



## IL LAVORO NEL TURISMO

DI MARCELLA MIRACOLINI

**Abstract** - *The article gives a brief reconstruction of the main characteristics of the labour market in the tourism sector. Starting from the seasonality, and so, on the need for flexibility, typical of the sector, the investigation identifies contract types used there predominantly. Available data and empirical results show meaningful use of flexible employment (as fixed-term contracts; part-time; apprenticeship; job on call). Eventually, the “sector-specific” legislative elements are highlighted, combined with the impact of recent reforms and the role of social partners with collective bargaining.*

**Riassunto** - *Il contributo offre una breve disamina delle principali caratteristiche del mercato del lavoro nel settore del turismo. A partire dall'elemento della stagionalità, che si traduce in esigenze di flessibilità e dinamicità del mercato, si individuano le tipologie contrattuali cui prevalentemente si suole far ricorso. Con l'ausilio di risultanze empiriche, desumibili dalle principali banche dati a disposizione, viene restituito un quadro di modelli organizzativi prevalenti (il contratto di lavoro a tempo determinato, il part-time, il contratto di apprendistato, il lavoro intermittente); in cui, dunque, i contratti diversi dai “classici” modelli a tempo indeterminato e/o tempo pieno costituiscono un capitolo importante. Rispetto a ciascuno di essi vengono evidenziati gli elementi di specificità introdotti dal legislatore e riconducibili alle esigenze di settore, senza tralasciare da un lato l'impatto delle più recenti riforme e, dall'altro, il ruolo delle parti sociali attraverso lo strumento della contrattazione collettiva.*

**Keywords** - tourism sector - flexibility - seasonality - fixed-term contract - apprenticeship - part time - job on call - National Collective Bargaining Agreement for Tourism - supplementary agreements.

**Parole chiave** - settore turistico - flessibilità - stagionalità - contratto a termine - apprendistato - part time - lavoro intermittente - somministrazione - CCNL Turismo - accordi integrativi.

**Sommario** - 1. Il mercato del lavoro nel settore turistico: il ruolo della stagionalità - 1.1. Le principali caratteristiche delle attività di impresa. - 2. Le tipologie contrattuali flessibili. 2.1 Il contratto a tempo determinato 2.1.1 Segue. Sulle ragioni di stagionalità nella legge e nella contrattazione collettiva. 2.2 Il contratto di apprendistato 2.3 Il contratto a tempo parziale e il lavoro intermittente 2.4 La somministrazione. - 3. Alcune note sulle dinamiche della contrattazione collettiva nel settore.

## 1. IL MERCATO DEL LAVORO NEL SETTORE TURISTICO: IL RUOLO DELLA STAGIONALITÀ

L'interesse per le indagini sul settore turistico si spiega *prima facie* come conseguenza dell'impatto e del ruolo rivestito, nel contesto delle moderne economie, dal fenomeno del turismo<sup>1</sup>. Esso rappresenta un importante fattore di produzione di reddito e, innescando una serie di effetti a catena<sup>2</sup>, è in grado di generare un risultato finale positivo, contribuendo in maniera rilevante all'incremento del PIL nazionale ed anche dell'occupazione<sup>3</sup>.

L'apporto in termini di creazione di lavoro, in particolare, è ricollegabile tanto alla fase precedente l'offerta di servizi ed infrastrutture idonee, volta a costruire le precondizioni per l'uso dei beni e servizi; tanto alla fase successiva dell'uso e consumo degli stessi. Si tratta, in ultimo, di un tipico settore *labour intensive*, in cui le risorse umane

<sup>1</sup> «*Tourism is a social, cultural and economic phenomenon related to the movement of people to places outside their usual place of residence, pleasure being the usual motivation*», la definizione è dell'UNWTO (*World Tourism Organization*) e reperita in UNWTO - Department of Economic and Social Affairs, *International Recommendations for Tourism Statistics 2008*, New York, 2010, in <http://www2.unwto.org/>, p. 1.

<sup>2</sup> Si parla a tal proposito di effetti diretti, indiretti ed indotti, per la cui individuazione si rimanda più approfonditamente alle informazioni rese dal WTTC (*World Travel&Tourism Council*), in WTTC, *Travel&Tourism economic impact 2018 Italy*, Aprile 2018, in <https://www.wtcc.org>, p. 2 ss.

<sup>3</sup> In Italia, secondo i dati forniti ufficialmente dal WTTC nell'anno 2017 il turismo ha contribuito nel complesso al 10,4% nella formazione del PIL, confermando il trend positivo degli ultimi anni (il precedente rapporto aveva rilevato un contributo del 10,2% e quello del 2016 un apporto del 10,1%). Cfr. WTTC, *Travel&Tourism economic impact 2018 Italy*, Aprile 2018, WTTC, *Travel&Tourism economic impact 2017 Italy*, Marzo 2017 e WTTC, *Travel&Tourism economic impact 2016 Italy*, Marzo 2016, tutti in <https://www.wtcc.org>. Inoltre, anche i dati statistici forniti dall'Inps periodicamente e relativi agli arrivi e alle presenze complessivi nel Paese nel triennio 2016 - 2018 permettono di cogliere una dimensione dei flussi turistici tutt'altro che irrilevante, supportata dal rapporto con la popolazione residente. Nell'anno 2018 sono state registrate più di 128mila presenze, a fronte di una popolazione pari a 60.483 residenti. I dati sono stati reperiti dalla banca dati I.stat in <http://dati.istat.it>.

costituiscono un fattore produttivo fondamentale e rispetto al quale l'incremento della domanda da parte dei consumatori finali determina una crescita dei livelli occupazionali<sup>4</sup>.

L'alta incidenza occupazionale, tuttavia, non è l'unico e neppure il principale motivo dell'attenzione verso il settore. È piuttosto per le sue peculiari caratteristiche che quello turistico è in grado di destare un certo interesse anche per gli studiosi di diritto del lavoro.

Tra queste si ascrive una forte variabilità, dovuta a molteplici fattori: dalle attrazioni al territorio, dall'offerta di servizi alle condizioni economiche contingenti e, non secondariamente, alla stagione. In tale ultima accezione temporale la variabilità è generalmente tradotta dagli studiosi dell'economia del turismo in termini di stagionalità<sup>5</sup>. Questa determina l'intensificarsi dell'attività in alcuni periodi dell'anno con inevitabile contrazione, anche molto considerevole, in altri<sup>6</sup>, con la

---

<sup>4</sup>«Labour should not be treated simply as variable costs, but as human capital. A high-quality skilled workforce will ensure greater competitiveness and innovation, improve job prospects and ease the process of adjustment in changing markets. Given that, employment and human resource issues should be key topics for research and analytical studies in the tourism industries» in UNWTO (World Tourism Organization), ILO (International Labour Organization), *Measuring Employment in the Tourism Industries*, Madrid, 2014, in <http://www2.unwto.org/>, p. 21.

<sup>5</sup> Diversi autori nell'ambito degli studi sul turismo hanno offerto una definizione dell'elemento della stagionalità. Butler, ad esempio, la definisce «a temporal imbalance in the phenomenon of tourism, which may be expressed in terms of dimensions of such elements as numbers of visitors, expenditure of visitors, traffic on highways and other forms of transportation, employment and admissions to attractions», R. W. BUTLER, *Seasonality in tourism: issues and implications*, in T. BAUM, S. LUNDTORPE (a cura di), *Seasonality in Tourism*, Pergamon, 2001, p. 14. Ma si v. anche, tra gli studi di settore, T. J. ALLOCOCK, *Seasonality*, in S. WITT, L. MOUTINHO, *Tourism marketing and management handbook*, Prentice Hall, 1994; T. BAUM, *Seasonality in tourism: understanding the challenges*, in *Tourism Economics*, 1999, V, p. 5 ss; R. R. V. BARON, *Seasonality in tourism. A guide to the analysis of seasonality and trends for policy making*, Economics Intelligence United, 1975.

<sup>6</sup> Guardando al numero degli arrivi e delle presenze turistiche (di italiani e stranieri), nel totale degli esercizi ricettivi del Paese (alberghi e altre strutture di alloggio), monitorati dall'Istat, si

conseguenza dell'alternarsi ciclico di maggiore e minore esigenza di impiego di risorse umane. La fluttuazione sistematica di servizi turistici e con essa di manodopera occupata è uno degli elementi maggiormente distintivi del fenomeno turistico, dal quale non è possibile prescindere quando si intraprende un qualunque studio del settore.

In genere la stagionalità è percepita più come un problema che non come un'opportunità<sup>7</sup>. Da un lato le imprese devono fare i conti con costi addizionali di gestione, minore redditività ed efficienza degli investimenti. Inoltre, sono chiamate a dotarsi di un'organizzazione flessibile nella gestione delle risorse umane, non potendo sempre contare nell'assunzione di manodopera con competenze adeguate e dovendo fare i conti con la difficoltà di istaurare rapporti fiduciari stabili col proprio personale<sup>8</sup>. D'altra parte, per gli occupati la stagionalità si traduce spesso in discontinuità economica, instabilità del rapporto e perciò insicurezza in termini di protezione, oltre che per la possibilità di rimanere in condizione di disoccupazione per periodi non delimitabili a priori.

Per converso, non possono escludersi ipotesi in cui la forma di occupazione stagionale sia vissuta come vantaggio ed opportunità dalle parti coinvolte<sup>9</sup>. Tuttavia, è pur vero che i cosiddetti lavoratori stagionali individuano una tipica struttura tipicamente "piramidale" della distribuzione mensile dei flussi, con picchi nei mesi estivi (giugno - agosto). L'osservazione è evidente a partire dalle rilevazioni mensili, che consentono una più immediata individuazione della connotazione stagionale della domanda turistica e dei fenomeni infrannuali in genere (banca dati I.stat in <http://dati.i-stat.it>.)

<sup>7</sup> R. SAINAGHI, *Il business plan delle aziende turistiche: analisi del sistema competitivo*, Egea spa, Milano, 2012, p. 160 ss.

<sup>8</sup> F. DI LORENZO, *Potere di organizzazione dell'imprenditore e flessibilità del lavoro*, Giappichelli, Torino, 2010, p. 54 ss.

<sup>9</sup> Il settore offre importanti opportunità ad alcune categorie «(...) *being a labour intensive sector, tourism offers opportunities for employment for persons entering the labour market for the first time or having difficulties in finding employment elsewhere. Thus tourism plays a role in providing opportunities for low-skilled workers and workers with little qualification in gene-*

gionali si ritrovano spesso a fare i conti con un'insufficienza di tutela per il periodo in cui sono sforniti di redditi<sup>10</sup>, nonché con l'incertezza di essere nuovamente assunti.

Emerge, dunque, un quadro di criticità che costituisce il punto di avvio di questa breve analisi. L'obiettivo è quello di evidenziare le caratteristiche principali del mercato del lavoro nel settore del turismo attraverso l'individuazione degli strumenti cui prevalentemente si suole far ricorso in termini di tipologie contrattuali e forme di collocazione. Si intende farlo anche attraverso l'ausilio di risultanze empiriche<sup>11</sup>, senza tralasciare da un lato l'impatto delle più recenti riforme

*ral, ethnic minority groups and migrants, unemployed youth, long-term unemployed, as well as women with family responsibilities who can take only part-time jobs (...)*», UNWTO (World Tourism Organization), ILO (International Labour Organization), *Measuring Employment in the Tourism Industries*, cit., p. 16.

<sup>10</sup> La disciplina in tema di assistenza per intervenuta disoccupazione involontaria, oggetto di ampia riforma con il d.lgs. n. 22/2015, ha posto sin dall'indomani della sua emanazione molti dubbi legati all'indebolimento del carattere previdenziale e solidaristico degli istituti, in particolare della c.d. NASpl (art. 3 d. lgs. n. 22/2015). Gli effetti sono apparsi particolarmente sfavorevoli nei confronti dei lavoratori che nel corso della vita avessero avuto carriere non omogenee, saltuarie e discontinue, come il caso dei lavoratori c.d. stagionali. Il problema si pose soprattutto con riferimento al regime transitorio, tanto da determinare un primo correttivo della disciplina con il d.lgs. n. 148/2015 (art. 43, comma 4) e poi con il d.lgs. n. 185/2016, al fine di garantire un graduale e più uniforme accompagnamento dei lavoratori stagionali verso la nuova disciplina. Si v. A. SGROI, *Gli strumenti a sostegno del reddito dopo la legge delega n. 183/14 e i decreti legislativi: linee evolutive dell'ordinamento*, in *Arg. dir. lav.*, 2016, 2, p. 255.

<sup>11</sup> Alcune indagini statistiche offrono un'analisi dell'andamento delle imprese nel settore del turismo, del dato occupazionale e dello sviluppo nell'ambito del core business dello stesso. Nel presente contributo si è fatto riferimento alle osservazioni dell'EBNT, l'Ente bilaterale nazionale del turismo, costituito nel 1991 dalle OO.SS. nazionali dei datori di lavoro e dei lavoratori maggiormente rappresentative nel settore turismo (Federalberghi, Fipe, Fiavet, Faita, Federreti, Filcams - CGIL, Fisascas - CISL, Uiltucs - UIL). Le osservazioni e le risultanze empiriche, ottenute dai dati contenuti negli archivi Inps ed elaborati in particolare da Federalberghi e Fipe, sono rese note periodicamente dall'Osservatorio sul mercato del lavoro nel settore del turismo (in <http://www.ebnt.it/studi-e-ricerche.php>). L'ultimo rapporto disponibile, pubblicato nel novembre 2018, contiene lo studio dei dati rilevati nell'anno 2016, dati certi e non potenziali.

del diritto del lavoro e dall'altro il ruolo delle parti sociali attraverso la contrattazione collettiva.

### 1.1 Le principali caratteristiche delle attività d'impresa

La precisa individuazione degli agenti/datori di lavoro che svolgono la propria attività nel settore turistico non è agevole<sup>12</sup>. Le difficoltà sono principalmente dovute alla loro molteplicità ed eterogeneità, nonché alla commistione con altri tipi di "industria" (si pensi, ad esempio, a quella agricola nello sviluppo del c.d. turismo rurale). Il turismo include l'attività combinata di diversi settori e fra gli operatori la cui natura può qualificarsi come "turistica" vengono generalmente annoverate: le imprese ricettive; le imprese che offrono servizi accessori (non essenziali ma utili per una completa assistenza dei clienti); le unità di intermediazione (*tour operator* e agenzie di viaggio); a cui vanno aggiunte le aziende che gestiscono le attrattive o le risorse turistiche<sup>13</sup>.

A partire da tale classificazione, alcuni sistemi di informazione statistica circoscrivono ulteriormente l'area di riferimento e, nell'analisi del mercato del lavoro, nel riferirsi all'impresa turistica, riconducono le unità in due sole macro-aree rispetto alle attività in concreto svolte: quelle c.d. *core business*, quali alberghi e altre strutture ricettive (agenzie di viaggio e di intermediazione, *tour operator*); e le attività di ristorazione ed altri pubblici servizi<sup>14</sup>.

<sup>12</sup> Una definizione generale anche in questo caso è reperibile in UNWTO (*World Tourism Organization*), ILO (*International Labour Organization*), *Measuring Employment in the Tourism Industries*, cit., p. 17 «(...) industries are called tourism industries because visitor acquisition represents such a significant share of their supply that in the absence of visitors, the production of these would cease to exist in meaningful quantity»; nonché in UNWTO - Department of Economic and Social Affairs, *International Recommendations for Tourism Statistics 2008*, cit., p. 61.

<sup>13</sup> Tale categorizzazione è tipica degli studi economici di settore, cfr. M. CONFALONIERI, *Economia e gestione delle aziende turistiche*, Giappichelli Editore, Torino, 2004, 32 ss.

<sup>14</sup> I dati sono relativi ad imprese private operanti nell'ambito del solo territorio nazionale. Esistono comunque numerosi altri sistemi classificatori. Le banche dati Istat, ad esempio, distin-

Si tratta di classi di operatori significative. I dati relativi al settore occupazionale in Italia fanno emergere come una fetta tutt'altro che minima dell'occupazione del Paese sia riferibile proprio all'area dei servizi e, nell'ambito di essa, a quella dei servizi destinati al commercio e al turismo<sup>15</sup>. Confrontando, poi, i dati più recenti sul settore - disponibili al momento in cui si scrive - se ne delinea ulteriormente il profilo. Emerge, ad esempio, che nel comparto prevalgono imprese c.d. turistiche di piccole dimensioni, con meno cioè di 10 dipendenti (il 90%). La stima di lavoratori occupati e numero di addetti presso ogni impresa è pari in media a 5,3 unità, sebbene il dato vari in funzione della stagionalità. L'irrobustimento della base occupazionale nei mesi estivi, ma anche quello del numero delle aziende operative, portano ad una media di 6,1 dipendenti tra i mesi di giugno e settembre, confermando e il ruolo centrale delle PMI e gli effetti del fattore stagionale. Anche il numero medio dei lavoratori nei quattro mesi estivi risulta significativamente superiore al valore medio calcolato sull'intero anno<sup>16</sup>.

---

guono in maniera ancora più dettagliata cinque comparti nell'ambito del settore turistico: i servizi ricettivi (quali alberghi, campeggi); i pubblici esercizi (bar, ristoranti, stabilimenti balneari); l'intermediazione (le agenzie di viaggi); gli stabilimenti termali; i parchi divertimenti. E, ancora, si v. UNWTO (*World Tourism Organization*), ILO (*International Labour Organization*), *Measuring Employment in the Tourism Industries*, cit., p. 19 ss.

<sup>15</sup> I settori economici appartenenti all'area dei servizi svolgono un ruolo centrale nel mantenimento dei livelli occupazionali. Nell'ambito di essi è determinante la fetta dedicata ai servizi di alloggio, di ristorazione ed affini; nell'ultimo rapporto dell'Osservatorio sul mercato del lavoro nel turismo, curato dall'Enbt e relativo ai dati 2016, si evidenziava un aumento del numero degli occupati nel settore dei servizi, con alto contributo da parte di quelli turistici ricettivi e della ristorazione. Cfr. EBNT, *Osservatorio sul mercato del lavoro nel turismo, IX Rapporto*, 2018, cit., p. 8.

<sup>16</sup> Sempre secondo i dati forniti dall'Enbt, nell'ultimo rapporto pubblicato, nell'anno 2016 tra il periodo di bassa stagione e quello di alta stagione si è registrata una differenza media dell'occupazione quantificabile in circa 146 mila lavoratori, con una maggiore concentrazione dei dipendenti nei mesi di luglio e agosto. L'incremento rispetto al livello medio annuale è risultato pari a ben oltre il 16%. I dati settoriali relativi ai singoli comparti (servizi ricettivi, pub-

I dati restituiscono, pertanto, l'idea che il fattore stagionalità incida realmente ed in maniera significativa nella variabilità di aziende ed occupazione nell'arco dell'anno, suggerendo il largo ricorso al lavoro stagionale, in grado di rispondere all'incremento della domanda e all'aumento dell'esigenza di risorse umane<sup>17</sup>. Pur non distinguendo i tipi di contratto coi quali gli occupati sono assunti e ricomprendendo forme contrattuali genericamente denominate "atipiche" o flessibili, non necessariamente a tempo indeterminato e/o pieno, le stime annuali confermano il ruolo primario dell'occupazione stagionale nell'ambito del c.d. mercato del lavoro esterno<sup>18</sup>.

## 2. LE TIPOLOGIE CONTRATTUALI FLESSIBILI

L'estrema variabilità del settore, tradotta principalmente in termini di stagionalità, postula per la sua soddisfazione il ricorso a strumenti in grado di meglio rispondere alle dinamiche di questo mercato.

Comunemente si parla di esigenze di flessibilità, concetto assai controverso nell'ambito degli studi giuslavoristici, soprattutto all'indomani delle politiche inaugurate da Libro Bianco sul mercato del lavoro in Italia, poiché inteso per un verso come bandiera per avanzare

---

blici servizi, intermediazione, stabilimenti termali, parchi divertimento) confermano lo stesso andamento. Cfr. EBNT, *Osservatorio sul mercato del lavoro nel turismo, IX Rapporto*, 2018, cit., p. 49 ss. Si v. analogamente, per l'anno precedente EBNT, *Osservatorio sul mercato del lavoro nel turismo, VIII Rapporto*, 2017, Italia, 2017.

<sup>17</sup> A. GATTI CASATI, F. NESPOLI, *Con l'estate crescono i lavori stagionali. E dopo?*, in *Bollettino ADAPT*, 4 luglio 2014, <http://www.bollettinoadapt.it/>.

<sup>18</sup> Negli studi di settori si è soliti distinguere il mercato del lavoro nel turismo fra mercato interno ed esterno. Sul mercato del lavoro interno si presenterebbero una domanda ed un'offerta di lavoro primarie, cioè continuative, qualificate e specialistiche, più indipendenti rispetto al fattore stagionalità; sul c.d. mercato del lavoro esterno, invece, si individuerrebbero una domanda ed un'offerta di prestazioni stagionali, generiche e scarsamente qualificate. La distinzione è stata applicata ai problemi del lavoro per il turismo da Delbono e Fiorentini nel 1987, come riportato da G. CANDELA, P. FIGINI, *Economia del turismo*, cit., p. 50 ss.



verso il futuro, per altro come possibile minaccia di precarietà e sfruttamento<sup>19</sup>.

Divenuta *leitmotiv* delle mutazioni della disciplina del lavoro, erede di un mercato globalizzato che impone maggiori capacità di adeguamento, la flessibilità si traduce nel settore del turismo in requisito ancor di più indefettibile, per le caratteristiche ontologiche del sistema, finendo per essere vissuta non tanto come scelta, bensì come vera e propria necessità, da non confondere però con il mero ricorso alla precarietà.

---

<sup>19</sup> Cfr. L. GALLINO, *Il lavoro non è una merce. Contro la flessibilità*, Editori Laterza, Bari, 2011. Il concetto di flessibilità nell'ambito degli studi di diritto del lavoro è da tempo di uso comune. Alla luce anche delle più recenti riforme del mercato del lavoro si è soliti distinguere tra flessibilità in entrata, alludendo a i processi di reclutamento dei lavoratori, con utilizzo di forme di impiego diverse dal contratto a tempo pieno e indeterminato; flessibilità in uscita, per riferirsi alla loro espulsione dall'organizzazione; nonché flessibilità funzionale e/o organizzativa, cfr. G. FERRARO, *Tipologie di lavoro flessibile*, Giappichelli Editore, Torino, 2009, 2 ss. La letteratura sul tema è ampia e risalente, si v. a titolo meramente esemplificativo e non esaustivo G. SANTORO PASSARELLI A (a cura di), *Flessibilità e diritto del lavoro*, I – III, Giappichelli, Torino, 1996- 1997; A. GARILLI, A. BELLAVISTA, *La flessibilità nel mercato del lavoro*, Franco Angeli, Milano, 2000; S. CARUSO, *La flessibilità e il diritto del lavoro italiano: storia di un incontro tra politica, ideologia e prassi*, in AA.VV., *Studi in onore di Giorgio Ghezzi*, vol. 2, Cedam, Milano, 2005, p. 501 ss.; L. ZOPPOLI, *Flex/insecurity. La riforma Fornero (l. 28 giugno 2012, n. 92) prima, durante e dopo*, Editoriale Scientifica, Napoli, 2012; M. DE LUCA, *Prospettive di politica e diritto del lavoro: di compromesso in compromesso cresce la flessibilità, ma non solo (prime riflessioni su Jobs Act e dintorni)*, in *Arg. dir. lav.*, 2015, 5, p. 936 ss.; P. CHIECO (a cura di), *Flessibilità e tutele nel lavoro. Commentario della legge 28 giugno 2012 n. 92*, Cacucci Editore, Bari, 2013; L. MARIUCCI (a cura di), *Dopo la flessibilità, cosa? Le nuove politiche del lavoro*, Il Mulino, 2006; C. SPINELLI (a cura di), *La crisi economica e i fondamenti del diritto del lavoro. Atti delle giornate di studio nel cinquantenario della nascita dell'associazione, Bologna*, 16-17 maggio 2013, Giuffrè Editore, 2014; T. TREU, *Flessibilità e tutele nella riforma del lavoro*, in *Giorn. dir. lav. rel. ind.*, 2013, 1, p. 51 ss.; L. ZOPPOLI, *Il "riordino" dei modelli di rapporto di lavoro tra articolazione tipologica e flessibilizzazione funzionale*, in WP CSDLE "Massimo D'Antona".IT, 2014, n. 213.

Occorre rintracciare il ricorso ad esse in reali ragioni tecnico - organizzative delle imprese, infatti, e non nel semplice tentativo di incremento del profitto.

Nel settore del turismo le criticità determinate dalla stagionalità sono gestibili dalle aziende attraverso la possibilità di una variazione delle mansioni, con conseguente diminuzione, tuttavia, della specializzazione dei propri dipendenti (c.d. flessibilità funzionale). Un altro modo è quello di ricorrere a nuove assunzioni. In questa seconda ipotesi si parla di una flessibilità “numerica” (o in entrata)<sup>20</sup>, riferibile al momento genetico di costituzione del rapporto e determinante un aumento e/o diminuzione del numero dei dipendenti o in alternativa delle ore lavorate nell’arco dell’anno. Scegliendo le condizioni che rispondono meglio e per il tempo effettivamente necessario ai propri i bisogni, l’impresa turistica ricorre, pertanto, a modelli contrattuali flessibili, diversi dai contratti a tempo indeterminato ed anche dal c.d. tempo pieno<sup>21</sup>.

Scindere nell’alveo degli assunti nel comparto turistico - individuazione già complessa - i lavoratori inquadrabili nella categoria dei dipendenti “flessibili” non è operazione agevole. Quali che siano, infatti, i dati in ultimo raccolti ed elaborati dai diversi sistemi di informazione, ogni ripartizione appare approssimativa<sup>22</sup>. Inoltre, le rileva-

<sup>20</sup> R. GARIBALDI, *Lo sviluppo organizzativo per il futuro dell’impresa turistica*, Franco Angeli, Milano, 2006, p. 82 ss.

<sup>21</sup> Riferendosi a queste tipologie contrattuali si parla anche di contratti “atipici”, per sottolineare il parziale distacco dal modello standard. Sull’espressione si v. R. ALTAVILLA, *I contratti a termine nel mercato differenziato. Dalla L. n. 230/1962 al D. Lgs. n. 368/2001*, Giuffrè, Milano, 2001, p. 6 ss; ma anche E. GHERA, *La flessibilità: variazioni sul tema*, in *Riv. giu. lav.*, 1996, I, p. 123 ss.

<sup>22</sup> Uno studio di Unioncamere e Ministero del Lavoro, attraverso il Sistema Excelsior, tenendo conto di una macro-distinzione tra lavoratori dipendenti e non, aveva indicato per l’anno 2016 una prospettiva di fabbisogno per le imprese del turismo di circa 179mila assunzioni dirette di lavoratori dipendenti, la maggior parte delle quali da collegare soprattutto alla stagionalità. A questi aggiungevano circa 5.400 lavoratori in somministrazione, circa 900 collaboratori conti-

zioni campionarie non possono tener conto di alcuni elementi, tra cui ad esempio il lavoro sommerso, rispetto al quale la repentinità e la brevità dei lavori stagionali risultano terreno fertile<sup>23</sup>.

Tuttavia, proprio i dati statistici ci rendono un quadro di modelli organizzativi certamente prevalenti, quali il contratto di lavoro a tempo determinato, il contratto di lavoro a tempo parziale (c.d. part-time), il contratto di apprendistato ed il lavoro intermittente; unitamente, infine, sebbene opportunamente distinta, alla categoria della somministrazione di lavoro. Nello scenario complessivo i contratti diversi dai “classici” modelli a tempo indeterminato e/o tempo pieno costituiscono un capitolo importante, che si inserisce nel più generale ed ampio processo di adattamento delle prestazioni di lavoro al mercato, garantito da un sistema che nel tempo ha subito un graduale processo di evoluzione. Il bisogno di flessibilizzazione e di adattabilità alle esigenze di settore, che nelle più recenti riforme legislative ha rappresentato un punto nodale, in maniera talora anche esasperata<sup>24</sup>, nell’organizzazione delle imprese del comparto turistico è stato da

---

nuativi e altri 200 lavoratori indipendenti (con partita IVA o occasionali). I numeri suggerivano una stima presunta poi confermata dai dati reali. Il riferimento è all’ultimo rapporto pubblicato UNIONCAMERE – MINISTERO DEL LAVORO, *Sistema Informativo Excelsior (2016), Settore commerciale e turistico. I fabbisogni professionali e formativi per il 2016*, p. 3.

<sup>23</sup> Nell’ambito del mercato del lavoro nel settore del turismo è stato osservato che l’economia sommersa può essere di due tipi: di origine economica, se lo scopo è quello di evadere le imposte, i contributi e in generale il rispetto delle protezioni riconducibili alla normativa giuslavoristica; di origine statistica, nel caso di attività che sfuggono per difetto di informazione ad ogni tentativo di rilevazione. G. CANDELA, P. FIGINI, *Economia del turismo*, cit., p. 50.

<sup>24</sup> Che la flessibilità generi effetti positivi non è certo; neppure la letteratura economica è del tutto concorde sul punto, cfr. ad esempio R. REALFONZO, *Flessibilità, formazione e salario reale contratto. Gli indesiderati effetti macroeconomici della deregolamentazione*, in R. REALFONZO, L. ZOPPOLI (a cura di), *Formazione e lavoro: l’efficacia dei nuovi strumenti giuridici ed istituzionali*, Franco Angeli, Milano, 2003, p. 97 ss. Tuttavia, in questa sede si intende prescindere da tali considerazioni, l’obiettivo infatti è solo quello di chiarire che la flessibilità, variamente intesa, e nello specifico nella sua accezione di flessibilità “tipologica”, è utile alle imprese del comparto per rispondere alle esigenze contingenti.

sempre avvertito più incisivamente, tanto da spingere il legislatore già in passato ad introdurre elementi di specificità della disciplina dei rapporti di lavoro, su cui anche i più recenti arresti non hanno mancato di intervenire.

### 2.1 Il contratto a tempo determinato

Sebbene il contratto maggiormente diffuso nel settore rimanga quello a tempo indeterminato, è assai rilevante la fetta dei dipendenti occupati con contratto a termine, che dunque si conferma la forma flessibile principale e predominante fra quelli in uso. È quanto emerge anche dall'ultimo report pubblicato dall'Ebnt, elaborato sui dati Inps sull'occupazione, che indica per l'anno 2016 un numero di dipendenti a termine pari a circa 316mila unità, a fronte dei quasi 710mila lavoratori impiegati con contratto a tempo indeterminato<sup>25</sup>.

L'importanza del modello è, inoltre, confermata dal fatto che, nell'ambito della sua disciplina, il legislatore non ha mancato di tener conto delle condizioni di stagionalità, facendovi ampiamente riferimento.

Come noto, la normativa sul contratto a tempo determinato ha conosciuto una graduale evoluzione, mutando in un costante e travagliato processo di adattamento al sistema produttivo in genere<sup>26</sup>. Tralasciando la versione più risalente, sarà utile ricordare brevemente che fu con la l. n. 230/1962 che il contratto a tempo determinato trovò una prima compiuta regolamentazione, secondo un'impostazione per cui l'apposizione del termine al contratto di lavoro era consentita in ipotesi giustificatrici tassative e relative a situazioni occasionali e

<sup>25</sup> Cfr. EBNT, *Osservatorio sul mercato del lavoro nel turismo, IX Rapporto*, 2018, cit. p. 19 ss.

<sup>26</sup> L'evoluzione si è caratterizzata per il passaggio da una fase di rigidità normativa e incremento di tutela a favore del lavoratore ad una stagione di crescente flessibilità. Cfr. M. R. CATAUDELLA, P. FERRARI, E. FIATA, I. PICCININI, *Il contratto di lavoro a termine*, in M. PERSIANI (diretto da), *I nuovi contratti di lavoro*, Utet, Milano, 2010, 276 ss; nonché R. ALTAVILLA, *I contratti a termine nel mercato differenziato. Dalla L. n. 230/1962 al D. Lgs. n. 368/2001*, Giuffrè, Milano, 2001.

straordinarie. In questa fase ad una normativa già restrittiva si affiancava un'interpretazione da parte della giurisprudenza assolutamente rigoristica, poiché i giudici si limitavano a verificare che l'assunzione fosse strettamente riconducibile alle attività elencate dal d.P.R. n. 1525/1963. Già allora l'esclusione del ricorso alle assunzioni a termine, per casi di fluttuazioni prevedibili dell'attività produttiva, aveva indotto però il legislatore a introdurre una specifica disciplina che regolasse dette assunzioni nell'ambito del fenomeno delle c.d. punte stagionali (l. n. 18/1978). Si ammetteva la facoltà di valersi del lavoro a termine ai datori di lavoro del settore del commercio e del turismo, per far fronte all'intensificarsi dell'attività in determinati periodi infrannuali, ove non fosse possibile sopperire con il normale organico<sup>27</sup>.

È seguita una fase di ulteriore estensione, con cui il legislatore ha demandato all'autonomia collettiva il compito di individuare le opportunità di ricorso al modello. È stato però il d. lgs. n. 368/2001, in attuazione della direttiva comunitaria n. 70 del 1999, oggetto di numerosi interventi di riforma successivi (in particolare la l. n. 247/2007 e l. n. 133/2008), a costituire per molto tempo fonte esclusiva di disciplina della materia. La normativa aveva reso in parte più agevole il ricorso alle assunzioni a termine, facendo venir meno il rigido principio di tassatività ma prevedendo per la sua stipula la necessità del requisito giustificativo delle ragioni di carattere tecnico, produttivo, organizzativo o sostitutivo<sup>28</sup>. Nessun problema si poneva, dunque, per i

<sup>27</sup> Le ipotesi di attività stagionali vanno tenute distinte dalle c.d. punte stagionali. Mentre le prime costituiscono un fattore legato a fenomeni ciclici; le seconde rappresentano un dato convenzionale in gran parte variabile nei diversi contesti produttivi. Cfr. V. G. BALZARINI, *La nuova disciplina del contratto a termine nei settori del commercio e del turismo*, in *Dir. lav.*, 1978, I, p. 329 ss.; E. GHERA, *Le punte stagionali di attività*, in AA.VV., *Strumenti e limiti della flessibilità nell'organizzazione aziendale*, Giuffrè, Milano, 1986, p. 132 ss.

<sup>28</sup> L'art. 21 l. n. 133/2008 aveva previsto che le ragioni giustificative potessero riferirsi anche alla ordinaria attività del datore di lavoro. La successiva riforma Fornero ha consentito, invece, il ricorso al contratto a termine per una prima volta e per una durata complessiva di dodici

bisogni delle imprese impiegate nel settore turistico. Anzi, quanto proprio alla stagionalità, cui le esigenze delle aziende turistiche sono principalmente riconducibili (sebbene non solo, si pensi ad esempio al settore agricolo), l'art. 5, comma 4 *ter*, del suddetto decreto escludeva i contratti a termine conclusi per ragioni di stagionalità (di cui al d.P.R. n. 1525/1963) dall'area di applicazione del limite temporale massimo di 36 mesi. L'esclusione permetteva il ricorso al contratto con minori limitazioni, a favore dell'opportunità di rinnovare fra gli stessi soggetti un rapporto stagionale, con conseguente rafforzamento della collaborazione e fidelizzazione tra le parti. Non si trascuri che proprio la mancata possibilità di costruire rapporti di fiducia stabili con i dipendenti costituisce una delle criticità del fattore stagionale.

La disciplina di cui all'art. 5, commi 4 *quater*, 4 *quinquies* e 4 *sexies*, del d. lgs. n. 368/2001, nella versione di cui alla l. n. 247/2007, rein-

---

mesi, pur in assenza delle ragioni di carattere tecnico, organizzativo, produttivo, organizzativo o sostitutivo. Infine, l'art. 7, co. 1, d. l. n. 76/2013, conv. in l. n. 99/2013, aveva escluso la necessità della sussistenza delle ragioni giustificative in ogni altra ipotesi individuata dai contratti collettivi, anche aziendali, stipulati dalle organizzazioni sindacali dei lavoratori e dei datori di lavoro comparativamente più rappresentative sul piano nazionale. In tal modo l'a-causalità del primo contratto di lavoro a tempo determinato, introdotta dalla riforma precedente è risultata estesa, in una prospettiva di maggiore flessibilizzazione, sebbene temperata. Si v. M. DE LUCA, *Prospettive di politica e diritto del lavoro: di compromesso in compromesso cresce la flessibilità, ma non solo (prime riflessioni su Jobs Act e dintorni)*, cit., p. 938. Inoltre, per una ricostruzione delle fasi evolutive della disciplina del contratto a termine si v., a titolo esemplificativo e non esaustivo, L. DI PAOLA, I. FEDELE, *Il contratto di lavoro a tempo determinato*, Giuffrè, 2011; A. GARILLI, M. NAPOLI (a cura di), *Il lavoro a termine in Italia e in Europa*, Giappichelli, 2003; S. GIUBBONI, *Il contratto di lavoro a tempo determinato nella legge n. 183 del 2010*, in WP CSDLE "Massimo D'Antona".IT, 2011, n. 115; M. MAGNANI, *La disciplina del contratto di lavoro a tempo determinato: novità e implicazioni sistematiche*, in WP CSDLE "Massimo D'Antona".IT, 2014, n. 212; L. MENGHINI, *Il lavoro a tempo determinato*, in F. CARINCI (diretto da), *Diritto del lavoro. Commentario*, tomo II, Utet, Torino, 2007, p. 1213 ss.; F. V. PONTE, *Il mercato del lavoro tra flessibilità in entrata e in uscita*, cit., p. 91 ss.; V. SPEZIALE, *La riforma del contratto a termine nella legge 28 giugno 2012, n. 92*, in WP CSDLE "Massimo D'Antona".IT, 2012, n. 153; P. TOSI, *Il contratto a tempo determinato dopo la legge n. 92/2012*, in *Dir. rel. ind.*, 2012, 4, p. 957 ss.

troduceva inoltre il c.d. diritto di precedenza nel caso di nuove assunzioni a termine da parte dello stesso datore di lavoro per le medesime attività, prescrivendolo autonomamente al comma 4 *quinquies* con riferimento alle attività stagionali, spesso a reiterazione ciclica poiché legate a fattori temporali, climatici, ecc<sup>29</sup>. Tale ipotesi si aggiungeva e non si sostituiva alla prefigurazione di un diritto di precedenza dei lavoratori c.d. stagionali per assunzioni a tempo indeterminato, effettuate dal datore di lavoro entro i successivi dodici mesi<sup>30</sup>.

Il d. lgs. n. 81/2015, nel sostituire il d. lgs. n. 368/2001, ha sostanzialmente riprodotto - sebbene con alcune modifiche - la già radicale riforma intervenuta in tema di contratto a tempo determinato con il c.d. Decreto Poletti (d. l. n. 34/2014), apertosi ad una forma di una a-casualità per la legittima stipulazione dei contratti a termine, per un periodo nel complesso non superiore a 36 mesi<sup>31</sup>.

Da un lato, dunque, è stata eliminata la necessità di legare l'assunzione ad una ragione oggettiva o soggettiva temporanea; dall'altro lato è stato previsto il limite temporale dei 36 mesi complessivi, oltre che un limite quantitativo, in forza del quale il numero totale di contratti a termine stipulati da ciascun datore di lavoro non può eccedere il

---

<sup>29</sup> Sull'evoluzione del diritto di precedenza si v. G. FERRARO, *Tipologie di lavoro flessibile*, cit., 66 ss.; M. MARINELLI, *Il diritto di precedenza nelle assunzioni a tempo determinato*, in A. GARILLI, M. NAPOLI (a cura di), *Il lavoro a termine in Italia e in Europa*, cit., p. 157 ss.

<sup>30</sup> L'art. 10, comma 9, dell'originario d. lgs. n. 368/2001 affidava la regolazione del diritto di precedenza alla contrattazione collettiva stipulata dai sindacati comparativamente più rappresentativi a livello nazionale. Tale disciplina aveva sollevato non pochi dubbi, superati con l'intervento legislativo successivo. Cfr. G. SANTORO PASSARELLI (a cura di), *Jobs Act e contratto a tempo determinato. Atto I*, Giappichelli, 2014, p. 48 ss.

<sup>31</sup> Sulla disciplina di cui al Jobs Act si v., ad esempio, C. ALESSI, *Il lavoro a tempo determinato dopo il d. lgs. 81/2015*, in G. ZILIO GRANDI, M. BIASI (a cura di), *Commentario breve alla riforma del "Jobs Act"*, Cedam, 2016, p. 19 ss.; M. BROLLO, *La flessibilità del lavoro a termine dopo il "Jobs Act"*, in *Arg. dir. lav.*, 2014, 3, p. 566 ss.; R. ROMEI, *La nuova disciplina del lavoro subordinato a termine*, in *Dir. lav. rel. ind.*, 2014, 4, 109 ss.; G. SANTORO PASSARELLI (a cura di), *Jobs Act e contratto a tempo determinato. Atto I*, cit.

20% del numero dei lavoratori a tempo indeterminato in forza dal 1° gennaio dell'anno di assunzione, salva diversa disposizione dei contratti collettivi.

La disciplina non manca anche in questo caso di vistose deroghe. L'art. 19 d. lgs. n. 81/2015, dopo aver individuato il limite complessivo di durata per sommatoria del rapporto fra stesso datore di lavoro e stesso lavoratore per lo svolgimento di mansioni di pari livello e medesima categoria legale, al secondo comma esclude espressamente le ipotesi riconducibili allo svolgimento di attività stagionali di cui all'art. 21, comma 2, del medesimo decreto. Analoga esenzione è prevista dall'art. 21 d. lgs. n. 81/2015 rispetto alla regola sulle pause intermedie che devono intercorrere tra la stipulazione di un contratto ed uno successivo (rapporti c.d. *stop & go*). I dipendenti impiegati in attività stagionale - secondo la lettera della norma - potrebbero essere immediatamente riassunti a tempo determinato alla scadenza del contratto, senza che il datore di lavoro corra il rischio della sanzione della trasformazione del secondo contratto in tempo indeterminato<sup>32</sup>. Tuttavia, significativo è al riguardo l'intervento dell'accordo collettivo siglato il 9 febbraio 2017, di modifica del CCNL Turismo. Questo, infatti, in attuazione della delega contenuta nella legge, ha inserito un quarto comma all'art. 87 con cui, in deroga alla disciplina legale, prevede che ai contratti a tempo determinato stipulati successivamente al primo marzo 2017 si applichi un intervallo di 8 giorni, in caso di rapporti a termine con durata inferiore a sei mesi, e di 15 giorni, in caso di rapporti con durata superiore a sei mesi<sup>33</sup>.

---

<sup>32</sup> Prima della modifica intervenuta nel 2014 la normativa non prevedeva ancora l'esclusione del periodo di interruzione tra un contratto ed uno successivo, piuttosto il d.lgs. n. 92/2012 aveva previsto un incremento degli intervalli tra più contratti a termine, tanto da spingere le parti sociali a prevedere la riduzione dei periodi intermedi a livello di contrattazione collettiva. Sul punto si v. G. TOLVE, *Dall'accordo del settore turismo ai recenti rinnovi contrattuali: la successione di più contratti a termine*, in *Dir. rel. ind.*, 2013, 3, p. 809 ss.

<sup>33</sup> CCNL Turismo del 20 febbraio 2010, seguito dagli accordi integrativi del 2014 e del 2017.



Quanto, infine, alla limitazione quantitativa di ricorso al contratto a tempo determinato, ovvero il limite anzidetto del 20%, l'art. 23, comma 2 lett. c), del medesimo decreto del 2015 ha previsto un'ulteriore eccezione, per cui tale tetto massimo non vale nell'assunzione con contratto a tempo determinato ove vi si ricorra per lo svolgimento delle attività stagionali, con l'esclusione della sanzione amministrativa di cui al comma terzo in caso di superamento del limite.

Di recente l'ultimo esecutivo è tornato ad intervenire sulla disciplina del contratto a termine con la l. n. 96/2018, di conversione del cosiddetto Decreto Dignità (d. l. n. 87/2018)<sup>34</sup>. La normativa frena le aperture del T.U. e, nel modificare l'art. 19 D. Lgs. n. 81/2015, lascia aperta la possibilità di stipulare un contratto a tempo determinato a causale purché il termine non superi i dodici mesi; mentre, per i contratti eccedenti tale limite, reintroduce le causali giustificatrici con l'ulteriore riduzione del tetto massimo di durata da 36 a 24 mesi<sup>35</sup>.

---

<sup>34</sup> Sui più recenti interventi si v. A. MINERVINI, *Il 'decreto dignità' per i lavoratori e per le imprese e la nuova disciplina del contratto a termine*, in *Dir. rel. ind.*, 2019, 1, p. 359 ss.; P. PASSALACQUA, *La nuova stagione del contratto di lavoro subordinato a tempo determinato dopo il decreto dignità*, in *Lav. prev. oggi*, 2019, p. 25 ss.; A. MARESCA, *Contratto di lavoro e somministrazione a termine: il regime transitorio nel decreto dignità*, in *Arg. dir. lav.*, 2018, p. 1012 ss.; A. SARTORI, *Prime osservazioni sul decreto 'dignità': controriforma del Jobs Act con molte incognite*, in *Riv. it. dir. lav.*, 2018, 1, p. 651 ss.; M. MENEGOTTO, P. RAUSEI, P. TOMASSETTI (a cura di), *Decreto dignità. Commentario al d.l. n. 87/2018 convertito dalla l. n. 96/2018*, ADAPT E-Book series, 2018, n. 79.

<sup>35</sup> Secondo l'art. 19, comma 1, d. lgs. n. 81/2015, come modificato dalla l. n. 96/2018, il contratto può avere una durata superiore ai dodici mesi, ma comunque non eccedente i ventiquattro, qualora sussista una delle seguenti causali: a) esigenze temporanee e oggettive, estranee all'ordinaria attività, ovvero esigenze di sostituzione di altri lavoratori; b) esigenze connesse a incrementi temporanei, significativi e non programmabili, dell'attività ordinaria. In caso di stipulazione di un contratto di durata superiore ai dodici mesi in assenza di tali condizioni, il contratto si trasforma in contratto a tempo indeterminato dalla data di superamento del termine di dodici mesi (art. 19, comma 1bis, d. lgs. n. 81/2015).

La novella, che segna un'inversione di marcia rispetto al più recente passato<sup>36</sup>, conserva tuttavia una certa attenzione alle eccezioni già previste per le attività stagionali. Da un lato, infatti, prevede che per le stesse, unitamente alle diverse disposizioni di cui ai contratti collettivi, non trovi applicazione la regola che fissa in 24 mesi la durata massima dei contratti intercorsi tra stesso lavoratore e stesso datore di lavoro per effetto della loro successione ed indipendentemente dai periodi di interruzione tra di essi. Dall'altro lato, invece, all'art. 21 (comma 01) sancisce per i contratti stipulati per attività stagionali la possibilità di proroga e rinnovo anche in assenza di giustificazione.

### **2.1.1 Segue. Sulle ragioni di stagionalità nella legge e nella contrattazione collettiva**

Nel prevedere le eccezioni normative descritte, cosa intenda il legislatore per "attività stagionali" è ricavabile da ultimo anche nell'art. 21, comma 2, d. lgs. n. 81/2015. La norma, come le precedenti, rinvia alle disposizioni di cui al d.P.R. del 7 ottobre 1963, n. 1525, con successive modifiche ed integrazioni, per lo meno - si dice - sino all'adozione di apposito decreto del Ministero del lavoro e delle politiche sociali (non ancora varato). Inoltre, la stessa norma rinvia anche alla contrattazione collettiva, consentendo alle parti sociali la possibilità di ampliare il novero delle deroghe<sup>37</sup>.

Ne deriva che il principale, sebbene non esclusivo, riferimento al concetto di stagionalità è da rintracciare nel d.P.R. del 7 ottobre

<sup>36</sup> Cfr. anche V. FILI, *Decreto legge n. 87 del 2018 convertito nella legge n. 96 e dignità dei lavoratori*, in *Lav. giur.*, 2018, 10, p. 869 ss.; A. MINERVINI, *Il "decreto dignità" per i lavoratori e per le imprese e la nuova disciplina del contratto a termine*, cit., p. 359 ss.

<sup>37</sup> Tenuto conto della distinzione, per l'anno di rilevazione 2016 è stato osservato che tra i contratti a termine stipulati per ragioni riconducibili alla stagionalità, il 51,8% era relativo alle attività turistiche stagionali così come definite dal d.P.R. n. 1525/1963; il 27,5% dei rapporti di lavoro era da riferirsi alle attività stagionali individuate sulla base del CCNL Turismo 20 febbraio 2010. Il restante 20,7% era attribuibile ad altre tipologie di stagionalità non riconducibili ai primi due casi. EBNT, *Osservatorio sul mercato del lavoro nel turismo, IX Rapporto*, 2018, Italia, cit., p. 19 ss.

1963, n. 1525 (*Elenco che determina le attività a carattere stagionale di cui all'art. 1, comma secondo, lett. a l. n. 230/1962, sulla disciplina del contratto di lavoro a tempo determinato*).

Tra il lungo elenco, in cui il legislatore enuclea le attività a carattere stagionale (attività inerenti principalmente al settore agricolo, della pesca e dell'allevamento), al n. 48 dell'allegato sono qualificate come tali anche “*le attività svolte in colonie montane, marine e curative e attività esercitate dalle aziende turistiche*” e che abbiano ciclo produttivo ridotto a base annua. Per imprese strutturalmente stagionali devono pertanto intendersi quante, nello svolgere dette attività, si caratterizzano nell'arco dell'anno solare per un periodo di effettiva inattività non inferiore a 70 giorni continuativi o a 120 non continuativi. È il caso delle imprese che lavorano solo d'estate o solo d'inverno, non anche quelle con apertura continuativa annuale, pur se con picchi di lavoro stagionali.

Le ulteriori ipotesi, riconducibili alla previsione di cui alla fonte contrattuale collettiva, determinano un notevole ampliamento del ventaglio di casi considerati. Il CCNL Turismo ed i successivi accordi integrativi, tenendo conto delle esigenze specifiche del settore, prevedono infatti una serie di casi aggiuntivi in cui i limiti imposti dalla disciplina sul contratto a tempo determinato devono trovare esenzione.

Particolare attenzione è stata dedicata alle aziende con apertura annuale, che rimanevano escluse dall'elencazione del '63, ma la cui necessità di ricorrere ai contratti a termini non è minore. Il CCNL riconduce allora alle ragioni di stagionalità, per le quali è prevista deroga alla disciplina legislativa, i casi in cui si assista ad un intensificarsi dell'attività lavorativa in determinati periodi dell'anno, per “*motivi connessi a festività religiose e civili, allo svolgimento di ma-*

*nifestazioni (...)*”, nonché “*all’intensificazione stagionale e/o ciclica dell’attività in seno ad aziende ad apertura annuale*”<sup>38</sup>.

Le deroghe contrattuali riguardano anche i limiti quantitativi del ricorso al contratto a termine, dal momento che le parti sociali hanno garantito un aumento del numero dei lavoratori che possono essere impiegati in ciascuna unità produttiva con tale modello contrattuale. Mentre la legge riferisce il limite massimo al datore di lavoro, il CCNL Turismo lo imputa all’unità produttiva, con conseguenze rilevanti soprattutto per le imprese di maggiori dimensioni e maggior numero di unità su cui poter contare<sup>39</sup>. L’accordo stabilisce altresì che le frazioni di unità, risultanti dal calcolo percentuale, vadano computate per intero, tenendo conto del numero di iscritti nel libro unico del lavoro all’atto dell’attivazione dei singoli contratti a termine<sup>40</sup>. Tutti i limiti possono essere, infine, ulteriormente ampliati da accordi integrativi, di livello territoriale o aziendale.

## **2.2 Il contratto di apprendistato**

Nel settore turistico anche il ricorso al contratto di apprendistato non è irrilevante e la disciplina non manca di dedicare disposizioni speciali all’ipotesi delle attività stagionali. Nel corso del 2016 nel settore turistico risultavano occupati, in media, più di 65mila apprendisti, di cui 51,6% con contratto di lavoro a tempo parziale (sebbene tale dato

---

<sup>38</sup> Art. 83 CCNL Turismo 20 febbraio 2010. Con il successivo art. 84, inoltre, le parti hanno previsto la possibilità di stipulare contratti a termine in relazione ad esigenze connesse a cause di forza maggiore e/o ad eventi o calamità naturali.

<sup>39</sup> L’accordo del 18 gennaio 2014 prevede, inoltre, che nella base di computo dei lavoratori a tempo indeterminato in forza dal 1° gennaio dell’anno di assunzione, ex art. 23 d. lgs. n. 81/2015, siano ricompresi anche i lavoratori impiegati con contratto di apprendistato.

<sup>40</sup> Sul diritto di precedenza il CCNL Turismo all’art. 86 si limita a confermare la previsione legislativa, ribadendo al secondo comma che il diritto si estingue entro un anno dalla data di cessazione del rapporto e può essere esercitato a condizione che il lavoratore manifesti tale volontà al datore di lavoro a mezzo comunicazione scritta, da recapitarsi entro tre mesi dalla data di cessazione del rapporto.

rappresenta solo il 6,1% del totale dell'occupazione dipendente del settore)<sup>41</sup>.

In effetti, il comparto del turismo ha sempre guardato con favore al modello contrattuale, caratterizzato nella sua essenza da una duplice anima, l'erogazione di un corrispettivo da un lato, ma anche la garanzia di una formazione professionale dall'altro. L'apprendistato, definito come un contratto di lavoro a tempo indeterminato finalizzato alla formazione e alla occupazione di giovani<sup>42</sup>, è spesso apparso per sua natura come strumento utile a combattere la disoccupazione giovanile, ma anche valido mezzo per i datori di lavoro<sup>43</sup>. Per incenti-

---

<sup>41</sup> Cfr. EBNT, *Osservatorio sul mercato del lavoro nel turismo, IX Rapporto*, 2018, Italia, cit., p. 19. Per poter disporre di dati più specifici è possibile rivolgersi agli studi compiuti dall'INAPP (Istituto Nazionale per l'Analisi delle Politiche Pubbliche) in collaborazione con l'INPS, che effettua stime periodiche sull'avanzamento della regolamentazione e dell'attuazione della normativa (d.lgs. n. 167/2011, c.d. T.U. sull'apprendistato). Il XVII Rapporto di monitoraggio sull'apprendistato - il più recente a disposizione - prende in considerazione dati relativi all'anno di occupazione 2016 e dà informazioni specifiche sul numero dei lavoratori avviati con contratto di apprendistato, tenendo conto dell'attività economica di inserimento. Risulta che nel generale trend di crescita, rispetto al numero complessivo annuale di occupati/apprendisti (ovvero più di 368mila lavoratori), è proporzionalmente consistente la cifra di essi impiegati in imprese quali alloggio e ristorazione, attività tipicamente riconducibili al comparto turistico (oltre 56mila), così come altrettanto alta è risultata quella di apprendisti avviati nel più generale settore terziario del commercio. INAPP, *Verso una ripresa dell'apprendistato. XIV Rapporto di monitoraggio*, Febbraio 2018, Italia, in <http://www.inapp.org>; ma si v. anche le interessanti osservazioni in ISFOL, *I libri del fondo sociale europeo. L'apprendistato tra risultati raggiunti e prospettive di innovazione. XV rapporto sull'apprendistato in Italia*, Italia, 2015, in <http://www.isfol.it/>, p. 31 ss.

<sup>42</sup> Art. 41 d. lgs. n. 81/2015. La definizione è identica a quella contenuta all'art. 1 del T. U. n. 167/2011.

<sup>43</sup> S. FAGNONI, P. A. VARESI, *Apprendistato: il nuovo quadro normativo dopo il Testo Unico e i più recenti interventi legislativi*, in *Dir. rel. ind.*, 2015, 1, 155 ss. Sulla nuova disciplina si v. anche A. LOFFREDO, *La riforma dell'apprendistato: una storia infinita*, in G. ZILIO GRANDI, M. BIASI (a cura di), *Commentario breve alla riforma "Jobs Act"*, Cedam, 2016, p. 39 ss.; V. LUCIANI, *La riforma dell'apprendistato: rapporto con il contratto a tutele crescenti e 'riordino' delle fonti di regolazione*, in *Dir. rel. ind.*, 2016, 3, p. 739 ss.

varne l'utilizzo il legislatore è frequentemente intervenuto con una serie di repentine riforme, stratificatesi nel tempo<sup>44</sup>, volte a garantire un più agevole ricorso allo strumento, sino al riordino complessivo operato dal T.U. sull'apprendistato (d. lgs. n. 167/2011) e, in ultimo, al d. lgs. n. 81/2015, che ha abrogato e sostituito il T.U. previgente<sup>45</sup>. Senza entrare nel dettaglio della regolamentazione del contratto in oggetto<sup>46</sup>, vanno colte anche nell'ambito dei più recenti interventi normativi alcune peculiarità di disciplina rispetto alle esigenze di stagionalità.

Il contratto di apprendistato si articola ancora in tre diversi percorsi, oggi corrispondenti a: apprendistato per la qualifica e il diploma professionale (art. 43 d. lgs. n. 81/2015); apprendistato professionalizzante (art. 44 d. lgs. n. 81/2015); apprendistato di alta formazione e di ricerca (art. 45 d. lgs. n. 81/2015).

L'eccezione più vistosa alle regole generali, operata dal legislatore riferendosi alle esigenze di stagionalità (si parla non a caso di appren-

---

<sup>44</sup> La disciplina dell'apprendistato è contenuta intanto negli artt. 2130-2134 c.c., integrati ampiamente dalla l. n. 25/1955 e seguenti evoluzioni. Successivamente essa è stata sensibilmente ritoccata prima dalla l. n. 56/1987 e dopo dalla l. n. 196/1997. Sulla scia delle radicali riforme, anche il contratto di apprendistato è stato oggetto di intervento da parte della riforma Biagi (d. lgs. n. 276/2003) e poi della l. 133/2008. Cfr. G. FERRARO, *Tipologie di lavoro flessibile*, cit., 150 ss.

<sup>45</sup> Anche la riforma Fornero era intervenuta sul T.U., si v. F. V. PONTE, *Il mercato del lavoro tra flessibilità in entrata e in uscita*, Edizioni Scientifiche italiane, Napoli, 2013, p. 126 ss.

<sup>46</sup> Per una più ampia disamina della disciplina sull'apprendistato si v., tra molti altri, F. CARINCI, *E tu lavorerai come apprendista (L'apprendistato da contratto "speciale" a contratto "quasi-unico")*, in *Quaderni di Argomenti di diritto del lavoro*, Cedam, Milano, 2012; M. A. CARBONE, L. CAROLLO, S. DONÀ, L. FARGNOLI, I. RYZHA, C. SERRAPICA, *Il contratto di apprendistato nel D. lgs. 81/2015*, in WP CSDLE "Massimo D'Antona".IT, 2015, n. 286; V. LUCIANI, *La riforma dell'apprendistato: rapporto con il contratto a tutele crescenti e "riordino" delle fonti di regolazione*, in WP CSDLE "Massimo D'Antona".IT, 2016, n. 301; G. M. MONDA, *Il contratto di apprendistato*, in M. CINELLI, G. FERRARO, O. MAZZOTTA (a cura di), *Il nuovo mercato del lavoro dalla riforma Fornero alla legge di stabilità 2013*, Giappichelli, Torino, 2013, p. 91 ss.

distato a cicli stagionali)<sup>47</sup>, riguarda principalmente la seconda delle forme riferite, laddove si introduce una deroga alla sua natura a tempo indeterminato. L'art. 44, comma 5, d. lgs. n. 81/2015 (già art. 4, comma 5, d. lgs. n. 167/2011) prevede, infatti, a favore dei datori di lavoro che svolgano la propria attività in cicli stagionali, la possibilità che i contratti collettivi nazionali individuino specifiche modalità di svolgimento dell'apprendistato, anche a tempo determinato<sup>48</sup>. La norma si rivolge tanto a imprese le cui attività produttive siano concentrate solo in alcuni periodi dell'anno, tanto a quelle le cui attività si intensificano in certi intervalli, pur se ad apertura annuale. Tale specificazione è necessaria se si considera che, nell'ambito della disciplina del contratto a tempo determinato, l'estensione delle deroghe alle regole generali anche alla seconda delle suddette categorie ha necessitato un intervento esplicito da parte contrattazione collettiva.

A dar atto concretamente alla previsione è stato l'accordo tra le parti sociali del 17 aprile 2012<sup>49</sup>.

Ulteriore eccezione è prevista poi dall'art. 42, comma 2, del medesimo decreto attuativo, che nel disciplinare la durata minima del contratto di apprendistato, individuandola in 6 mesi, esclude espressamente dall'assoggettamento a tale vincolo i rapporti di apprendistato in cicli stagionali, a favore di una maggiore flessibilità e capacità di adattamento di essi ad esigenze spesso temporanee.

Anche il T.U. del 2011 era intervenuto al fine di consentire di stipulare contratti con garanzia di formazione e non solo di retribuzione, arricchendoli della opportunità di riattivare il rapporto nel tempo. Eb-

---

<sup>47</sup> Una forma di apprendistato a cicli gestionali era stata prevista prima dell'entrata in vigore del T. U. dall'art. 64 CCNL del Turismo del 20 febbraio 2010 (c. d. *apprendistato per cicli stagionali*).

<sup>48</sup> La previsione è stata di recente estesa dal d. lgs. n. 202/2017 alle attività in cicli stagionali che si svolgono nel settore del cinema e dell'audiovisivo.

<sup>49</sup> L'accordo è stato siglato da Fipe, Federalberghi, Fiavet, Faita e Federreti e le oo.ss. Filcams-Cgil, Fisascat-Cisl, Uiltusc-Uil.

bene, con la più recente disciplina si è consentito di articolare lo svolgimento dello stesso in più stagioni, sulla base di una distribuzione di diversi contratti a tempo determinato in successivi periodi, prevedendo tuttavia il necessario rispetto di un limite temporale complessivo massimo, pari a 48 mesi consecutivi dalla data di prima assunzione<sup>50</sup>. La previsione è rafforzata dal riconoscimento (come nel caso del contratto a tempo determinato) di un vero e proprio diritto di precedenza per l'impiego presso la stessa azienda nella stagione successiva, con le medesime modalità con cui la legge e la contrattazione riconoscono ai lavoratori qualificati<sup>51</sup>.

Il problema più vistoso, purtroppo, rimane ancora la necessità di vigilare sul concreto utilizzo del modello, rispetto al quale occorre garantire una idonea integrazione di formazione e più in generale una vera e propria responsabilizzazione delle imprese nel tentativo di un suo maggiore ed efficace impiego.

### **2.3 Il contratto a tempo parziale e lavoro intermittente**

Tra le tipiche forme di utilizzazione flessibile della forza lavoro non meno rilevante è il ricorso al contratto di lavoro a tempo parziale, spesso concepito come leva per innalzare il tasso occupazionale e tradizionalmente impiegato nelle attività stagionali per far fronte ai picchi di attività. Il rapporto si caratterizza, infatti, per la sua duplicità: da una parte consente ai lavoratori una migliore conciliazione dei tempi di vita e di lavoro; dall'altra concede alle imprese la possibilità di far fronte alle esigenze legate all'attività svolta, attraverso una ido-

---

<sup>50</sup> L'art. 15 dell'Accordo del 17 aprile 2012, nel disciplinare il ricorso all'apprendistato per cicli stagionali, individua un limite temporale massimo, al fine di evitare l'abuso dello strumento, che potrebbe condurre alla configurazione di una sorta di "apprendistato a vita". Cfr. S. MORETTI, A. STOCORO, *Guida all'apprendistato stagionale nel turismo. Pubblici servizi*, Ebnt, 2016 (disponibili nel sito <http://www.ebnt.it/>); e S. MORETTI, A. STOCORO, *Apprendistato, le novità nel turismo*, in *Dir. rel. ind.*, 2012, 3, 870 ss.

<sup>51</sup> Art. 15, comma 2, Accordo 17 aprile 2012. Il diritto si estingue entro un anno dalla data di cessazione del rapporto di lavoro.



nea modularizzazione dell'organizzazione, senza dover sopportare il peso di una forza lavoro in misura piena.

In effetti i risultati dell'Osservatorio sul mercato del lavoro nel settore turistico, elaborati su dati Inps, mostrano negli anni un utilizzo in concreto assai rilevante del modello. Nel 2016 il lavoro a tempo parziale è risultato in media la modalità di orario maggiormente diffusa nel settore, con oltre 556mila lavoratori impiegati, pari al 54% del totale. Lo studio dà conto poi di un ulteriore dato, sulla base del quale la forma di *part time* a cui si farebbe prevalentemente ricorso sarebbe quella di tipo orizzontale, tenendo evidentemente conto di una diversificazione, quella tra *part time* orizzontale, verticale e misto, non più riconducibile all'ultima normativa<sup>52</sup>.

Per il lavoro a tempo parziale, infatti, la disciplina generale è oggi compiutamente riconducibile al d. lgs. n. 81/2015<sup>53</sup>, che trova pacifi-

<sup>52</sup> Questo elemento potrebbe far dubitare circa il concreto coordinamento con la contrattazione collettiva visto che il CCNL Turismo dedica ancora alla distinzione il comma quinto dell'art. 68.

<sup>53</sup> Il rapporto di lavoro a tempo parziale è stato oggetto di un primo compiuto intervento con il d. lgs. n. 61/2000 (in attuazione della direttiva 97/81/CE). I principali interventi successivi sono riconducibili al d. lgs. n. 276/2003, alla l. n. 247/2007, nonché alla l. n. 92/2012, sino alla disciplina attuale contenuta interamente nel d. lgs. n. 81/2015 (artt. 4-12) che ha abrogato e sostituito la normativa previgente. Si v. B. BAVARO, *Il tempo nel contratto di lavoro*, Cacucci, Bari, 2008; V. BAVARO, *Il lavoro part-time dopo il d. lgs. 81/2015*, in D. GAROFALO, E. GHERA (a cura di), *Contratti di lavoro, mansioni e misure di conciliazione vita-lavoro nel Jobs-Act 2*, Cacucci, Bari, 2015, p. 215 ss.; S. BELLOMO, *La riscrittura della disciplina in materia di contratto di lavoro a tempo parziale: semplificazione, unificazione e ricalibra tura dell'equilibrio tra autonomia collettiva ed individuale*, in G. ZILIO GRANDI, M. BIASI (a cura di), *Commentario beve alla riforma "Jobs Act"*, Cedam, 2016, p. 503 ss.; M. BROLLO, *Il lavoro a tempo parziale*, Ipsoa, 2001.; M. BROLLO, *Part-time e lavoro intermittente alla prova dei numeri*, in *Arg. dir. lav.*, 2014, 6, p. 1245 ss.; S. CALIANDRO, *Il lavoro a tempo parziale nella prospettiva comunitaria*, in *Riv. giur. lav.*, 2007, I, p. 733 ss.; V. FERRANTE, *Il tempo di lavoro fra persona e produttività*, Giappichelli, 2008; G. FERRARO, *Tipologie di lavoro flessibile*, cit., p. 93 ss.; C. SPINELLI, *Il lavoro a tempo parziale e le istanze di flessibilità nel d. lgs. n. 81/2015*, in F. SANTONI, L. ZOPPOLI, M. RICCI, *Il diritto del lavoro all'epoca del Jobs Act*, Edizioni Scientifiche Italiane, Napoli, 2016, p. 217 ss.; M. BROLLO, *Un quarto di secolo dopo, le trasformazioni*

camente applicazione anche nell'ambito del settore turistico, senza particolari eccezioni.

I dati disponibili, invece, non permettono di "isolare" una categoria di lavoratori a tempo parziale, coloro i quali cioè facciano ricorso al c.d. "*part time weekend*" previsto in via esclusiva dal CCNL Turismo all'art. 77. Si tratta di una forma peculiare idonea a far fronte ai flussi di attività delle imprese nel settore, con cui si dà la possibilità di concludere contratti di 8 ore settimanali, per le giornate di sabato o domenica, con studenti.

Quanto al lavoro intermittente (c.d. lavoro a chiamata o nel linguaggio anglosassone *job on call*), che ai fini di completezza non può tralasciarsi, i risultati sul suo utilizzo, pur presentando margini di incentivazione, provano invero un impiego poco diffuso nel settore del turismo in genere (con circa 52mila lavoratori nell'ultima rilevazione)<sup>54</sup>. I numeri sul ricorso al lavoro a chiamata nello stesso anno mostrano però un andamento tipicamente stagionale, sebbene solo con riferimento al lavoro intermittente a tempo determinato, non anche a quello a tempo indeterminato.

Il lavoro intermittente, con cui il lavoratore si impegna a restare a disposizione del datore di lavoro, che ne può utilizzare la prestazione in modo discontinuo o intermittente secondo le esigenze individuate dai contratti collettivi, si caratterizza per l'impossibilità di prevedere a priori se vi sarà ed eventualmente quando e in che misura la concreta richiesta di una prestazione<sup>55</sup>. Al momento della stipulazione

---

*del lavoro a tempo parziale*, in *Arg. dir. lav.*, 2017, 6, p. 1382 ss.; R. SANTUCCI, *Il contratto di lavoro part-time tra Jobs Act (decreto legislativo n. 81/2015) e diritto giurisprudenziale*, in *Dir. rel. ind.*, 2018, 1, p. 1 ss.

<sup>54</sup> Il dato registra anche un forte calo rispetto agli anni precedenti (-11,2 % rispetto al 2015). EBNT, *Osservatorio sul mercato del lavoro nel turismo, IX Rapporto*, 2018, cit., p. 21 e p. 42.

<sup>55</sup> L'introduzione è riconducibile alla riforma Biagi (d. lgs. 276/2003), cui sono seguiti numerosi interventi di riforma (d. lgs. n. 247/2007, l. n. 133/2008, l. n. 92/2012), sino al d. lgs. n. 81/2015 (artt. 13-18) che ha interamente abrogato e sostituito la precedente disciplina.

del contratto il lavoratore non ha modo di conoscere se e quando potrà essere chiamato a prestare la propria attività, essendo nella facoltà del datore di lavoro e nell'essenza stessa della tipologia contrattuale un suo utilizzo discontinuo<sup>56</sup>. Da qui la principale differenza con il modello a tempo parziale, in cui il prestatore che non si vincola ad un contratto a tempo pieno conosce tuttavia i tempi della prestazione richiesta<sup>57</sup>.

Gli unici limiti imposti dalla normativa sono il vincolo d'età e quello temporale. L'art. 15 d. lgs. n. 81/2015, infatti, ammette il contratto tra medesimo datore di lavoro e lavoratore per un periodo complessivo massimo non superiore a 400 giornate di lavoro nell'arco di 3 anni solari. Fanno eccezione, per espressa previsione di legge, proprio i settori del turismo, dei pubblici servizi e dello spettacolo (art. 15, comma 3, d. lgs. n. 81/2015).

In un panorama piuttosto critico sui concreti effetti e margini di ricorso a tale tipologia contrattuale, il fatto di essere un modello in cui il tempo rappresenta un elemento strettamente collegato alle esigenze produttive dell'impresa, può destare notevole interesse per le aziende del settore. La disponibilità potrebbe, ad esempio, consentire di far fronte efficacemente alle esigenze derivanti dalle variazioni della do-

---

<sup>56</sup> Si v. M. G. MATTAROLO, Lavoro intermittente e discontinuo nei settori turismo e spettacolo, in F. CARINCI, M. MISCIONE (a cura di), *Il collegato lavoro 2008. L. 24 dicembre 2007, n. 247*, Ipsoa, Milano, 2008, p.307 ss.; F. M. PUTATURO DONATI, Più trasparente il ricorso al lavoro intermittente, in M. CINELLI, G. FERRARO, O. MAZZOTTA (a cura di), *Il nuovo mercato del lavoro dalla riforma Fornero alla legge di stabilità 2013*, cit., p. 118 ss.; MATTEI, *La continuità del lavoro intermittente*, in G. ZILIO GRANDI, M. BIASI, *Commentario breve alla riforma "Jobs Act"*, Cedam., 2016, p. 653 ss; M. PERSIANI (diretto da), *I nuovi contratti di lavoro*, cit.; F. V. PONTE, *Il mercato del lavoro tra flessibilità in entrata e in uscita*, cit., p. 131 ss.; E. RAIMONDI, *Il lavoro intermittente nelle recenti riforme del mercato del lavoro*, in *Riv. giur. lav. prev. soc.*, 2014, 3, p. 601 ss; F. MARINELLI, *Quando il datore di lavoro ha ragione. La CGUE annovera il contratto intermittente stipulato con gli under 25 tra le disparità di trattamento giustificante*, in *Riv. it. dir. lav.*, 2017, 4, p. 887 ss.

<sup>57</sup> M. BROLLO, *Part-time e lavoro intermittente alla prova dei numeri*, cit., p. 1245 ss.

manda, che nel comparto assumono di frequente carattere di imprevedibilità o si manifestano in forma tale da non poter essere soddisfatte mediante la programmazione ed il ricorso agli strumenti tradizionali del mercato del lavoro. Inoltre, la regolamentazione potrebbe dare adeguata veste giuridica a prestazioni di lavoro discontinue e regolarizzare prassi esistenti o prevedibili, offrendone una parziale stabilizzazione in luogo di una successione di singoli ed episodici contratti extra<sup>58</sup>. Non v'è dubbio che il lavoro intermittente offra, nonostante i limiti legislativi, minori tutele per il lavoratore, rispetto al lavoro *part time*, per il quale lo stesso legislatore sembrerebbe mostrare con la nuova disciplina un certo *favor*. Tuttavia, è pur vero che questo potrebbe rimanere una buona alternativa al lavoro irregolare, potendovi far ricorso non sostenendo i costi di manodopera fissa non utilizzata.

#### 2.4 La somministrazione

Nelle dinamiche del mercato del lavoro del settore turistico un ruolo centrale occupa, infine, il contratto di somministrazione. Sebbene opportunamente distinta dalle ipotesi precedenti, tale forma di impiego flessibile della forza lavoro, riconducibile stavolta ad una c.d. flessibilità macro-organizzativa<sup>59</sup>, trova ampia diffusione, incentivata dalle diverse strutture di notevoli dimensioni che operano attivamente nel settore. Il fatto che lo strumento della somministrazione di lavoro consenta all'utilizzatore finale di avvalersi di un certo numero di lavoratori solo nel momento in cui ne abbia effettiva necessità, senza assumerla alle proprie dipendenze e sopportarne i relativi "costi", ne favorisce il ricorso<sup>60</sup>.

<sup>58</sup> V. A. M. NUCARA, A. G. CANDIDO, F. BENTIVOGLIO, *Il lavoro intermittente nel settore turismo*, 2006, in [www.dplmodena.it](http://www.dplmodena.it).

<sup>59</sup> F. DI LORENZO, *Potere di organizzazione dell'imprenditore e flessibilità del lavoro*, cit. p. 35.

<sup>60</sup> Sul fenomeno del decentramento si v. M. EMANUELE, M. DEIDDA, S. DETTORI, L. CAROLLO, *Il fenomeno delle esternalizzazioni in Italia*, in *I libri del Fondo Sociale Europeo*, 2011, p. 164

Il d. lgs. n. 81/2015, nel disciplinare tanto il modello a tempo determinato quanto quello indeterminato (c.d. *staff leasing*)<sup>61</sup>, aveva liberalizzato il ricorso ad entrambe le forme in forza di un principio di causalità, che riprende in larga parte quanto osservato in tema di contratto a termine, con l'abolizione delle ragioni di carattere tecnico, produttivo, organizzativo o sostitutivo, previste dal vecchio art. 20, comma 4, d. lgs. n. 276/2003.

Il d. l. n. 87/2018, convertito con modificazioni dalla l. n. 97/2018, ha in parte rivisto la disciplina, intervenendo solo sulla somministrazione a tempo determinato e stabilendo il limite quantitativo del 30% del numero dei lavoratori a tempo indeterminato in forza presso l'utilizzatore al 1° gennaio dell'anno di stipula del contratto. In caso di assunzione a tempo determinato, inoltre, ha previsto che il rapporto

---

ss., in <http://adapt.it/>; ed anche, tra gli altri, M. T. CARINCI, *Utilizzazione e acquisizione indiretta del lavoro. Somministrazione e distacco, appalto e subappalto, trasferimento d'azienda e di ramo*, Giappichelli, Torino, 2013; M. MARINELLI, *Decentramento produttivo e tutela dei lavoratori*, Giappichelli, Torino, 2002.

<sup>61</sup> Si v. a titolo esemplificativo e non esaustivo M. T. CARINCI, *Utilizzazione e acquisizione indiretta del lavoro. Somministrazione e distacco, appalto e subappalto, trasferimento d'azienda e di ramo*, cit.; P. CHIECO, *Somministrazione, comando, appalto. Le nuove forme di prestazione di lavoro a favore del terzo*, in WP CSDLE "Massimo D'Antona".IT, 2004, n. 10; G. FERRARO, *Tipologie di lavoro flessibile*, cit., 192 ss.; F. FURLAN, *La somministrazione di lavoro all'indomani del Jobs Act*, in G. ZILIO GRANDI, M. BIASI (a cura di), *Commentario breve alla riforma "Jobs Act"*, cit., p. 599 ss.; C. GAROFALO, *La somministrazione di lavoro nel Jobs Act tra tutele e promozione dell'occupazione*, in *Lav. giur.*, 2015, p. 1143 ss.; A. RICCARDI, *Il contratto di somministrazione*, in P. CHIECO (a cura di), *Flessibilità e tutele nel lavoro. Commentario della legge 28 giugno 2012 n. 92*, cit., p. 133 ss.; R. ROMEI, *Somministrazione, appalto e trasferimento d'azienda*, in L. MARIUCCI (a cura di), *Dopo la flessibilità, cosa? Le nuove politiche del lavoro*, cit. p. 169 ss.; F. ROTONDI, A. DIFRONZO, *Somministrazione di lavoro: la nuova disciplina*, in *Dir. prat. lav.*, 2015, p. 2581 ss.; V. SPEZIALE, *Le esternalizzazioni dei processi produttivi dopo il d. lgs. 276 del 2003: proposte di riforma*, in *Riv. giur. lav.*, 2006, I, p. 3 ss.; L. ZAPPALÀ, *Verso un nuovo assetto dei rapporti interpositori. Prime riflessioni sulla 'tipizzazione' del contratto di somministrazione di lavoro*, in WP CSDLE "Massimo D'Antona".IT, 2004, n. 12.

di lavoro tra somministratore e lavoratore sia soggetto alla riformata disciplina di cui al Capo III, relativo contratto a tempo determinato.

Aldilà dei dubbi interpretativi sorti all'indomani dell'emanazione della nuova disciplina con riferimento in particolare al regime c.d. transitorio<sup>62</sup>, la legge in questa parte non ha ulteriormente inciso sulla disciplina riservata alle attività stagionali, le quali rimarrebbero escluse da un lato dal limite di durata massima (24 mesi) in caso di successione dei contratti; dall'altro, dalle limitazioni in ordine alle proroghe e ai rinnovi ai sensi dell'art. 19, comma 1, D. Lgs. n. 81/2015<sup>63</sup>.

Le disposizioni legislative, d'altro canto, non fanno ad oggi alcun cenno al c.d. monte ore garantito. L'art. 51 CCNL per la categoria delle agenzie di somministrazione di lavoro del 27 febbraio 2014 individua nel MOG una speciale e sperimentale modalità di utilizzo della somministrazione a tempo determinato, che consente di dare risposta alle esigenze di flessibilità nei settori a forte incidenza di stagionalità e discontinuità, garantendo un minimum di tutela ai dipendenti. Il fine dichiarato dalle parti sociali è quello di ricondurre altre tipologie contrattuali flessibili (come ad esempio il lavoro intermittente) alla somministrazione, in quanto forma più tutelata e garantita. In via sperimentale, si prevede la possibilità di concludere contratti di lavoro in somministrazione a tempo determinato della durata minima di 3 mesi, individuando alcuni settori - tra cui quello del turismo - nei quali è consentito stipularli per esigenze di modulazione flessibile della prestazione. Al lavoratore è riconosciuta una retribuzione minima, pari al 25% su base mensile dell'orario di lavoro normale a tempo pieno applicato presso l'azienda utilizzatrice. Il compenso è assicurato, però, a fronte dell'impegno del somministrato di garantire

<sup>62</sup> Si v. sul punto le osservazioni di A. MARESCA, *Contratto di lavoro e somministrazione a termine: il regime transitorio nel decreto dignità*, cit., p. 1012 ss.

<sup>63</sup> A. MINERVINI, *Il 'decreto dignità' per i lavoratori e per le imprese e la nuova disciplina del contratto a termine*, cit., p. 369.

la prestazione in fasce orarie predeterminate e di rispondere a chiamata con 24 ore di preavviso. In tal modo si intende rafforzare la consueta possibilità di richiedere la prestazione secondo le effettive esigenze organizzative e produttive dell'azienda.

### **3. ALCUNE NOTE SULLE DINAMICHE DELLA CONTRATTAZIONE COLLETTIVA NEL SETTORE**

Se nell'ambito di alcune specifiche fattispecie il legislatore si preoccupa di prevedere precise deroghe di disciplina al fine di incentivarne l'utilizzo nelle prospettive strategiche delle imprese, un ruolo non meno rilevante in questo senso è quello svolto dalla contrattazione collettiva.

Già a partire dal CCNL del Turismo del 22 gennaio 1999, successivo all'emanazione del c.d. pacchetto Treu, fu chiaro l'intento di innovazione rivolto ad intervenire al fine di innescare processi in linea con gli orientamenti delle politiche occupazionali nazionali ed europee e di lasciare su questa via una chiara impronta di flessibilità. Il contratto apparve sin da subito un accordo innovativo. Tale tratto distintivo ha caratterizzato anche gli accordi successivi, assumendo nel panorama di riferimento un ruolo decisivo, in primo luogo intervenendo nella disciplina dei singoli contratti di lavoro flessibili. Il CCNL tutt'ora vigente<sup>64</sup>, uniformandosi al precedente, si occupa in maniera dettagliata dei diversi modelli, delineando un sistema coerente e ricco di dettagli.

Certo non si tratta di una caratteristica esclusiva del settore turistico. Le tendenze regolative dei contratti collettivi nazionali di lavoro del settore privato in genere hanno sovente mostrato particolare attenzione alla disciplina dei modelli contrattuali rientranti fra quelli flessibili.

<sup>64</sup> CCNL Turismo del 20 febbraio 2010, tra Federalberghi e FAITA con la partecipazione di Confcommercio e le OO. SS. Ficalms-CGIL, Fisascat-CISL e Uiltucus, cui sono seguiti gli accordi di rinnovo del 18 gennaio 2014, del 16 giugno 2014 e del 9 febbraio 2017.

li, rivelandosi sensibili e capaci di adeguarsi alla mutevolezza regolamentare dei singoli istituti<sup>65</sup>. Anzi alle parti sociali è spesso affidata la responsabilità di cogliere in concreto le opportunità delle nuove normative.

Il contratto collettivo del turismo, però, inserendosi perfettamente in questa tendenza, va anche oltre, divenendo canale privilegiato per rivisitare i sistemi e per adeguarsi a un mercato ad alta stagionalità ed affidando un ruolo di primo piano anche alla contrattazione decentrata, territoriale ed aziendale<sup>66</sup>. Il motivo è evidente: si rinviene nel contratto decentrato un mezzo idoneo a dare risposta alle esigenze delle singole realtà produttive, da quelle delle aree geografiche (fattore determinante nell'andamento dei flussi del mercato turistico), alle singole imprese, e adatta perciò a replicarvi con più efficacia<sup>67</sup>. Il sistema contrattuale decentrato si adegua alle oscillazioni del settore (non solo temporali ma anche ad esempio territoriali), in un'ottica di riconoscimento del potere e delle capacità effettive delle parti sociali più vicine alle imprese<sup>68</sup>.

<sup>65</sup> Una rassegna della contrattazione collettiva nazionale al fine di evidenziarne il ruolo in tale settore è rinvenibile in M. LOZITO, *Tendenze della contrattazione nazionale in materia di contratto a termine, part-time e apprendistato professionalizzante*, in *Riv. giur. lav. prev. soc.*, 2014, 3, p. 565 ss. ma si v. anche A. R. TINTI, *Dopo questa flessibilità, quale contrattazione?*, in L. MARIUCCI (a cura di), *Dopo la flessibilità, cosa? Le nuove politiche del lavoro*, cit., p. 345 ss.

<sup>66</sup> Non è un caso che nella premessa al CCNL Turismo del 18 gennaio 2014 le parti abbiano espressamente convenuto nel «(...) considerare la stagionalità, nelle sue diverse accezioni (ciclica, climatica, festiva, feriale, fieristica, etc.) come un connotato strutturale del settore, alla luce del quale si rendono necessarie adeguate politiche legislative e contrattuali atte a incrementare progressivamente il periodo di attività delle imprese turistiche e quindi a tutelare i livelli di reddito dei lavoratori, salvaguardandone l'occupabilità e incentivando la permanenza nel settore».

<sup>67</sup> Sul punto si v. Y. FRANCIOSI, *Tra decentramento e flessibilità: il rinnovo contrattuale del settore turismo*, in *Dir. rel. ind.*, 1999, 4, p. 521 ss.

<sup>68</sup> Si rimanda anche ad uno studio condotto da A. C. OLINI, *Recenti sviluppi della contrattazione decentrata nel Turismo*, in *Dir. rel. ind.*, 2016, I, p. 279 ss., che perviene ad analoghe con-



Guardando ad alcuni contratti collettivi aziendali di diverse realtà del settore turistico - senza la pretesa di comporre uno studio sistemico e rappresentativo ma con il solo scopo di dar riscontro concreto ad alcune considerazioni - è apparso immediatamente evidente come esistano temi assolutamente ricorrenti. Fra quelli più trattati ricorrono quello della formazione<sup>69</sup>, unitamente a quelli legati alle molteplici forme di flessibilità lavorativa. In particolare, la gestione dell'orario di lavoro appare sempre come la principale delle materie dal contenuto extra economico oggetto di confronto fra le parti. Se è vero che tendenzialmente gli accordi di secondo livello si conformano alle previsioni migliorative già previste dai CCNL del settore di riferimento, in confronto ai quali risultano solitamente complementari; è pur vero che molto frequenti risultano gli interventi di adeguamento alle esigenze aziendali e della produzione<sup>70</sup>.

Inoltre, sempre con riferimento a questa materia, pare frequente la previsione di strumenti come la c.d. banca ore, istituto basato sul re-

---

clusioni.

<sup>69</sup> È il caso, ad esempio, del CIA Novotel Venezia del 13 settembre 2017 (tra Novotel Venezia Mestre Castellana e Fisascat-CISL); dell'Accordo Integrativo Aziendale Carlson Wagonlit Travel Italia S.r.l. del 15 aprile 2016 (tra Carlson Wagonlit Travel Italia S.r.l. e Filcams-CGIL, Fisascat-CISL, Uiltucs-UIL), o dell'Accordo Integrativo Aziendale Club Mediterranée S.A. del 4 marzo 2015 (tra Club Mediterranée S.A. e Filcams-CGIL, Fisascat-CISL, Uiltucs-UIL).

<sup>70</sup> Emblematico è a tal proposito il CIA Robintur S.p.A. del 29 marzo 2013 (tra Robintur S.p.A. e Filcams-CGIL, Fisascat-CISL) che all'art. 3 si occupa ampiamente di "flessibilità dell'orario", premettendo che *«le parti si danno reciprocamente atto della specificità del settore del turismo (...) convergono sull'opportunità di adottare idonee articolazioni dell'orario di lavoro e della sua distribuzione»*, o ancora dell'Accordo Integrativo Aziendale Carlson Wagonlit Travel Italia S.r.l., cit., ove le parti premettono *«la volontà di migliorare la gestione di vari strumenti di flessibilità dell'orario di lavoro necessari all'organizzazione delle attività lavorative e che consentano di reagire in maniera efficace e tempestiva alle esigenze del cliente, alle dinamiche del settore»*; il CIA Riva del Sole S.p.A. del 28 giugno 2016 (tra Riva del Sole S.p.A. e Filcams-CGIL, Fisascat-CISL); l'Accordo Integrativo Alpitour S.p.A. dell'8 luglio 2014 (tra Alpitour S.p.A. e Filcams-CGIL, Fisascat-CISL); del CIA Wally S.r.l. del 3 aprile 2015 (tra Wally S.r.l. e Fisascat-CISL).

cupero delle ore di straordinario nei periodi di minore intensità lavorativa, a fronte di prestazioni lavorative economicamente meno onerose nei periodi di alta intensità<sup>71</sup>.

Alcuni contratti non mancano di intervenire sulla disciplina delle tipologie contrattuali atipiche, sebbene la materia sembra comunque essere trattata in misura ridotta, anche alla luce probabilmente delle numerose e vistose deroghe già previste sul piano legislativo. In alcuni casi si affronta la disciplina del *part time*<sup>72</sup> e in pochi altri quella del contratto a tempo determinato<sup>73</sup>. In tutti, però, i contratti collettivi svolgono comunque la funzione di intervenire come valvola di adeguamento, attraverso l'ampliamento o la restrizione degli strumenti di lavoro flessibili, e al contempo garanzia dei lavoratori.

*Directors' review January 15<sup>th</sup>, 2020 - Board's review January 22<sup>nd</sup>, 2020, Online January, 31<sup>st</sup> 2020 - Words 12440 - Characters 83972*

---

<sup>71</sup> Si v. ad esempio l'Accordo Società Gemeaz Elior Spa del 5 aprile 2017 (tra Società Gemeaz Elior Spa e Filcams-CGIL, Fisascat-CISL, Uiltucs-UIL) ad esso esclusivamente dedicato; Robintur S.p.A., cit.; il CIA Riva del Sole S.p.A., cit., art. 3; l'Accordo Integrativo Alpitour S.p.A., cit., art. 2.7.

<sup>72</sup> Ad esempio, il CIA Riva del Sole S.p.A., cit.; il Contratto integrativo aziendale Casinò di Venezia Meeting & Dining Service S.r.l. del 18 giugno 2015 (tra Casinò di Venezia Meeting & Dining Service S.r.l. e Filcams-CGIL, Fisascat-CISL, Uiltucs-UIL); il CIA Robintur S.p.A., cit.

<sup>73</sup> Accordo Integrativo Aziendale Nuove Tecnologie S.r.l. del 5 maggio 2015 (tra Nuove Tecnologie S.r.l. e Filcams-CGIL, Fisascat-CISL) «*le parti, considerando le peculiarità climatiche della zona di Taormina che potrebbe consentire aperture estive lunghe (marzo-dicembre) concordano e definiscono che al personale assunto con contratto a tempo determinato, la società si obbliga a garantire l'assunzione per minimo 8 (otto) mesi di occupazione continuativa, garantendo comunque i 16 mesi nel biennio e diritto di precedenza nominativo ai sensi dell'articolo 1 del contratto integrativo aziendale*».