



Numero 2 / 2026

Tiziana SERRANI

La scelta del CCNL tra diritto sindacale e libertà d'impresa

La scelta del CCNL tra diritto sindacale e libertà d'impresa

Nota a sentenza Tribunale di Trani, Sezione Lavoro, 10 marzo 2026, n. 7798

Tiziana SERRANI

Avvocata

Abstract:

La sentenza qualifica condotta antisindacale il passaggio di una società dal CCNL Telecomunicazioni al CCNL BPO. L'articolo sottolinea l'importanza di una visione delle questioni giuridiche che non prescinda dall'evoluzione del mercato e della tecnologia e della ricerca di un bilanciamento del diritto sindacale con la libertà d'impresa, intesa come libertà di evoluzione produttiva ed associativa. Viene evidenziata la situazione di incertezza in capo alle aziende sul concetto di "effettività" del confronto sindacale. Trattando alcuni snodi della decisione, si affronta il tema della rappresentatività comparata (la cui centralità rende auspicabile un intervento normativo) e del "dumping" contrattuale (per l'accertamento del quale si ritiene indispensabile l'analisi comparativa dei testi contrattuali). In conclusione, gli operatori del settore sono chiamati ad esercitare massima cautela in materia di scelta del CCNL applicabile, al fine della ricerca di un equilibrio tra libertà sindacale e libertà d'impresa.

The judgment classifies as anti-union conduct the transition of a company from the National Collective Labour Agreement (CCNL) for the Telecommunications sector to the CCNL for the BPO sector. The article underscores the importance of an approach to legal issues that takes into account the evolution of the market and technology, as well as the need to find a balance between trade union rights and the freedom of enterprise, which is the freedom of productive and associative development. It highlights the situation of uncertainty faced by companies regarding the concept of the "effectiveness" of collective bargaining. In addressing certain key aspects of the decision, the article examines the issue of comparative representativeness (whose central importance makes legislative intervention desirable) and of contractual "dumping" (the assessment of which should require a comparative analysis of the relevant collective agreements). In conclusion, operators in the sector are called upon to exercise the utmost caution on the matter of selecting the applicable CCNL, with a view to achieving a balance between trade union freedom and freedom of enterprise.

Sommario

1. Introduzione e inquadramento della fattispecie.....	3
2. Le parti in causa e la genesi del conflitto.....	3
3. Il contesto normativo: rappresentatività comparata e pluralismo contrattuale.....	3
4. La libertà di associazione datoriale.....	4
5. La qualificazione merceologica dell'attività.....	5
6. La rappresentatività comparata delle organizzazioni sindacali e datoriali.....	6
7. La migrazione contrattuale e l'obbligo di confronto sindacale: un limite non scritto.....	7

7. <i>L'ultrattività del CCNL scaduto</i>	9
8. <i>Il "dumping" contrattuale come argomento sistematico</i>	9
9. <i>Conclusioni</i>	10

1. Introduzione e inquadramento della fattispecie

Con la sentenza in commento, si chiude – almeno in primo grado – una controversia destinata a lasciare un segno nel diritto sindacale applicato al comparto dei servizi di Business Process Outsourcing (BPO). La pronuncia interviene su un terreno quanto mai accidentato: quello del conflitto tra contratti collettivi concorrenti, della rappresentatività delle organizzazioni stipulanti e, soprattutto, dei limiti entro cui il datore di lavoro può lecitamente scegliere il contratto collettivo da applicare ai propri dipendenti.

Il caso nasce dal passaggio unilaterale di una società operante nei servizi di customer care dal CCNL delle Telecomunicazioni (CCNL TLC) al CCNL per le aziende di Customer Relationship Management, Business Process Outsourcing e Digital Experience and Data Management (CCNL BPO), sottoscritto in data 4 dicembre 2024, passaggio che il giudice qualifica come condotta antisindacale in quanto idoneo a eludere il ruolo delle organizzazioni comparativamente più rappresentative e ad alterare un assetto negoziale consolidato nel settore.

La pronuncia si segnala per la nettezza delle formule utilizzate e per l'ambizione sistematica della motivazione; nondimeno, proprio tale ampiezza argomentativa espone il ragionamento giudiziale ad alcune riserve, soprattutto là dove alcuni principi affermati a tutela del sindacato rischiano di comprimere la libertà organizzativa e associativa datoriale.

2. Le parti in causa e la genesi del conflitto

La vicenda riguarda una società operante nel settore dei servizi di customer care, assistenza tecnica, gestione dei contatti inbound e outbound, associata ad ASSOCONTACT (Associazione Nazionale dei Business Process Outsourcer); essa ha applicato per anni il CCNL TLC in assenza di un contratto collettivo dedicato specificamente al settore BPO.

La società comunicava alle organizzazioni sindacali la decisione di aderire al CCNL BPO, sottoscritto il 4 dicembre 2024 tra ASSOCONTACT, ANPIT, Federcontact e Ateca e le sigle sindacali CISAL, CISAL Terziario, CISAL Comunicazione e Confedir.

Le organizzazioni sindacali ricorrono promuovendo ricorso ai sensi dell'art. 28 dello Statuto dei Lavoratori, chiedendo l'accertamento della natura antisindacale della condotta datoriale. Il decreto sommario accoglieva il ricorso e la società proponeva opposizione, che è stata rigettata con la sentenza in commento.

3. Il contesto normativo: rappresentatività comparata e pluralismo contrattuale

La controversia si colloca al crocevia di due fenomeni che negli ultimi anni hanno trasformato il panorama della contrattazione collettiva italiana: la moltiplicazione di contratti collettivi applicabili a medesimi bacini di lavoratori (cd. "contratti pirata" e contratti alternativi) e il progressivo affidamento, da parte del legislatore, di funzioni di regolazione del mercato del lavoro alle sole organizzazioni sindacali e datoriali "*comparativamente più rappresentative*".

Il concetto di rappresentatività comparata, nonostante permei oggi l'intero impianto del diritto del lavoro italiano¹, è ancora di difficile definizione, mancando parametri normativi precisi².

Sul tema anche la recente sentenza della [Corte Costituzionale n. 156 del 30 Ottobre 2025](#) chiama decisamente in causa il legislatore, “invitandolo” a colmare un vuoto normativo importante³.

In questo quadro, la scelta del contratto collettivo applicabile non è solo una decisione organizzativa del datore di lavoro: essa comporta conseguenze di sistema che vanno ben al di là del singolo rapporto di lavoro, incidendo sulla concorrenza tra imprese, sulla funzione regolatoria del sindacato e sulla tenuta del sistema delle relazioni industriali.

La sentenza in commento si confronta con questa complessità, ma le soluzioni offerte sollevano alcuni quesiti, particolarmente in merito alle prerogative datoriali di fronte ad un sistema sindacale che, pur meritevole di tutela, non può essere cristallizzato in assetti storici immutabili di fronte all'evoluzione dei modelli produttivi e organizzativi delle imprese.

4. La libertà di associazione datoriale

L'art. 39 Cost. non conosce un meccanismo generale di efficacia *erga omnes* dei contratti collettivi. Da ciò discende, sul piano di principio, la garanzia di libertà di associazione sindacale. In altre parole, il datore di lavoro non è vincolato per legge ad applicare un determinato CCNL solo perché astrattamente coerente con il settore merceologico, salvo i limiti derivanti dall'adesione associativa, dall'applicazione di fatto di un contratto e dai casi in cui la legge richiami espressamente la contrattazione stipulata dalle organizzazioni comparativamente più rappresentative.

Questi principi sono stati recentemente riaffermati da [Corte di Cassazione, ordinanza n. 3583 del 17 ottobre 2025](#), la quale ha ribadito che la sfera di efficacia soggettiva del contratto collettivo di diritto comune non va individuata in applicazione del criterio c.d. merceologico dell'attività svolta dal prestatore ai sensi dell'art. 2070, comma 1, c.c., che rimane criterio residuale; essa è, invece, principalmente frutto dell'esercizio dell'autonomia negoziale manifestata con l'iscrizione ad un sindacato o ad un'associazione imprenditoriale o anche con comportamento concludente. Quindi la scelta del CCNL deriva o dall'iscrizione all'associazione datoriale o dall'applicazione di fatto del contratto collettivo.

Anche la giurisprudenza costituzionale ha da tempo chiarito che il datore di lavoro ha la libertà di non associarsi e di scegliere a quale associazione aderire. Questa libertà non può essere compressa fino al punto di imporre al datore di lavoro di mantenere l'affiliazione a un'associazione datoriale che non ritiene più rappresentativa dei propri interessi, o di applicare un contratto collettivo la cui disciplina non corrisponde alla propria realtà produttiva.

La sentenza in commento riconosce, astrattamente, questa libertà del datore di lavoro di associarsi e di scegliere il contratto collettivo applicabile, ma precisa che tale libertà trova un limite

¹ Si pensi tra l'altro al D.Lgs. n. 81/2015, che riserva la regolazione di istituti fondamentali alla contrattazione collettiva di livello nazionale stipulata dai soggetti comparativamente più rappresentativi, alla normativa su Cassa Integrazione e ammortizzatori sociali ed, infine, al nuovo comma 1 bis all'articolo 29 del D.lgs 276/03.

² Si segnalano in proposito due recenti disegni di legge presentati su iniziativa di Annamaria Furlan e Raffaella Paita di Italia Viva; il primo si propone di introdurre la misurazione della rappresentanza delle organizzazioni sindacali e datoriali e di attribuire efficacia generale agli accordi sottoscritti dalle parti comparativamente più rappresentative. Il secondo interviene sulla trasparenza e sull'equivalenza dei contratti collettivi, prevedendo strumenti di tracciabilità dei Ccnl, interoperabilità delle banche dati pubbliche e il principio di equivalenza economica e normativa, in particolare negli appalti e nei subappalti.

³ La Corte Costituzione, con tale decisione, ha dichiarato incostituzionale l'art. 19, comma 1, dello Statuto dei Lavoratori nella parte in cui non prevede che le RSA possano essere costituite ad iniziativa dei lavoratori anche nell'ambito delle associazioni sindacali comparativamente più rappresentative sul piano nazionale che non siano firmatarie del contratto collettivo applicato in azienda o non abbiano partecipato alle relative trattative.

invalicabile nelle prerogative delle organizzazioni sindacali comparativamente più rappresentative.

Questo bilanciamento non è in sé errato, ma occorre evitare che la libertà di scelta del contratto collettivo diventi un diritto puramente nominale.

5. La qualificazione merceologica dell'attività

Il primo snodo argomentativo della sentenza in commento riguarda la qualificazione dell'attività svolta dalla società opponente e, conseguentemente, l'individuazione del settore merceologico di riferimento ai fini dell'applicazione del CCNL. La Società rivendicava di operare in un perimetro produttivo non più coincidente con il tradizionale call center, ma più vicino ai servizi integrati di business process outsourcing, digital experience e data management. In questa prospettiva, la migrazione contrattuale si presentava non come un atto ostile alle organizzazioni sindacali storiche, bensì come il tentativo di riallineare il contratto applicato a un'evoluzione reale dell'impresa, del mercato e delle competenze impiegate.

Il Tribunale respinge questa impostazione adottando un criterio sostanzialista che, in sé, è condivisibile sul piano metodologico: non conta la denominazione formale dell'attività, ma la sua natura concreta nel ciclo produttivo dei committenti. Tuttavia, l'applicazione di questo criterio al caso specifico solleva alcune perplessità che meritano di essere evidenziate.

La sentenza afferma che l'attività della società opponente fosse assimilabile a quella di un call center *"inteso in senso ampio e moderno, come struttura organizzata deputata alla gestione dei flussi di comunicazione tra impresa e clientela finale, mediante canali telefonici e digitali"*. Aggiunge che l'utilizzo di *"strumenti tecnologici avanzati, piattaforme digitali, sistemi IT evoluti, data analytics o soluzioni di intelligenza artificiale"* non muta la natura sostanziale dell'attività, ma rappresenta *"un'evoluzione tecnologica del call center tradizionale"*.

Questa affermazione è discutibile sotto almeno due profili. In primo luogo, essa trascura che il settore Business Process Outsourcing (BPO) – come riconosciuto anche dalla giurisprudenza in materia di appalti pubblici richiamata dalla stessa ASSOCONTACT, intervenuta *ad adiuvandum* in giudizio – ha acquisito nel tempo una propria autonomia merceologica e funzionale, che non può essere ridotta alla semplice evoluzione tecnologica del call center. Come noto, si tratta della pratica di esternalizzare funzioni aziendali non rientranti nel core business (ad esempio, la contabilità, la funzione di Human Resources, il Servizio Clienti, l'Information Technology). In tale contesto molte attività (data engineering, machine learning, intelligenza artificiale generativa, cybersecurity e supporto alle decisioni aziendali) non sono riconducibili, se non in modo artificioso, alla nozione di call center, nemmeno nella sua versione "moderna".

In secondo luogo, il ragionamento del Tribunale rischia di produrre un effetto paradossale: quello di cristallizzare le imprese di servizi tecnologici evoluti all'interno di una categoria contrattuale – quella delle telecomunicazioni – che riflette un assetto produttivo che in alcuni settori è certamente superato, impedendo loro di avvalersi di strumenti negoziali specificamente pensati per i nuovi modelli organizzativi. La logica della funzione essenziale *"del rapporto tra operatore di telecomunicazioni e utenza finale"* seguita dalla sentenza, pur rigorosa sul piano dogmatico, non tiene conto dell'evoluzione e delle peculiarità del settore.

Un elemento che la sentenza non valorizza e che invece sarebbe stato – ad avviso di scrive – opportuno approfondire è, ad esempio, quello della classificazione CNEL e della codifica ATECO. Il sistema di classificazione del CNEL assegna al CCNL TLC il codice K411 e al CCNL BPO il codice H641, inserendoli dunque in due distinti settori (K ed H appunto). Ancora più

significativa è la codifica ATECO⁴, importante fotografia del sistema produttivo italiano, elaborata dall'ISTAT, la quale identifica l'attività dei call center con il codice 82.2 e la colloca nella sezione O ("attività amministrative e di servizi di supporto ") e non nella sezione K ("telecomunicazioni, programmazione e consulenza informatica, infrastrutture informatiche e altre attività dei servizi d'informazione")⁵, all'interno della quale si collocano le tradizionali imprese di telecomunicazione.

Questa distinzione, che la sentenza tende a minimizzare, è, invece, un argomento di peso a sostegno della tesi che l'attività di BPO svolta nel caso deciso dal Tribunale, anche ove la si voglia qualificare, *sic et simpliciter*, come attività di "call center", nondimeno configura un settore merceologico autonomo e distinto rispetto a quello delle telecomunicazioni in senso stretto.

È apprezzabile che la sentenza abbia ricercato un criterio di qualificazione sostanziale anziché formale. Resta che il giudice assume come premessa ciò che avrebbe dovuto essere forse più rigorosamente accertato in giudizio: cioè se i servizi di customer care evoluto, data analytics, digital experience, supporto remoto e gestione di processi integrati possano ancora, nel loro nucleo essenziale, essere considerati mera prosecuzione del call center tradizionale. Questa assimilazione può forse valere per taluni segmenti delle attività svolte, ma non è automaticamente estensibile all'intero perimetro dei servizi BPO. Se l'outsourcing di processi complessi viene considerato sempre e comunque una semplice variante del servizio TLC, allora qualunque innovazione tecnologica finisce per essere assorbita in un settore storico, con un effetto di irrigidimento classificatorio che mal si concilia con l'evoluzione del mercato.

6. La rappresentatività comparata delle organizzazioni sindacali e datoriali

Altra questione riguarda la rappresentatività comparata delle organizzazioni sindacali e datoriali firmatarie dei due CCNL.

La sentenza esprime un principio difficilmente contestabile: quando la legge o il sistema demandano alla contrattazione collettiva la regolazione di istituti sensibili, occorre riferirsi alle organizzazioni realmente rappresentative nel settore di riferimento. La sentenza conclude che le organizzazioni firmatarie del CCNL TLC siano comparativamente più rappresentative rispetto a quelle firmatarie del CCNL BPO.

È sul metodo con cui questa conclusione viene raggiunta che si concentrano, tuttavia, le principali obiezioni di ordine giuridico.

La sentenza individua correttamente i tradizionali criteri di valutazione della rappresentatività: "*la diffusione territoriale dell'organizzazione; il numero degli iscritti; la partecipazione alla contrattazione collettiva nazionale di settore; la stabilità e continuità dell'azione sindacale, il riconoscimento, anche di fatto, da parte delle imprese e dei lavoratori del settore*". Tuttavia, l'applicazione di questi criteri al caso specifico avviene in modo più assertivo che dimostrativo. Il riferimento ai dati CNEL – "*il CCNL TLC applicato, secondo i dati CNEL, a oltre 130.000 lavoratori e a più di 1.300 aziende*" – è certamente significativo, ma non è accompagnato da un'analisi comparativa che misuri, con la stessa precisione, la presenza della CISAL nel settore specifico del BPO.

La giurisprudenza della Suprema Corte ha da tempo chiarito che la rappresentatività comparata è un concetto relativo e contestuale: non esiste un sindacato più rappresentativo in assoluto, ma solo rispetto a un determinato settore produttivo e in relazione a organizzazioni concorrenti nello stesso ambito. La sentenza in commento sembra recepire questo principio, ma poi finisce per

⁴ ATECO è la classificazione delle attività economiche adottata dall'Istituto Nazionale di Statistica - Istat per finalità statistiche, cioè per la produzione e la diffusione di dati statistici ufficiali

⁵ Si fa riferimento alla nuova classificazione ATECO 2025, ma la distinzione era presente anche nella precedente classificazione

applicarlo in modo parziale, valorizzando esclusivamente la rappresentatività storica delle organizzazioni firmatarie del CCNL TLC senza esaminare con uguale rigore la reale penetrazione della CISAL nel comparto BPO.

Sul punto, la difesa datoriale aveva proposto argomenti di sicuro rilievo: il riconoscimento istituzionale della CISAL in sede Consip e in alcune pronunce in materia di appalti pubblici; la sua presenza in settori contigui; la legittimità costituzionale della sua attività negoziale.

Sotto questo profilo desta perplessità anche l'assenza di valutazione critica sulla rappresentatività di ASSOCONTACT sul versante datoriale. La sentenza riconosce che ASSOCONTACT è un'associazione legittimamente costituita e astrattamente abilitata alla stipulazione di contratti collettivi, che ha promosso iniziative di rilievo istituzionale, normativo e culturale a favore del settore del BPO; parimenti la sentenza ne riconosce la rilevanza numerica in termini di imprese e addetti rappresentati.

Nonostante ciò, ritiene tali elementi non sufficienti a determinare una automatica traslazione della titolarità negoziale del settore, né a legittimare una disapplicazione unilaterale del CCNL TLC da parte delle singole imprese. La sentenza esclude, in sostanza, che l'associazione abbia dimostrato una rappresentatività comparativamente equivalente ad ASSTEL nel settore delle telecomunicazioni. La stessa associazione, però, non pretende di essere rappresentativa nel settore delle telecomunicazioni in senso stretto: la sua rappresentatività si misura nel settore del BPO, che è il settore in cui operano le imprese sue associate. Il ragionamento del Tribunale, dunque, muove da una premessa – che il settore di riferimento sia quello delle telecomunicazioni – per poi ricavarne una conclusione – che ASSOCONTACT non sia comparativamente più rappresentativa in tale settore – in un evidente circolo logico che avrebbe meritato forse maggiore approfondimento.

Il profilo problematico è, dunque, che la comparazione è stata condotta su un settore già definito, in termini coincidenti con la tesi delle organizzazioni sindacali ricorrenti. Se si assume in partenza che il settore sia quello delle telecomunicazioni, allora è inevitabile che ASSTEL e le sigle storiche risultino dominanti e che ASSOCONTACT appaia minoritaria. Ma il punto controverso era proprio questo: se il segmento BPO avesse o no acquisito, almeno in parte, una propria autonomia merceologica e organizzativa. La sentenza risolve il problema della rappresentatività facendo dipendere la risposta dalla previa negazione dell'autonomia del settore; ne nasce così un circuito logico chiuso, in cui la premessa condiziona inevitabilmente la conclusione.

Per una lettura più equilibrata e rispettosa delle prerogative datoriali, si sarebbe potuto affermare un principio diverso: la comparazione della rappresentatività deve essere rigorosa, concreta e settoriale, ma non può tradursi in una fotografia immobile del mercato e dell'evoluzione dell'attività produttiva. Se un'associazione datoriale rappresenta un segmento produttivo emergente e promuove una contrattazione specifica per quel segmento, il giudice non può limitarsi a constatare la superiorità numerica del contratto storico; deve verificare se il nuovo perimetro collettivo corrisponda a un ambito produttivo genuino oppure sia un mero artificio elusivo.

7. La migrazione contrattuale e l'obbligo di confronto sindacale: un limite non scritto

Il terzo pilastro della sentenza riguarda le modalità con cui la migrazione contrattuale è stata realizzata. Il Tribunale ritiene che la comunicazione inviata dalla società – formalmente corretta sotto il profilo informativo – non abbia integrato un confronto sindacale effettivo, essendosi risolta nella mera notificazione di una decisione già assunta.

Si tratta di uno dei passaggi più forti della decisione. Sul piano delle relazioni industriali, il rilievo coglie un dato reale: comunicare non è negoziare, e quando il mutamento del contratto collettivo

incide su equilibri storici del settore, una prassi di correttezza avrebbe consigliato un'interlocuzione ben più intensa con le organizzazioni sindacali.

Anche in questa parte la decisione induce, tuttavia, a qualche riflessione aggiuntiva.

Il giudice afferma un obbligo di confronto sindacale effettivo preventivo alla migrazione contrattuale, che però non trova un'esplicita base legislativa nell'ordinamento italiano vigente. L'art. 28 dello Statuto dei Lavoratori sanziona i comportamenti idonei a "*impedire o limitare l'esercizio della libertà e dell'attività sindacale nonché del diritto di sciopero*", ma non prevede un obbligo generale di contrattare in capo al datore di lavoro.

La distinzione tra il "*mero obbligo di informazione*" – che la società ha adempiuto – e il "*confronto sindacale effettivo*" – che il Tribunale ritiene necessario – è una distinzione che la giurisprudenza non definisce in modo preciso. Quante riunioni, quali documentazioni, quale durata deve avere il confronto perché possa considerarsi "*effettivo*"? Questa vaghezza è essa stessa un elemento di criticità per il sistema delle relazioni industriali, perché lascia al datore di lavoro un'incertezza sui propri obblighi procedurali.

Vi è poi un altro elemento di riflessione. La sentenza sostanzialmente imputa al datore di lavoro di avere comunicato una decisione già presa. Portata però alle sue estreme conseguenze questa considerazione implica il riconoscimento di un sostanziale diritto di veto in capo alle organizzazioni sindacali, avvalorando la tesi che per recedere da un contratto collettivo nazionale ovvero per aderire ad un nuovo contratto collettivo nazionale sia sempre necessario un accordo preventivo con le organizzazioni sindacali, ciò che però nessuna norma dell'ordinamento prevede.

Se invece – come parrebbe preferibile – il confronto sindacale ha una valenza procedurale e non sostanziale, diventa fondamentale fissare standard di correttezza ragionevolmente definibili, in modo da porre le imprese in condizione di comprendere se la loro condotta si discosti o meno da essi ed esponga quindi a rischi di antisindacalità della condotta.

In quest'ottica, si deve ritenere che il datore di lavoro non può essere considerato manchevole se abbia comunicato tempestivamente e preventivamente la propria decisione, abbia dichiarato la propria disponibilità al dialogo, e non abbia opposto rifiuto a specifiche richieste di incontro, sabotato riunioni programmate o ostacolato in altro modo l'attività sindacale. L'antisindacalità della condotta, in altre parole, deve pur sempre essere ricavata da comportamenti ostruzionistici specifici, e non può farsi derivare esclusivamente dall'aver avviato un percorso che portava ad un risultato che le organizzazioni sindacali non avrebbero mai accettato: il cambio di contratto collettivo.

Ed allora ecco un ulteriore punto critico della sentenza: esso sta nel salto dalla correttezza relazionale all'obbligo giuridico. La sentenza parla di leale cooperazione; tuttavia, se si costruisce un vincolo procedurale forte ed al contempo enunciato in termini troppo ampi, il rischio è di introdurre surrettiziamente un diritto di interdizione sindacale sul potere di scelta associativa e contrattuale dell'impresa.

L'approccio più persuasivo, in un'ottica di bilanciamento di opposti interessi, tutti meritevoli di tutela, è non sostenere che ogni cambio di CCNL richieda necessariamente accordo o codecisione, bensì affermare che esso è illecito quando le modalità concrete del mutamento rivelino un disegno elusivo, discriminatorio o fraudolento. In questa prospettiva, il vero scrutinio non dovrebbe concentrarsi sulla mancanza di un consenso sindacale, bensì sull'esistenza di un abuso del potere organizzativo. E proprio su questo versante occorre esercitare particolare cautela, distinguendo tra decisione adottata in assenza di consenso e condotta abusiva.

7. L'ultrattività del CCNL scaduto

Un profilo di indubbio interesse è quello relativo all'ultrattività del contratto collettivo scaduto. La sentenza afferma che la scadenza formale del CCNL TLC non legittimava la sua disapplicazione unilaterale, richiamando la clausola pattizia del contratto che ne prevede l'efficacia ultrattiva.

Il Tribunale di Trani richiama sul punto la pronuncia della [Cassazione n. 29737/2025 dell'11 novembre 2025](#), secondo cui " *Nessun principio o norma dell'ordinamento induce a ritenere consentita l'applicazione di un nuovo CCNL prima della prevista scadenza di quello in corso di applicazione, che le parti si sono impegnate a rispettare*". L'enunciazione di questo principio è in sé condivisibile, ma vanno fatte sul punto alcune precisazioni.

Il contratto collettivo scaduto mantiene la propria efficacia *inter partes* sino alla stipulazione di un nuovo contratto, salvo diversa volontà delle parti. A rendere particolare la vicenda è che in questo caso la società opponente non aveva mai aderito ad ASSTEL in via diretta e, quindi, tecnicamente, non era "parte" del contratto e, pertanto, non era nemmeno vincolata dalla clausola di ultrattività nello stesso modo in cui lo sarebbero le imprese associate ad ASSTEL.

La sentenza aggira questa obiezione affermando che l'applicazione "di fatto" del CCNL TLC da parte della Società opponente nel corso degli anni avrebbe prodotto un vincolo equivalente. Questo principio è corretto: chi applica volontariamente un contratto collettivo per un arco temporale significativo assume una posizione che non può essere abbandonata senza conseguenze. Resta che anche su questo punto la complessità e peculiarità della vicenda inducono a porsi la domanda se in un caso come il presente la soluzione offerta bilanci adeguatamente gli opposti interessi delle parti coinvolte.

8. Il “*dumping*” contrattuale come argomento sistematico

La sentenza sviluppa un ulteriore argomento di carattere sistematico relativo al “*dumping*” contrattuale, sostenendo che la migrazione al CCNL BPO avrebbe consentito alla Società opponente di accedere ad una disciplina della flessibilità "più ampia rispetto a quella prevista dal contratto leader", in particolare per quanto riguarda contratto a termine, somministrazione, lavoro a chiamata e gestione dei part-time.

È un'affermazione importante, perché sposta l'attenzione dal piano salariale (su cui il confronto dottrinario e giurisprudenziale è tradizionalmente concentrato) a quello, più ampio della qualità della regolazione collettiva.

Il legislatore ha riservato la regolazione di questi istituti alla contrattazione comparativamente più rappresentativa, con l'obiettivo di prevenire fenomeni competitivi al ribasso. Se una società può accedere a percentuali più elevate di lavoro a termine o in somministrazione semplicemente aderendo a un contratto collettivo alternativo – e dunque sottraendosi ai limiti posti dal contratto “leader” – il sistema di protezione costruito dal legislatore risulta svuotato.

Anche qui, però, è opportuno fare delle precisazioni critiche. La Società opponente aveva argomentato, sotto questo profilo, che il CCNL BPO fosse, in diversi istituti, migliorativo rispetto al CCNL TLC, con particolare riferimento alle maggiorazioni retributive orarie, ai permessi e agli scatti di anzianità.

La sentenza sul punto sviluppa due argomenti: in primo luogo, afferma che il giudizio dell'art. 28 non verte sul contenuto dei contratti collettivi ma sulla legittimità della condotta datoriale; in secondo luogo, rileva che il confronto proposto dalla società sarebbe "parziale e selettivo", limitato ad alcuni istituti isolatamente considerati.

L'argomento del “*dumping*” contrattuale non costituisce, quindi, nella logica della sentenza, un elemento autonomo della condotta antisindacale, ma una sorta di “aggravante” di un'illiceità già accertata su altri presupposti.

Tuttavia, se si vuole far discendere l'antisindacalità non soltanto dal metodo del cambio contrattuale, ma anche dagli effetti sistemici di “*dumping*”, sembra indispensabile un confronto puntuale tra i due testi collettivi⁶. In assenza di una comparazione analitica, il rischio è che l'argomento del “*dumping*” resti vero in via potenziale, ma non pienamente verificato nel caso concreto. Il che è rilevante, perché nel giudizio ex art. 28 S.L. l'offensività della condotta non può essere costruita in astratto; va apprezzata nella sua concreta idoneità a ledere la libertà e l'attività sindacale.

Proprio per questo, la sentenza di Trani merita consenso solo in parte. Essa coglie un'esigenza reale, ossia evitare che il cambio di contratto si traduca in “*dumping*” normativo o nella marginalizzazione artificiosa dei sindacati storicamente rappresentativi. Ma eccede quando sembra far discendere dalla rappresentatività comparata una sorta di vincolo di permanenza nel contratto applicato, quasi che il datore non possa più esplorare, neppure in presenza di un'evoluzione oggettiva dell'impresa, approdi contrattuali alternativi. Un conto è impedire l'elusione; altro è negare la libertà imprenditoriale, che si esplica anche attraverso l'evoluzione dell'organizzazione produttiva e la libertà associativa.

Sul piano sistematico, è opportuno osservare che, sotto questo profilo, la tutela dell'interesse collettivo del sindacato non sempre si traduce nella tutela del lavoratore, potendo astrattamente trasformarsi anche in uno strumento di conservazione di assetti contrattuali meno favorevoli. Se un CCNL risulti effettivamente più favorevole – su base complessiva e non atomistica, come giustamente richiede la sentenza – imporlo ai lavoratori attraverso il meccanismo dell'art. 28 significherebbe usare il diritto sindacale per fini opposti alla sua *ratio*: non la tutela dei lavoratori, ma la tutela della posizione negoziale del sindacato come istituzione.

9. Conclusioni

La sentenza in commento è un provvedimento che merita attenzione non solo per le specifiche questioni che risolve, ma anche per la più ampia visione del sistema delle relazioni industriali che essa esprime. È una sentenza che tutela le prerogative del sindacato in modo robusto e che applica il concetto di rappresentatività comparata in chiave tendenzialmente conservativa degli assetti consolidati.

Dal punto di vista del datore di lavoro, la sentenza offre indicazioni procedurali che, pur onerose, sono comprensibili: il cambiamento di contratto collettivo non può essere un atto unilaterale improvviso, ma deve essere preceduto da un genuino processo di consultazione sindacale. Questa indicazione è in sé accettabile – ed anzi, da un punto di vista di buone relazioni industriali, è auspicabile – purché il confronto sindacale non si trasformi in un diritto di veto del sindacato sulla libera scelta imprenditoriale.

Dal punto di vista sistematico, rimangono aperte alcune questioni di non secondaria importanza. La prima riguarda il metodo di accertamento della rappresentatività comparata in un sistema – come quello italiano – che non prevede ancora procedure legali di misurazione della rappresentatività.

⁶ Ad esempio, nel provvedimento del [Tribunale di Milano del 4 dicembre 2025](#), che tratta analogo tema, era stata espletata una CTU per una comparazione tecnico-giuridica dei CCNL applicati (in quel caso il CCNL “leader” era quello della vigilanza e dei servizi di sicurezza).

La seconda riguarda il rapporto tra la libertà di iniziativa economica e i vincoli derivanti dalla contrattazione collettiva comparativamente più rappresentativa: un rapporto che la sentenza risolve decisamente a favore del secondo termine.

La terza questione aperta riguarda il futuro del settore BPO. La sentenza sancisce, di fatto, che le imprese di call center – anche quelle che svolgono attività tecnologicamente avanzate, per committenti eterogenei e con modalità organizzative ben lontane dal call center tradizionale – sono destinate a restare nel perimetro del CCNL TLC sino a quando non si affermi, attraverso una storia di relazioni industriali autonoma e un riconoscimento ordinamentale consolidato, un'identità di settore genuinamente distinta. Questo processo – che ASSOCONTACT ha iniziato a promuovere con la stipulazione del CCNL BPO – richiederà tempo, coerenza e, soprattutto, la capacità di costruire un sistema di rappresentatività comparata che regga al confronto con le organizzazioni firmatarie del CCNL TLC.

In conclusione, la sentenza del Tribunale di Trani è una pronuncia che il giuslavorista non può ignorare, sia per i principi che afferma sia per quelli che, suo malgrado, lascia irrisolti.

Resta che la migrazione contrattuale non è vietata: è regolata. E imparare ad individuare e rispettare tali regole – con la prudenza che ogni operazione di rilevanza sindacale impone – è compito centrale degli operatori del settore.

Principali riferimenti normativi e giurisprudenziali:

Corte Costituzionale, sentenza n. 156 del 30 ottobre 2025 (rappresentatività comparata).

Cassazione Civile, Sezione Lavoro, Ordinanza 17 Ottobre 2025, n. 3583 (autonomia associativa dell'impresa),

Cassazione Civile, Sezione Lavoro, Ordinanza 11 novembre 2025, n. 29737 (ultrattività del contratto collettivo e limiti alla migrazione contrattuale unilaterale).

Art. 28, L. 20 maggio 1970, n. 300 (Statuto dei Lavoratori) – repressione della condotta antisindacale.

Art. 51, D.Lgs. 15 giugno 2015, n. 81 – definizione di contrattazione collettiva comparativamente più rappresentativa.

Art. 39 Cost. – libertà di organizzazione sindacale.