (2000). Il Patto Milano Lavoro: le ragioni del dissenso. *DRI*, II: 135 ss.
- Scarpelli F. (2004). Art. 30. Distacco. In: Gragnoli E., Perulli A., a cura di, *La riforma del mercato del lavoro e i nuovi modelli contrattuali. Commentario al decreto legislativo 10 settembre 2003, n. 276*. Padova: Cedam, 440 ss.

- Scarpelli F. (2017). Il distacco nei gruppi di imprese, tra interesse della distaccante e interesse del gruppo (Nota a Cass. 21.4.2016, n. 8068). *DRI*, I: 193 ss.
- Schmid G. (1998). Transitional labour markets: A new European employment strategy. *Wissenschaftszentrum Berlin für Sozialforschung (WZB) Discussion Paper*, FS I 98-206.
- Schmid G. (2002). Towards a Theory of Transitional Labour Markets. In: Schmid G., Gazier B., edited by, *The Dynamics of Full Employment. Social Integration Through Transitional Labour Markets*. Cheltenham: Edward Elgar Publishing, 151 ss.
- Schmid G. (2010). The future of employment relations. Goodbye “Flexicurity” – welcome back transitional labour markets?, *AIAS Working Paper 10-106*.
- Schmid G. (2011). Il lavoro non standard. Riflessioni nell’ottica dei mercati transizionali del lavoro. *DRI*, I: 1 ss.
- Schmid G., Auer P. (1998). Transitional Labour Market: Concepts and Example in Europe. In: European Academy of the Urban Environment (EA.UE), *New Institutional Arrangements in the Labour Market. Transitional Labour Markets as a New Full Employment Concept*, 11 ss.
- Schmid G., Gazier B. (edited by) (2002). *The Dynamics of Full Employment. Social Integration Through Transitional Labour Markets*. Cheltenham: Edward Elgar Publishing.
- Sciarelli S. (1987). *L’impresa flessibile*. Padova: Cedam.
- Sciarra S. (2008). Is Flexicurity a European Policy? In: Bronzini G., Guarriello F., Piccone V., a cura di, *Le scommesse dell’Europa. Diritti, istituzioni, politiche*. Roma: Ediesse, 293 ss.
- Sciarra S. (2013). Flessibilità e politiche attive del lavoro. Note critiche sulla riforma Monti-Fornero. *DLRI*, III: 471 ss.
- Sciuto M. (2012). Imputazione e responsabilità nelle “reti di imprese” non entificate (ovvero del patrimonio separato incapiente). *RDCComm*, III: 445 ss.
- Scognamiglio C. (2009). Dal collegamento negoziale alla causa di coordinamento nei contratti tra imprese. In: Iamiceli P., a cura di, *Le reti di imprese e i contratti di rete*. Torino: Giappichelli, 61 ss.
- Scognamiglio G. (1996). *Autonomia e coordinamento nella disciplina dei gruppi di società*. Torino: Giappichelli.
- Scognamiglio R. (1960). Collegamento negoziale. In: *Enc. Dir.*, VIII. Milano: Giuffrè, 375 ss.
- Serra C. (2002). Un case study sull’esperienza delle intese locali per l’occupazione in Italia: il Patto Modenese sull’assistenza domiciliare agli anziani. *DRI*, III: 520 ss.
- Sestini E. (2013). Reti-soggetto e reti-contratto: l’evoluzione delle reti di imprese, *A&F*, II: 7 ss.
- Sitzia A. (2015). Il problema della codatorialità nel sistema del contratto di rete. *ADL*, III: 585 ss.
- Sitzia A. (2016). Il distacco intra-gruppo: la Cassazione “avvicina” impresa di gruppo e reti d’impresa (Nota a Cass. 21.4.2016, n. 8068). *ADL*, IV-V: 982 ss.
- Sitzia A. (2018). Subfornitura e responsabilità solidale: ratio legis e “lavoro indiretto” secondo la Consulta (Nota a Corte cost. 6.12.2017, n. 254). *LG*, III: 259 ss.

- Soda G. (1998). *Reti tra imprese. Modelli e prospettive per una teoria del coordinamento tra imprese*. Bari: Carocci.
- Spatini S. (2016). La nuova governance del mercato del lavoro. In: Tiraboschi M., a cura di, *Le nuove regole del lavoro dopo il Jobs Act*. Milano: Giuffrè, 391 ss.
- Speziale V. (2006). Le “esternalizzazioni” dei processi produttivi dopo il d.lgs. 276/2003: proposte di riforma. *RGL*, I: 3 ss.
- Speziale V. (2010). Il datore di lavoro nell’impresa integrata. *DLRI*, I: 1 ss.
- Speziale V. (2012). La riforma del licenziamento individuale tra diritto ed economia. *RIDL*, III: 521 ss.
- Speziale V. (2023). Impresa e transizione ecologica: alcuni profili lavoristici. *DLRI*, III: 83 ss.
- Spolidoro M.S. (1984). *Le società consortili*. Milano: Giuffrè.
- Spoto G. (2017). *I contratti di rete tra imprese*. Torino: Giappichelli.
- Staiano S., Zoppoli A., Zoppoli L. (a cura di) (2018). *Il diritto del lavoro alla prova dei referendum*. Napoli: Editoriale Scientifica.
- Staniscia B. (2004). *L’Europa dello sviluppo locale. I patti territoriali per l’occupazione in una prospettiva comparata*. Roma: Donzelli.
- Storti D., Provenzano V., Arzeni A., Ascani M., Rota F.S. (a cura di) (2020). *Sostenibilità e innovazione delle filiere agricole nelle aree interne. Scenari, politiche e strategie*. Milano: FrancoAngeli.
- Sturla A. (2022). Liguria. In: Macri M.C., a cura di, *L’impiego dei lavoratori stranieri nell’agricoltura italiana. Anni 2000-2020*. Roma: CREA, 43 ss.
- Supiot A. (sous la direction de) (1999). *Au-delà de l’emploi. Transformations du travail et devenir du droit du travail in Europe*. Paris: Flammarion.
- Svimez (2010). *Rapporto Svimez sull’economia del Mezzogiorno, 2010*. Bologna: il Mulino.
- Svimez (2011). *150 anni di statistiche italiane: Nord e Sud 1861-2011*. Bologna: il Mulino.
- Svimez (2017). *Rapporto Svimez 2017 sull’economia del Mezzogiorno*. Bologna: il Mulino.
- Svimez (2020). *Rapporto Svimez 2020. L’economia e la società del Mezzogiorno*. Bologna: il Mulino.
- Svimez (2023). *Rapporto Svimez 2022. L’economia e la società del Mezzogiorno*. Bologna: il Mulino.
- Svimez (2024). *Rapporto Svimez 2023. L’economia e la società del Mezzogiorno. Cittadinanza, lavoro, imprese: l’inclusione fa crescere*. Bologna, il Mulino.
- Tagliabue I. (2022a). Reti di imprese e regime di codatorialità: l’INL torna su oneri e doveri dei co-datori. *Boll. Adapt*, n. 8.
- Tagliabue I. (2022b). Il regime di codatorialità si applica anche alle reti-soggetto: spunti di riflessione dalla nota INL 1229-2022. *Boll. Adapt*, n. 25.
- Talarico M. (2021). Autonomia collettiva e formazione professionale: le prospettive del Fondo Nuove Competenze. In: Ciucciovino S., Garofalo D., Sartori A., Tiraboschi M., Trojsi A., Zoppoli L., a cura di, *Flexicurity e mercati transizionali del lavoro. Una nuova stagione per il diritto del mercato del lavoro?* Modena: Adapt University Press, 336 ss.

- Tantillo F. (2020). La mutazione delle aree interne, da margini a nuova frontiera. In: Fenu N., a cura di, *Aree interne e covid*. Siracusa: LetteraVentidue, 34 ss.
- Taschini L. (2019). *I diritti sociali al tempo della condizionalità*. Torino: Giappichelli.
- Tassani T. (2013). Profili fiscali del contratto di rete tra soggettività giuridica e separazione patrimoniale. *RDT*, VI: 569 ss.
- Tassinari F. (2012). Reti di imprese e consorzi tra imprenditori: interessi coinvolti e modelli operativi. In: Aa.Vv., *Il contratto di rete. Atti del Convegno tenutosi a Roma il 25 novembre 2011. QFIN*, I.
- Taylor P. (2008). *EU pushes "flexicurity", some see "flexploitation"*, 2 giugno 2008. Testo disponibile al sito: <https://www.reuters.com/article/idUSL2952053920080602/>.
- Tedeschi G.A. (2007). *Consorzi, riunioni temporanee, GEIE. L'associazionismo imprenditoriale nel codice dei contratti pubblici*. Milano: Giuffrè.
- Terzuolo A. (2016). Il regime tributario delle aggregazioni fra imprese: un focus sulle reti di imprese. *DEI*, V: 39 ss.
- Tiraboschi M. (2002). Milano: nuova intesa «pilota» per l'occupazione e lo sviluppo economico. *Gdir*, n. 20.
- Tiraboschi M. (2016). Jobs Act e ricollocazione dei lavoratori. In: Tiraboschi M., a cura di, *Le nuove regole dopo il Jobs Act*, Milano: Giuffrè, 485 ss.
- Tiraboschi M. (2019). *Persona e lavoro tra tutele e mercato. Per una nuova ontologia del lavoro nel discorso giuslavoristico*. Modena: Adapt University Press.
- Tiraboschi M. (a cura di) (2016). *Le nuove regole del lavoro dopo il Jobs Act*. Milano: Giuffrè.
- Tombari U. (2004). Riforma del diritto societario e gruppo di imprese. *GComm.*, I: 61 ss.
- Tombari U. (2010). *Diritto dei gruppi di imprese*. Milano: Giuffrè.
- Tommaso S. (2009). *Distretti e reti di imprese*. Milano: FrancoAngeli.
- Treu T. (2000). Il Patto sul lavoro di Milano: un modello di concertazione in stile europeo. *DRI*, II: 123 ss.
- Treu T. (2012). Trasformazioni delle imprese: reti di imprese e regolazione del lavoro. In: *MCR*, I: 20 ss.
- Treu T. (2013). Flessibilità e tutele nella riforma del lavoro. *DLRI*, I: 1 ss.
- Treu T. (2017). Una seconda fase della flexicurity per l'occupabilità. *DRI*, III: 597 ss.
- Treu T. (2023). PNRR, politiche pubbliche e partecipazione sociale. *LDE*, I: 1 ss.
- Treu T. (a cura di) (2015). *Contratto di rete. Trasformazione del lavoro e reti di imprese*. Milano: Wolters Kluwer.
- Trezzani C. (1995). Dall'intervento straordinario nel Mezzogiorno all'intervento ordinario nelle aree depresse. *BICP*, I-II-III: 305 ss.
- Triantafyllou D. (2018). Le reti di imprese secondo il diritto dell'Unione europea. *LDE*, II: 2 ss.
- Triglia C. (2001). Patti per lo sviluppo locale: un esperimento da valutare con cura. *SM*, III: 359 ss.
- Tros F. (2013). La flexicurity in Europa può sopravvivere a una doppia crisi? *DRI*, II: 377 ss.
- Tullini P. (2011). Ragioni e filosofie della collaborazione tra pubblico e privato nel mercato. *DLM*, III: 575 ss.

- Tupponi M. (2012). *Le joint ventures ed il contratto di rete*. Padova: Cedam.
- Tupputi R. (2016). Mezzogiorno e politiche di sviluppo territoriale dalla fine dell'intervento straordinario al 2012. *IRS*, I: 102.
- Turati C. (1990). *Economia e organizzazione delle joint venture*. Milano: EGEA.
- Tursi A. (2015). Profili introduttivi. In: Treu T., a cura di, *Contratto di rete. Trasformazioni del lavoro e reti di imprese*. Milano: WoltersKluwer, 115 ss.
- Uncem (a cura di) (2021). *Post-incendi. Organizzazione, Prevenzione, Gestione forestale*. Dossier a cura di Bessone M. Testo disponibile al sito: <https://uncem.it/wp-content/uploads/2021/08/UNCCEM-incendi-e-post-emergenza-pianificazione-forestale-ago2021.pdf>.
- Ungaro S. (2013a). Rete-soggetto: alla soggettività giuridica si affianca quella tributaria. *Il Fisco*, IV: 203 ss.
- Ungaro S. (2013b). Riconosciuta la soggettività tributaria delle reti di imprese. *Corr. Trib.*, XXIX: 33 ss.
- Valente L. (2016). *La riforma dei servizi per il mercato del lavoro. Il nuovo quadro della legislazione italiana dopo il d.lgs. 14 settembre 2015, n. 150*. Milano: Giuffrè.
- Valente L. (2019). *I diritti dei disoccupati. Le politiche per il lavoro e il welfare dal Jobs Act al reddito di cittadinanza*. Padova: Cedam.
- Valente L. (2022). Gli attori del mercato del lavoro nel rapporto diretto con imprese e lavoratori. *VTDL*, IV: 633 ss.
- Valente L. (2023a). *Il diritto del mercato del lavoro. I servizi per l'impiego tra progetto europeo e storici ritardi nazionali*. Milano: Wolters Kluwer.
- Valente L. (2023b). *Politiche attive: Anpal ai titoli di coda*, in *lavoce.info*, 10 maggio 2023.
- Vallebona A. (2012). *La riforma del lavoro 2012*. Torino: Giappichelli.
- van Oorschot W. (2004). Flexible work and flexicurity policies in the Netherlands. Trends and experiences. *Transfer*, II: 208 ss.
- Varesi P.A. (2012). I Servizi per l'impiego nella legislazione regionale. In: M. Brollo, a cura di, *Il mercato del lavoro*. In: Persiani M., Carinci F., diretto da, *Trattato di diritto del lavoro*. Vol. VI. Padova: Cedam, 203 ss.
- Varesi P.A. (2022a). Una nuova stagione per le politiche attive del lavoro. Le prospettive tra azioni dell'Unione europea e riforme nazionali. *DRI*, I: 75 ss.
- Varesi P.A. (2022b). Il sistema nazionale di servizi per l'impiego e politiche attive del lavoro: aspetti strutturali. *VTDL*, IV: 607 ss.
- Varesi P.A. (2022c). PNRR e politiche attive del lavoro: Piani attuativi regionali. *DPL*, XX: 1153 ss.
- Varotto M. (1998). Guida alla "programmazione negoziata". *Azienditalia*, IV: 1 ss.
- Venezia A., Baldi R. (2020). *Il contratto di agenzia. La concessione di vendita e il franchising*. Milano: Giuffrè.
- Vergari S. (2017). Verso il sistema unitario dei servizi per il lavoro. *RIDL*, III: 477 ss.
- Vianello R. (1997). Automatismi retributivi e fiscalizzazione degli oneri sociali. *RIDL*, II: 195 ss.
- Viesti G. (2000). *Come nascono i distretti industriali*, Bari: Laterza.
- Viesti G. (2011). Le politiche di sviluppo del Mezzogiorno negli ultimi venti anni: scelte e risultati. *EPI*, IV: 95 ss.

- Viesti G. (2017). Masterplan per il Mezzogiorno. Spunti critici sui contenuti. *Res*, I: 2.
- Viesti G. (2021a). *Centri e periferie. Europa, Italia, Mezzogiorno dal XX al XXI secolo*. Bari: Laterza.
- Viesti G. (2021b). Il PNRR determinerà una ripresa dello sviluppo?. *il Mulino*, 7 giugno 2021.
- Viesti G. (2021c). Il Pnrr e il Mezzogiorno: 80 miliardi, un totale in cerca di addendi. *QRS*, II: 53 ss.
- Viesti G. (2022a). L'industrializzazione del Mezzogiorno: le dinamiche del XXI secolo. *REM*, I-II: 111 ss.
- Viesti G. (2022b). Riuscirà il PNRR a rilanciare l'Italia?. *il Mulino*, 8 marzo 2022.
- Viesti G. (2023). La revisione del PNRR del Governo Meloni. *il Mulino*, 9 agosto 2023.
- Villa E. (2017). *La responsabilità solidale come tecnica di tutela del lavoratore*. Bologna: BononiaUniversity Press.
- Villa E. (2018). I nuovi confini della responsabilità solidale. *Labor*, V: 539 ss.
- Villa E. (2019). Codatorialità e (in)certeza del diritto. *VTDL*, IV: 1201 ss.
- Villa G. (2010). Reti di imprese e contratto plurilaterale. *GComm.*, VI: 944 ss.
- Viola V. (2023). Contratti di sviluppo, il Sud accelera negli investimenti. *ilsole24ore.com*, 4 dicembre 2023.
- Viscomi A. (1999). Flessibilità contrattuale in quattro contratti d'area. *DML*, I: 381 ss.
- Viscomi A. (2004). Prassi di concertazione territoriale: spunti per una riflessione critica. *LD*, II: 335 ss.
- Volpe Potzolu G. (1981). I consorzi per il coordinamento della produzione e degli scambi. In: Galgano F., diretto da, *Trattato di diritto commerciale e pubblico dell'economia*, IV, 317 ss.
- Weigmann R. (2004). La nuova disciplina dei gruppi di società: il punto di vista del giurista. In: Abriani N., Onesti T., a cura di, *La riforma delle società di capitali. Aziendalisti e giuristi a confront*. Milano, Giuffrè, 147 ss.
- Williamson O.E. (1975). *Market and Hierarchies: Analysis and Antitrust Implication*, Free Press.
- Williamson O.E. (1979). Transaction-Cost Economics: The Governance of Contractual Relations. *JLE*, XXII: 233 ss.
- Williamson O.E. (1985). *The Economic Institution of Capitalism: Market, Hierarchies and Relational Contracting*. Free Press. Trad. it. (1987) *Le istituzioni economiche del capitalismo. Imprese, mercati, rapporti contrattuali*. Milano: FrancoAngeli.
- Williamson O.E. (2005). The Economics of Governance. *AER*, II: 1 ss.
- Wilthagen T. (1998). Flexicurity: A new paradigm for labour market policy reform?. *WZB Discussion Paper*, No. FS I.
- Wilthagen T., Tros F. (2004). The concept of 'flexicurity': a new approach to regulating employment and labour markets. *Transfer*, II, 2004: 166 ss.
- Wunder S. (2008). *Necessary conditions for Ecosystem Service Payments*. Paper presentato al convegno *Economics and conservation in the Tropics: A Strategic Dialogue*, 31 gennaio-1° febbraio 2008.

- Zanardo A. (2021). I marchi “di rete”. *Disciplina e risvolti applicativi. GComm.*, IV: 696 ss.
- Zanda G. (1974). *La grande impresa. Caratteristiche strutturali e di comportamento*. Padova: Cedam.
- Zanelli P. (1989). Decentramento produttivo. *Digesto, sez. comm.*, IV, 226 ss.
- Zanelli P. (2012). *Reti e contratto di rete*. Padova: Cedam.
- Zazzaro A. (a cura di) (2010). *Reti d'impresa e territorio. Tra vincoli e nuove opportunità dopo la crisi*. Bologna: il Mulino.
- Zilio Grandi G., Biasi M. (a cura di) (2014), *Contratto di rete e diritto del lavoro*. Padova: Cedam.
- Zilio Grandi G., Biasi M. (a cura di) (2016). *Commentario breve alla riforma “Jobs Act”*. Padova: Cedam.
- Zoppoli L. (1999). Lavoro flessibile, rappresentanza e contrattazione collettiva nella programmazione negoziata (con particolare riguardo al Mezzogiorno d'Italia). In: Aa.Vv., *Scritti in onore di Gino Giugni*. Vol. II. Bari: Cacucci.
- Zoppoli L. (2006). Flessibilità e occupabilità: dove va l'Europa?. *DLM*, III: 499 ss.
- Zoppoli L. (2012a). La flexicurity dell'Unione europea: appunti per la riforma del mercato del lavoro in Italia. In: Aa.Vv. *Biblioteca '20 Maggio'*, n. 1, Catania: Università degli Studi di Catania, 128 ss.
- Zoppoli L. (2012b). *Flex/insecurity. La riforma Fornero (l. 28 giugno 2012, n. 92) prima, durante e dopo*. Napoli: Editoriale Scientifica.
- Zoppoli L. (2012c). La riforma del mercato del lavoro vista dal Mezzogiorno: profili giuridico-istituzionali. *QRS*, II.
- Zoppoli L. (2015). Flexicurity [dir. lav.]. Voce *Enc. giur. Treccani*, Diritto on line.
- Zoppoli L., Delfino M. (a cura di) (2008). *Flexicurity e tutele. Il lavoro tipico e atipico in Italia e in Germania*. Roma: Ediesse.
- Zorzi A. (2004). Reti di imprese e modelli societari di coordinamento. In: Cafaggi F., a cura di, *Reti di imprese tra regolazione e norme sociali*, Bologna: il Mulino, 201 ss.

Diritto del lavoro nei sistemi giuridici nazionali, integrati e transnazionali
fondata da G. Pera - diretta da F. Liso, L. Nogler, S. Sciarra

Ultimi volumi pubblicati:

ELENA GRAMANO, *Jus variandi: fondamento, disciplina e tutela collettiva della professionalità* (disponibile anche in e-book).

IRENE ZOPPOLI, *Il recesso responsabile del creditore nei contratti di lavoro* (disponibile anche in e-book).

MARCELLO PEDRAZZOLI (a cura di), *Partecipazione dei lavoratori e contrattazione collettiva nell'impresa*. Tendenze e mutamenti recenti in Italia, Francia, Germania e Spagna (disponibile anche in e-book).

CHIARA CRISTOFOLINI, *Profili organizzativi e trasparenza finanziaria dei sindacati rappresentativi*. Uno studio comparato (disponibile anche in e-book).

SIMONE PIETRO EMILIANI, *Lavoro subordinato e precedenza nelle assunzioni* (disponibile anche in e-book).

PAOLO PASCUCCI (a cura di), *Salute e sicurezza sul lavoro*. Tutele universali e nuovi strumenti regolativi a dieci anni dal d.lgs. n. 81/2008 (disponibile anche in e-book).

PAOLO PASCUCCI, *Giusta retribuzione e contratti di lavoro*. Verso un salario minimo legale? (disponibile anche in e-book).

PAOLO BARBIERI, LUCA NOGLER, RICCARDO SALOMONE, ENRICO ZANINOTTO (a cura di), *Mercati del lavoro e territori*. I casi del Sudtirolo e del Trentino (disponibile anche in e-book).

ALFREDO CORPACI, RICCARDO DEL PUNTA, MARIA PAOLA MONACO (a cura di), *La riforma del lavoro pubblico*. Riflessioni a due anni dalla legge Madia (disponibile anche in e-book).

ORSOLA RAZZOLINI, *Azione sindacale e tutela giurisdizionale*. Studio preliminare a partire da un'analisi comparata (disponibile anche in e-book).

WILLIAM CHIAROMONTE, MARIA DOLORES FERRARA (a cura di), *Bisogni sociali e tecniche di tutela giuslavoristica*. Questioni aperte e prospettive future (disponibile anche in e-book).

VALENTINA ANIBALLI, *Rapporto di lavoro e solidarietà: verso un modello pluridimensionale* (disponibile anche in e-book).

MARIA PAOLA MONACO, *Gli incarichi di funzione dirigenziale*. Uno snodo cruciale nel rapporto fra politica ed amministrazione (disponibile anche in e-book).

BOB HEPPLE, ROCHELLE LE ROUX, SILVANA SCIARRA (a cura di), *Laws against strikes*. The South African Experience in an international and Comparative Perspective (disponibile anche in e-book).

LUCA NOGLER (a cura di), *Gli enti bilaterali dell'artigianato tra neo-centralismo ed esigenze di sviluppo* (disponibile anche in e-book).

LUCA NOGLER (a cura di), *Ebav*. Uno strumento delle parti sociali al servizio dell'artigianato veneto (disponibile anche in e-book).

MARCELLO PEDRAZZOLI (a cura di), *Le discipline dei licenziamenti in Europa*.
Riconoscizioni e confronti (disponibile anche in e-book).

GIOVANNI ORLANDINI, *Mercato unico dei servizi e tutela del lavoro* (disponibile anche in e-book).

LUISA CORAZZA, *Il nuovo conflitto collettivo*. Clausole di tregua, conciliazione e arbitrato nel declino dello sciopero (disponibile anche in e-book).

MASSIMILIANO FRANCO, *Esercizio di attività pericolose e disciplina antinfortunistica*.
Responsabilità civile e penale d'impresa (disponibile anche in e-book).

PAOLO PASCUCCI (a cura di), *Massimo D'Antona: l'attualità di un pensiero* (E-book).

MASSIMO PROCOPIO, *La disciplina giuridica e tributaria dei fondi pensione*.

BRUNO MONTANARI, *Effettività e giuridificazione*. Il diritto sindacale negli anni '80.

PIER ANTONIO VARESI, *I contratti di lavoro con finalità formative*.

OLIVIA BONARDI, *L'utilizzazione indiretta dei lavoratori*.

Vi aspettiamo su:

www.francoangeli.it

per scaricare (gratuitamente) i cataloghi delle nostre pubblicazioni

DIVISI PER ARGOMENTI E CENTINAIA DI VOCI: PER FACILITARE
LE VOSTRE RICERCHE.



Management, finanza,
marketing, operations, HR

Psicologia e psicoterapia:
teorie e tecniche

Didattica, scienze
della formazione

Economia,
economia aziendale

Sociologia

Antropologia

Comunicazione e media

Medicina, sanità



Architettura, design,
territorio

Informatica, ingegneria
Scienze

Filosofia, letteratura,
linguistica, storia

Politica, diritto

Psicologia, benessere,
autoaiuto

Efficacia personale

Politiche
e servizi sociali



FrancoAngeli

La passione per le conoscenze

Copyright © 2024 by FrancoAngeli s.r.l., Milano, Italy. ISBN 9788835164296

FrancoAngeli

a strong international commitment

Our rich catalogue of publications includes hundreds of English-language monographs, as well as many journals that are published, partially or in whole, in English.

The **FrancoAngeli**, **FrancoAngeli Journals** and **FrancoAngeli Series** websites now offer a completely dual language interface, in Italian and English.

Since 2006, we have been making our content available in digital format, as one of the first partners and contributors to the **Torrossa** platform for the distribution of digital content to Italian and foreign academic institutions. **Torrossa** is a pan-European platform which currently provides access to nearly 400,000 e-books and more than 1,000 e-journals in many languages from academic publishers in Italy and Spain, and, more recently, French, German, Swiss, Belgian, Dutch, and English publishers. It regularly serves more than 3,000 libraries worldwide.

Ensuring international visibility and discoverability for our authors is of crucial importance to us.

FrancoAngeli

 **torrossa**
Online Digital Library

Il volume ha ad oggetto l'intersezione tra collaborazione imprenditoriale, politiche di coesione territoriale e strumenti di rafforzamento del mercato del lavoro.

Negli ultimi decenni, il sistema di servizi per il lavoro e di politiche attive si è concentrato, da parte delle politiche pubbliche, quasi esclusivamente sui servizi ai lavoratori, senza aver strutturato un efficace rapporto con la domanda di lavoro. Una visione, questa, che ha mostrato tutti i suoi limiti. Ne è prova la difficoltà che ha incontrato l'affermarsi del sistema delle politiche attive, al di là di qualche buona pratica, nei mercati locali del lavoro, soprattutto in quelli del Mezzogiorno e nelle aree interne. Per ridurre questi divari, non basta puntare soltanto sulle politiche del lavoro in senso stretto, ma sono indispensabili incisive politiche pubbliche di sviluppo e di coesione territoriale. Il tema dei territori, invero, non è indifferente alla dinamica del mercato del lavoro, data la complessità dell'interazione tra tutti gli elementi del tessuto produttivo territoriale. Di qui, la ricerca esplora il più ampio quadro della collaborazione inter-imprenditoriale, per verificare se il contratto di rete possa costituire uno strumento in grado di valorizzare – e in alcuni casi rigenerare – i territori, anche e soprattutto mediante l'aumento delle opportunità occupazionali, nella prospettiva della rete come autonomo mercato del lavoro.

Luca Di Salvatore è ricercatore di diritto del lavoro nell'Università degli Studi del Molise. Dopo aver conseguito il titolo di dottore di ricerca, è stato ricercatore del Consiglio per la ricerca in agricoltura e l'analisi dell'economia agraria (CREA) e assegnista di ricerca nell'Università del Molise. È risultato vincitore di due premi di ricerca (premio *Philip Morris Italia Campus – Empowering Research Award* nel 2015 e premio dell'Accademia Italiana di Scienze Forestali nel 2022).