

4

2025

Diritto delle Relazioni Industriali

Publicazione Trimestrale - Poste Italiane s.p.a. - Spedizione in abbonamento postale - D.L. 353/2003 (convertito in L. 27/02/2004 n° 46) articolo 1, comma 1, DCB (VARESE)



Diritto delle Relazioni Industriali fa parte della
International Association of Labour Law Journals



21102280



ADAPT
www.adapt.it
UNIVERSITY PRESS

Diritto delle Relazioni Industriali

Rivista trimestrale già diretta da
MARCO BIAGI

In questo numero

RICERCHE

*La contrattazione collettiva tra innovazione e tradizione:
classificazione professionale, produttività del lavoro, politiche abitative*

RICERCHE

*Il Patto per l'innovazione del lavoro pubblico e la coesione sociale:
un primo bilancio*

INTERVENTI

*L'utilizzo delle fonti internazionali sull'orario di lavoro
nella giurisprudenza della Corte di Giustizia
La dimensione locale del salario minimo legale:
il caso degli appalti pubblici*

GIURISPRUDENZA ITALIANA

*Programmabilità dei tempi di lavoro del dipendente a tempo parziale
Impugnazione del licenziamento in caso di incapacità naturale
I divieti alle anticipazioni pattizie del TFR secondo la Cassazione
Nuove tessere nell'incompleto mosaico della codatorialità
Appalti pubblici e autonomia collettiva: campi di applicazione dei CCNL
Considerazioni sostanziali e processuali sulla "critica sindacale"
Superminimi ed equivalenza economica dei CCNL negli appalti pubblici
Finalità conservativa e finalità liquidatoria delle procedure concorsuali
Valore del lavoro delle piccole imprese*

LEGISLAZIONE, PRASSI AMMINISTRATIVE E CONTRATTAZIONE

Dichiarazioni di responsabilità sociale dell'impresa: il caso Armani

DIRITTO EUROPEO E INTERNAZIONALE DEL LAVORO

Convenzione e raccomandazione ILO sui pericoli da agenti biologici

N. 4/XXXV - 2025



Lefebvre Giuffrè

DIRITTO DELLE RELAZIONI INDUSTRIALI

Rivista fondata da Luciano Spagnuolo Vigorita e già diretta da Marco Biagi

DIREZIONE

Tiziano Treu, Mariella Magnani, Michele Tiraboschi (*direttore responsabile*)

COMITATO SCIENTIFICO

Gian Guido Balandi, Francesco Basenghi, Mario Biagioli, Andrea Bollani, Roberta Bortone, Alessandro Boscati, Guido Canavesi, Umberto Carabelli, Bruno Caruso, Laura Castelvetri, Giuliano Cazzola, Gian Primo Cella, Maurizio Del Conte, Raffaele De Luca Tamajo, Vincenzo Ferrante, Marco Ferraresi, Pietro Ichino, Vito Sandro Leccese, Fiorella Lunardon, Arturo Maresca, Oronzo Mazzotta, Gaetano Natullo, Luca Nogler, Angelo Pandolfo, Roberto Pedersini, Marcello Pedrazzoli, Giuseppe Pellacani, Adalberto Perulli, Giampiero Proia, Mario Ricciardi, Mario Rusciano, Riccardo Salomone, Franco Scarpelli, Paolo Sestito, Luciano Spagnuolo Vigorita, Patrizia Tullini, Armando Tursi, Pier Antonio Varesi, Gaetano Zilio Grandi, Carlo Zoli, Lorenzo Zoppoli.

COMITATO EDITORIALE INTERNAZIONALE

Antonio Baylos Grau (*Castilla la Mancha*), Janice Bellace (*Pennsylvania*), Jesús Cruz Villalón (*Siviglia*), Isabelle Daugareilh (*Bordeaux*), Simon Deakin (*Cambridge*), Anthony Forsyth (*Melbourne*), Julio Grisolia (*Buenos Aires*), Thomas Haipeter (*Duisburg*), Patrice Jalette (*Montreal*), José João Abrantes (*Lisbona*), Maarten Keune (*Amsterdam*), Csilla Kolonnay Lehoczky (*Budapest*), Lourdes Mella Méndez (*Santiago de Compostela*), Antonio Ojeda Avilés (*Siviglia*), Shinya Ouchi (*Tokyo*), Miguel Rodriguez-Pinêro y Bravo-Ferrer (*Madrid*), Juan Raso Delgue (*Montevideo*), Manfred Weiss (*Francoforte*).

REDAZIONE

Emanuele Dagnino (*redattore capo*), Francesco Alifano, Alessio Caracciolo, Lilli Viviana Casano, Michele Dalla Sega, Francesca De Michiel, Maria Del Frate, Michele Faioli, Marco Ferraresi (*coordinatore Osservatorio giurisprudenza italiana*), Giorgio Impellizzieri, Giuseppe Ludovico, Anna Manfredini, Pietro Manzella (*revisore linguistico*), Mariagrazia Militello, Michele Murgo, Giovanni Battista Panizza, Veronica Papa, Sara Prosdocimi, Giovanni Pigliarmini, Giovanna Pistore, Alessandra Quaini, Pierluigi Rausei, Nicolò Rossi, Raffaello Santagata, Francesco Seghezzi, Michele Squeglia, Paolo Tomassetti.

COMITATO DEI REVISORI

Francesco Basenghi, Vincenzo Bavaro, Mario Biagioli, Marina Brollo, Luca Calcaterra, Piera Campanella, Bruno Caruso, Maurizio Del Conte, Vincenzo Ferrante, Luigi Fiorillo, Donata Gottardi, Stefano Giubboni, Pietro Ichino, Vito Sandro Leccese, Fiorella Lunardon, Marco Marazza, Arturo Maresca, Oronzo Mazzotta, Luca Nogler, Marco Novella, Antonella Occhino, Pasquale Passalacqua, Marcello Pedrazzoli, Adalberto Perulli, Giampiero Proia, Orsola Razzolini, Roberto Romei, Anna Trojsi, Patrizia Tullini, Armando Tursi, Antonio Vallebona, Pier Antonio Varesi, Gaetano Zilio Grandi, Carlo Zoli, Antonello Zoppoli, Lorenzo Zoppoli.

Centro Studi Internazionali e Comparati del Dipartimento di Economia Marco Biagi
Diritto Economia Ambiente Lavoro – Università degli Studi di Modena e Reggio Emilia,
Viale Berengario, 51 – 41100 Modena (Italy) – Tel. +39 059 2056742; Indirizzo e-mail:
dri@unimore.it

Dipartimento di Studi Giuridici – Università degli Studi di Pavia
Corso Strada Nuova, 65 – 27100 Pavia (Italy) – Tel. +39 0382 984013; Indirizzo e-mail:
dri@unipv.it

Segreteria di redazione: Laura Magni laura.magni@adapt.it

Diritto delle Relazioni Industriali si impegna a procedere alla selezione qualitativa dei materiali pubblicati sulla base di un metodo di valutazione formalizzata e anonima di cui è responsabile il Comitato dei revisori. Tale sistema di valutazione è coordinato dalla direzione che si avvale anche del Comitato scientifico e del Comitato editoriale internazionale.

Amministrazione: Casa editrice Giuffrè Francis Lefebvre S.p.A.,
via Monte Rosa, 91 - 20149 Milano - tel. 02/38.089.1 - fax 02/38089432
Internet: www.lefebvrejgiuffre.it - e-mail: vendite@giuffrefl.it

Pubblicità:

Giuffrè Francis Lefebvre S.p.A. - Servizio Pubblicità, via Monte Rosa, 91 - 20149 Milano - tel. 02/38.089.380 - fax 02/38089426
e-mail: periodici@giuffrefl.it

CONDIZIONI DI ABBONAMENTO PER IL 2025

Unione europea	€ 150,00
Paesi extra Unione europea	€ 225,00
Prezzo di un singolo numero (Extra U.E. € 60,00)	€ 38,00
Sconto 10% per i soci AISRI - soci ADAPT - abbonati Bollettino ADAPT - soci AIDP - soci GIDP	

RIVISTA ON-LINE ALL'INTERNO DI “BIBLIOTECA RIVISTE” DAL 1991 U.E. € 120,00*

*IVA esclusa

La rivista on-line riproduce, in pdf, i contenuti di ogni fascicolo dall'anno indicato fino all'ultimo numero in pubblicazione.

La sottoscrizione dell'abbonamento garantisce un accesso di 365 giorni dalla data di sottoscrizione.

In seguito alla sottoscrizione sarà inviata all'abbonato una password di accesso.

Il sistema on-line Biblioteca Riviste permette la consultazione dei fascicoli attraverso ricerche:

- full text
- per estremi di pubblicazione (numero e anno fascicolo)
- per data

In caso di sottoscrizione contemporanea alle due riviste cartacee qui di seguito indicate **sconto 10% sulla quota di abbonamento:**

	Unione europea	Paesi extra Unione europea
<i>Diritto delle Relazioni Industriali</i>	€ 150,00	€ 225,00
<i>Rivista Italiana di Diritto del Lavoro</i>	€ 185,00	€ 255,00

L'abbonamento alla rivista cartacea decorre dal 1° gennaio di ogni anno e dà diritto a tutti i numeri relativi all'annata, compresi quelli già pubblicati.

Il pagamento può effettuarsi direttamente all'Editore:

- con versamento sul **c.c.p. 721209**, indicando chiaramente gli estremi dell'abbonamento;
- **a ricevimento fattura** (riservata ad enti e società);
- acquisto on-line tramite sito “shop.giuffre.it”;
- oppure tramite gli **Agenti Giuffrè Francis Lefebvre S.p.A.** a ciò autorizzati (cfr. www.giuffrefrancislefebvre.it/it/agenzie).

Il rinnovo dell'abbonamento deve essere effettuato entro il 31 marzo di ciascun anno.

I fascicoli non pervenuti all'abbonato devono essere reclamati al ricevimento del fascicolo successivo. Decorso tale termine si spediscono, se disponibili, contro rimessa dell'importo.

Le comunicazioni in merito a mutamenti di indirizzo vanno indirizzate all'Editore.

Per ogni effetto l'abbonato elegge domicilio presso Giuffrè Francis Lefebvre S.p.A. - via Monte Rosa, 91 - 20149 Milano.

I contributi pubblicati in questa rivista potranno essere riprodotti dall'Editore su altre, proprie pubblicazioni, in qualunque forma

Registrazione presso il Tribunale di Milano al n. 1 del 4 gennaio 1991
R.O.C. n. 6569 (già RNS n. 23 vol. 1 foglio 177 del 2/7/1982)

Direttore responsabile: MICHELE TIRABOSCHI



Pubblicità inferiore al 45%
Stampato da Tipografia Galli & C. S.r.l. - Varese

DIRITTO delle RELAZIONI INDUSTRIALI

Rivista trimestrale già diretta da
MARCO BIAGI

N. 4

XXXV-2025



Lefebvre Giuffrè

SOMMARIO - n. 4/2025

Ricerche: *La contrattazione collettiva tra innovazione e tradizione: classificazione professionale, produttività del lavoro, politiche abitative*

VINCENZO BAVARO <i>Metodologia casistica sugli inquadramenti professionali nei contratti collettivi: innovazione e conservazione</i>	895
MICHELE DALLA SEGA <i>Le politiche aziendali e contrattuali alla prova dell'emergenza abitativa: una lettura giuslavoristica</i>	939
GIULIA COMI, MARCO MENEGOTTO, JACOPO SALA, FRANCESCO SEGHEZZI, SILVIA SPATTINI, MICHELE TIRABOSCHI <i>Incentivi pubblici e contrattazione di produttività. Cosa emerge dai report del Ministero del lavoro (2016-2024)?</i>	971

Ricerche: *Il Patto per l'innovazione del lavoro pubblico e la coesione sociale: un primo bilancio*

GABRIELLA NICOSIA <i>Il benessere organizzativo nel lavoro pubblico: dal performance management al people management</i>	993
CARLA SPINELLI <i>Politiche formative e diritto soggettivo alla formazione per i pubblici dipendenti: il contributo della contrattazione collettiva</i>	1016

Interventi

MICHELA LUCCHIARI <i>L'utilizzo delle fonti internazionali sull'orario di lavoro nella giurisprudenza della Corte di Giustizia dell'UE: un dialogo aperto tra ILO e Unione europea</i>	1041
GIOVANNI PIGLIALARMi <i>La dimensione locale del salario minimo legale: il caso degli appalti pubblici</i>	1068

Osservatorio di giurisprudenza italiana

FRANCESCO ALIFANO <i>La tutela d'urgenza e l'urgenza della tutela per la salvaguardia della programmabilità dei tempi di lavoro del dipendente a tempo parziale</i> (nota a Trib. Como ord. 7 luglio 2025, n. 1996)	1091
VINCENZO FERRANTE <i>La Corte costituzionale e la decadenza dall'azione di impugnazione del licenziamento in caso di incapacità naturale</i> (nota a C. cost. 18 luglio 2025, n. 111)	1099
ARTURO MARESCA <i>I divieti alle anticipazioni pattizie del TFR secondo la Cassazione</i> (nota a Cass. 20 maggio 2025, n. 13525)	1105
ANDREA MELLI <i>Nuove tessere nell'incompleto mosaico della codatorialità</i> (nota a Cass. ord. 23 giugno 2025, n. 16839)	1115
GIOVANNI PIGLIALARMi <i>Appalti pubblici e autonomia collettiva: oltre l'equivalenza, l'opportunità di rivedere i campi di applicazione dei contratti collettivi</i> (nota a TAR Emilia-Romagna 9 giugno 2025, n. 635)	1125
GIOVANNA PISTORE <i>Alcune considerazioni sostanziali e processuali sulla "critica sindacale"</i> (nota a Trib. Roma 14 marzo 2025)	1134
MICHELE TIRABOSCHI <i>Superminimi ed equivalenza economica dei contratti collettivi negli appalti pubblici: note critiche su TAR Campania 30 ottobre 2025, n. 7073</i> (nota a TAR Campania 30 ottobre 2025, n. 7073, TAR Puglia 5 novembre 2025, n. 1461, TAR Toscana 6 ottobre 2025, n. 1584, e altre)	1142
MARIA LUISA VALLAURI <i>La Corte costituzionale interviene sulla summa divisio fra finalità conservativa e finalità liquidatoria delle procedure concorsuali</i> (nota a C. cost. 8 luglio 2025, n. 99)	1148
ANTONIO VISCOMI <i>Il valore del lavoro delle piccole imprese: breve nota a Corte costituzionale, sentenza 21 luglio 2025, n. 118</i> (nota a C. cost. 21 luglio 2025, n. 118)	1157

Osservatorio di legislazione, prassi amministrative e contrattazione

MARCO FERRARESI <i>La serietà delle dichiarazioni di responsabilità sociale dell'impresa: il caso Armani</i>	1171
--	------

Osservatorio di diritto europeo e internazionale del lavoro

GIUSEPPE MAUTONE <i>Una nuova convenzione e una nuova raccomandazione ILO in tema di ambiente di lavoro: l'attenzione è verso i pericoli da agenti biologici</i>	1183
--	------

INDICE ANALITICO

Appalto

- Appalto pubblico - Contratto collettivo - Campo di applicazione - Multiservizi - Federculture - *Dumping* - Parti sociali [1125] (TAR Emilia-Romagna 9 giugno 2025, n. 635, con nota di G. PIGLIALARMI).
- Giudizio di equivalenza - Superminimi - Rilevanza economica [1141] (TAR Campania 30 ottobre 2025, n. 7073, con nota di M. TIRABOSCHI).
- Giudizio di equivalenza - Superminimo - Componenti fisse della retribuzione [1141] (TAR Puglia 5 novembre 2025, n. 1461, con nota di M. TIRABOSCHI).
- Giudizio di equivalenza - Adeguamento retributivo - Certezza del trattamento economico [1141] (TAR Toscana 6 ottobre 2025, n. 1584, con nota di M. TIRABOSCHI).
- Giudizio di equivalenza - Superminimo - Componenti fisse della retribuzione [1141] (TAR Lazio 18 giugno 2025, n. 12007, con nota di M. TIRABOSCHI).
- Giudizio di equivalenza - Minimi retributivi - Cause di esclusione [1142] (TAR Piemonte 18 aprile 2025, n. 689, con nota di M. TIRABOSCHI).

Codatorialità

- Codatorialità - Centro unitario di imputazione - Responsabilità solidale - Licenziamento - Impugnazione - Retribuzione [1115] (Cass. ord. 23 giugno 2025, n. 16839, con nota di A. MELLI).

Controversie tra sindacati

- Critica sindacale - Diffamazione - Risarcimento del danno - Competenza - Legittimazione processuale [1134] (Trib. Roma 14 marzo 2025, con nota di G. PISTORE).

Crisi d'impresa

- Amministrazione straordinaria - Trasferimento di azienda - Tutele - Derogabilità - Finalità liquidatoria della procedura [1148] (C. cost. 8 luglio 2025, n. 99, con nota di M.L. VALLAURI).

Lavoro a tempo parziale

- Lavoro a tempo parziale - Clausole elastiche - Tutela d'urgenza [1091] (Trib. Como ord. 7 luglio 2025, n. 1996, con nota di F. ALIFANO).

Licenziamento

- Licenziamento individuale - Impugnazione - Lavoratore incapace di intendere e di volere al momento della comunicazione del licenziamento - Situazione transitoria - Conseguenze derivanti dalla mancata tempestiva impugnazione dopo il venir meno dello stato di incapacità - Illegittimità costituzionale - Rispetto di un termine unico di 240 giorni per la contestazione in giudizio del licenziamento [1099] (C. cost. 18 luglio 2025, n. 111, con nota di V. FERRANTE).
- Licenziamento individuale - Datori di lavoro di piccole dimensioni - Illegittimità - Regime sanzionatorio - Tutele crescenti - Tetto massimo - 6 mensilità - Incostituzionalità [1157] (C. cost. 21 luglio 2025, n. 118, con nota di A. VISCOMI).

Responsabilità sociale dell'impresa

- Provvedimento dell'Autorità garante della concorrenza e del mercato 29 luglio 2025, n. 31368, PS12793 – *Armani sostenibilità* [1171] (con nota di M. FERRARESI).

Retribuzione

- TFR - Causale - Retribuzione - Deroga - Miglior favore - Nullità - Anticipazione - Autonomia privata [1105] (Cass. 20 maggio 2025, n. 13525, con nota di A. MARESCA).

Salute e sicurezza

- Convenzione ILO n. 192/2025, *Biological Hazards in the Working Environment Convention* [1183] (con nota di G. MAUTONE).
- Raccomandazione ILO n. 209/2025, *Biological Hazards in the Working Environment Recommendation* [1183] (con nota di G. MAUTONE).

Ricerche

La contrattazione collettiva tra innovazione e tradizione: classificazione professionale, produttività del lavoro, politiche abitative

Vincenzo Bavaro

Metodologia casistica sugli inquadramenti professionali nei contratti collettivi: innovazione e conservazione

Obiettivi: il saggio analizza il rapporto tra innovazione organizzativa e sistemi di classificazione professionale, interrogandosi se il passaggio “dalla mansione al ruolo” nei più recenti rinnovi dei contratti collettivi nazionali del lavoro rappresenti un effettivo cambio di paradigma. **Metodologia:** l’analisi giuridica è condotta secondo un approccio casistico ricostruendo, anche in chiave storico-evolutiva, declaratorie di livello, profili professionali e mansionari contenuti in diversi contratti collettivi. **Risultati:** emerge come i nuovi modelli, pur introducendo categorie più articolate (ruoli, famiglie professionali, competenze trasversali), mantengano i criteri tradizionali di autonomia, responsabilità e posizione organizzativa, confermando la continuità della funzione classificatoria. **Limiti e implicazioni:** la ricerca si concentra su un campione selezionato di contratti collettivi nazionali (Metalmeccanici, Chimico-farmaceutico, Funzioni centrali, Merci-logistica e Autoferrotranvieri TPL), ponendo le basi critiche e concettuali per ulteriori indagini con ad oggetto contratti collettivi di diversa categoria e livello. **Originalità:** il contributo rivaluta l’inquadramento come dispositivo giuridico-economico di oggettivazione della prestazione, riaffermando, contro l’idea dell’“obbligazione di essere”, la centralità dell’“obbligazione di fare”.

Parole chiave: inquadramento professionale, contrattazione collettiva, mansioni, professionalità.

A Case-Based Methodology on Job Classification in Collective Agreements: Innovation and Continuity

Objectives: the paper examines the relationship between organizational innovation and job classification systems, questioning whether the shift ‘from task to role’ in recent national collective agreements truly represents a change of paradigm. **Methodology:** the legal analysis adopts a case-based approach, reconstructing, also in a historical-evolutionary perspective, the level descriptors, job profiles and task definitions

contained in various collective agreements. **Results:** the study shows that the new models, while introducing more elaborate categories (roles, professional families, transversal skills), preserve the traditional criteria of autonomy, responsibility and organizational position, confirming the continuity of the classificatory function. **Limits and implications:** the research focuses on a selected sample of national collective agreements (Metalworking, Chemical-pharmaceutical, Central government, Logistics and Public transport), laying the conceptual groundwork for further investigations on agreements of different sectors and levels. **Originality:** the contribution reconsiders job classification as a legal and economic tool for objectifying the performance, reaffirming, against the idea of an 'obligation to be', the enduring centrality of the 'obligation to do'.

Keywords: job classification, collective bargaining, job duties, professionalism.

Michele Dalla Sega

Le politiche aziendali e contrattuali alla prova dell'emergenza abitativa: una lettura giuslavoristica

Obiettivi: il contributo mira a esplorare, in ottica giuslavoristica, il crescente intreccio tra politiche del lavoro e politiche abitative, ponendo l'attenzione sulle strategie aziendali e contrattuali adottate da imprese e parti sociali per rispondere all'attuale emergenza abitativa. **Metodologia:** l'indagine si sviluppa attraverso uno studio sistematico delle soluzioni abitative adottate dalle aziende in maniera unilaterale (c.d. politiche aziendali in senso stretto) o attraverso la contrattazione collettiva e gli enti bilaterali (c.d. politiche contrattuali), analizzandone le implicazioni sul rapporto di lavoro. **Risultati:** lo studio evidenzia come le politiche aziendali per la casa si siano sviluppate finora in modo frammentario, con tensioni interpretative sulla loro natura retributiva e sul loro inquadramento normativo. Tuttavia, emerge anche la dimensione multiforme delle misure aziendali, capaci di combinare supporti economici con soluzioni organizzative. **Limiti e implicazioni:** l'indagine si concentra su esperienze aziendali e contrattuali, lasciando sullo sfondo le tradizionali modalità di intervento pubblico. Il contributo può in ogni caso offrire spunti utili per future ipotesi regolative, che prevedano un pieno coinvolgimento di aziende e parti sociali nella programmazione delle politiche per la casa. **Originalità:** il contributo propone una lettura inedita delle politiche abitative dal punto di vista del diritto del lavoro, valorizzando il ruolo che gli attori sociali possono assumere in questo ambito, in connessione con le dinamiche del mercato del lavoro.

Parole chiave: emergenza abitativa, politiche aziendali, relazioni industriali, housing.

Corporate Policies in the Face of the Housing Emergency: a Labour Law Perspective

Objectives: this study aims to explore, from a labour law perspective, the growing interconnection between employment policies and housing policies, with a focus on the strategies adopted by companies and social partners to address the current housing emergency. **Methodology:** the research is based on a systematic analysis of housing solutions implemented by companies either unilaterally (so-called corporate policies) or through collective bargaining and bilateral bodies (so-called contractual policies), examining their implications for the employment relationship. **Results:** the study shows that corporate housing policies have so far developed in a fragmented manner, raising interpretative issues concerning their wage-related nature and regulatory framework. However, a comprehensive dimension of company measures also emerges, able to combine financial support with organisational solutions. **Limits and implications:** the analysis focuses on corporate and collective bargaining experiences, leaving aside the traditional forms of public intervention. Nonetheless, the study offers useful insights for future regulatory proposals, that involve companies and social partners more fully in the design of housing policies. **Originality:** the contribution provides an original labour law interpretation of housing policies, highlighting the potential role of the social actors in this field, in close connection with labour market dynamics.

Keywords: housing emergency, corporate policies, industrial relations, housing.

Giulia Comi, Marco Menegotto, Jacopo Sala, Francesco Seghezzi, Silvia Spattini, Michele Tiraboschi

Incentivi pubblici e contrattazione di produttività. Cosa emerge dai report del Ministero del lavoro (2016-2024)?

Obiettivi: obiettivo della ricerca è condurre una valutazione delle misure pubbliche di incentivazione economica della contrattazione di produttività. **Metodologia:** la ricerca si è basata sullo studio sistematico dei report ministeriali mensili in materia di contrattazione di secondo livello, dal 2016 al 2024, e sul raffronto dei risultati con altri indicatori, anche statistici. **Risultati:** è emerso che il numero di contratti attivi è rimasto tendenzialmente stabile negli anni, la platea dei lavoratori coinvolti è assai ridotta (25%) rispetto al totale dell'occupazione nel privato, mentre gli importi riconosciuti si attestano a circa il 4% della retribuzione fissa. **Limiti e implicazioni:** per il tipo di fonte, non è praticabile lo studio qualitativo del contenuto degli accordi; questo non consente di valutare a fondo l'efficacia delle generose misure di incentivazione fiscale e contributiva dell'ultimo decennio. **Originalità:** si tratta di un primo studio sistematico delle risultanze della reportistica ministeriale, che – nonostante gli inevitabili limiti – consente di avanzare proposte, anche in termini di policy, una volta evidenziati i principali nodi e criticità.

Parole chiave: incentivi pubblici, contrattazione di produttività, report del Ministero del lavoro, copertura della contrattazione.

Public Incentives and Productivity Bargaining. What Emerges from the Reports of the Ministry of Labour (2016-2024)?

Objectives: the aim of the research is to assess public measures to incentivize productivity bargaining. **Methodology:** the research was based on a systematic study of monthly ministerial reports on second-level bargaining, from 2016 to 2024, and on a comparison of the results with other indicators, including statistical ones. **Results:** the study found that the number of productivity collective agreements in place has remained stable over the years, the number of workers involved is very small (25%) compared to total private sector employment, while the sums paid out amount to approximately 4% of fixed remuneration. **Limits and implications:** due to the limits of the data available, a qualitative study of the content of the agreements is not feasible; this does not allow for a thorough assessment of the effectiveness of the generous tax and contribution incentives of the last decade. **Originality:** the paper presents the first systematic study of the data provided by the ministerial reports, which – despite its inevitable limitations – allows proposals to be made, including in terms of policy, once the main issues and critical points have been highlighted.

Keywords: public incentives, productivity bargaining, reports of the Ministry of Labour, collective agreements coverage.

Ricerche

Il Patto per l'innovazione del lavoro pubblico e la coesione sociale: un primo bilancio

Gabriella Nicosia

Il benessere organizzativo nel lavoro pubblico: dal *performance management* al *people management*

Obiettivi: il saggio si propone di indagare le nuove frontiere dell'affermazione del benessere organizzativo con le fattezze di diritto tutelabile nei luoghi di lavoro pubblico. **Metodologia:** il dettato normativo è stato esaminato nel suo dispiegarsi a partire dall'anno 2010 sino alla soft law di ultima generazione e quindi coniugato con l'evoluzione giurisprudenziale e negoziale. **Risultati:** il benessere può essere considerato scaturigine del dettato costituzionale quale modalità di espressione e

implementazione del buon andamento di cui all'art. 97 Cost. **Limiti e implicazioni:** In modo viepiù crescente è necessario riferirsi ad un benessere non solo "enunciato" (o desiderato) ma anche "verificabile", di talché le amministrazioni sempre più devono diventare accountable anche sotto questo specifico profilo. **Originalità:** il saggio, nello spingere in avanti la concettualizzazione del benessere nella sua dimensione pretensiva che supera quella dell'interesse meritevole di tutela, giunge a dimostrare il passaggio dal performance management al people management.

Parole chiave: benessere organizzativo, cura della persona, strategie manageriali verificabili.

Organizational Well-Being in Public Work: from Performance Management to People Management

Objectives: the essay aims to investigate the new frontiers of the affirmation of organizational well-being with the features of a protectable right in public workplaces. **Methodology:** the regulatory framework was examined from 2010 to the latest generation of soft law and then combined with the evolution of case-law and negotiations. **Results:** well-being can be considered the source of the constitutional provision as a mean of expressing and implementing the good performance referred to in Art. 97 of the Constitution. **Limitations and implications:** it is increasingly necessary to refer to well-being that is not only 'stated' (or desired) but also 'verifiable', so that administrations must progressively become accountable in this specific respect as well. **Originality:** the essay, in pushing forward the conceptualization of well-being in its pretensive dimension that goes beyond that of interest worthy of protection, manages to demonstrate the transition from performance management to people management.

Keywords: organizational well-being, personal care, verifiable management strategies.

Carla Spinelli

Politiche formative e diritto soggettivo alla formazione per i pubblici dipendenti: il contributo della contrattazione collettiva

Obiettivi: l'articolo intende analizzare il contributo della contrattazione collettiva del settore pubblico nel promuovere il ricorso alla formazione quale leva strategica per valorizzare le competenze del personale a supporto delle pubbliche amministrazioni nella gestione delle transizioni. **Metodologia:** la ricerca è stata condotta attraverso l'analisi giuridico-normativa dei contenuti dei contratti collettivi di Comparto e Area, senza trascurare la prospettiva di relazioni industriali. **Risultati:** i risultati emersi dalla ricerca rivelano che la contrattazione collettiva è ancora piuttosto generica nel regolare sia l'innovazione organizzativa, che resta affidata ad altre forme di

interlocuzione sindacale, anche per via dei limiti posti dall'art. 40 del d.lgs. n. 165/2001, sia il relativo impatto sui rapporti di lavoro. **Limiti e implicazioni:** un limite della ricerca riviene dal mancato completamento della tornata contrattuale 2022-2024; quanto alle implicazioni scientifiche e pratiche, la panoramica del quadro regolativo presentata si presta ad ulteriori sviluppi e approfondimenti. **Originalità:** i tratti originali della ricerca attengono all'inquadramento sistematico proposto per i contenuti negoziali esaminati.

Parole chiave: formazione, diritto-dovere, innovazione organizzativa, transizione digitale.

The Role of Collective Bargaining in Shaping Training Policies and the Right to Training for Public Employees

Objectives: this article aims to analyse the contribution of public sector collective bargaining to the promotion of training as a strategic tool for improving staff skills and supporting public administrations in managing transitions. **Methodology:** the research was conducted through a legal and regulatory analysis of the content of collective agreements for employees and managers, taking an industrial relations perspective into account. **Results:** the findings reveal that collective bargaining remains rather generic in regulating both organisational innovation, a task entrusted to other forms of union interaction, due to the limitations imposed by Art. 40 of Legislative Decree No. 165/2001, and its impact on labour relations. **Limits and implications:** one limitation of the research stems from the failure to complete the 2022-2024 bargaining round; regarding the scientific and practical implications, the presented overview of the regulatory framework is open to further development and analysis. **Originality:** the research's original features concern the systematic framework proposed for the examined negotiation contents.

Keywords: training, right-duty, organisational innovation, digital transition.

Interventi

Michela Lucchiari

L'utilizzo delle fonti internazionali sull'orario di lavoro nella giurisprudenza della Corte di Giustizia dell'UE: un dialogo aperto tra ILO e Unione europea

Obiettivi: analizzare le modalità con cui la Corte di Giustizia dell'Unione europea utilizza le fonti dell'ILO in materia di orario di lavoro. **Metodologia:** analisi giuridico-

normativa, fondata sull'esame delle convenzioni e raccomandazioni ILO sull'orario di lavoro e delle sentenze della Corte di Giustizia in materia. **Risultati:** la Corte di Giustizia di frequente cita le convenzioni ILO e se ne avvale per risolvere questioni correlate al tema dell'orario di lavoro, soprattutto al fine di interpretare i testi delle direttive o per definire il contenuto di un diritto fondamentale. **Limiti e implicazioni:** la disamina è limitata alla giurisprudenza europea e non si estende a quella nazionale. Dal punto di vista pratico e scientifico, la ricerca può aiutare gli operatori del diritto ad interpretare la legislazione comunitaria sull'orario di lavoro, utilizzando anche i principi elaborati dall'ILO. **Originalità:** ricerca con un approccio sovranazionale, focalizzata sul dialogo continuo tra Unione europea e ILO in materia di orario di lavoro attraverso la giurisprudenza della Corte di Giustizia.

Parole chiave: orario di lavoro, ILO, Unione europea, giurisprudenza della Corte di Giustizia.

The Use of International Sources on Working Time in the Case-Law of the EU Court of Justice: an Open Dialogue between ILO and European Union

Objectives: to analyse how the European Court of Justice uses ILO sources on working time. **Methodology:** legal-regulatory analysis, based on the examination of ILO Conventions and Recommendations on working hours and relevant judgments of the Court of Justice. **Results:** the Court of Justice frequently cites and uses the ILO Conventions to resolve issues related to working time, particularly for the purpose of interpreting the texts of Directives or defining the content of a fundamental right. **Limits and implications:** the examination is limited to European case-law and does not extend to national case-law. From a practical and scientific point of view, the research can help legal specialists to interpret European legislation on working time, also using the principles developed by the ILO. **Originality:** research with a supranational approach, focused on ongoing dialogue between European Union and ILO on working time through the case-law of the Court of Justice.

Keywords: working hours, ILO, European Union, case-law of the Court of Justice.

Giovanni Pigliarmini

La dimensione locale del salario minimo legale: il caso degli appalti pubblici

Obiettivi: il contributo si fa carico di sviluppare alcune considerazioni critiche sull'iniziativa degli enti locali di fissare un salario minimo legale nell'ambito degli appalti pubblici. La prospettiva di analisi è volta a verificare se tali interventi siano coerenti con i vincoli giuridici imposti dall'ordinamento multilivello. **Metodologia:** lo studio si integra ed entra in dialogo con la riflessione dottrinale in materia partendo da un'analisi degli atti amministrativi che hanno vincolato l'aggiudicazione

dell'appalto al rispetto della tariffa oraria minima pari a 9 euro l'ora, collegando le dinamiche osservate ad un'analisi del quadro normativo e giurisprudenziale di riferimento. **Risultati:** l'esito dello studio è duplice: da un lato, emergono dei profili di illegittimità di tali interventi; dall'altro, invece, si evidenziano gli spazi d'intervento che gli enti locali potrebbero sfruttare per fare degli appalti pubblici un uso strategico allo scopo di migliorare le tutele dei lavoratori e delle lavoratrici. **Limiti e implicazioni:** l'analisi si propone principalmente di dialogare criticamente con la dottrina che ha sostenuto la legittimità dell'intervento degli enti locali in materia salariale. **Originalità:** nel compiere lo sforzo di verificare i profili di legittimità dell'intervento degli enti locali in materia salariale in una prospettiva multilivello, lo studio, nella parte conclusiva, prospetta quali siano i possibili spazi d'intervento degli enti locali (e i relativi strumenti) per poter favorire il miglioramento delle condizioni di lavoro nell'ambito degli appalti pubblici.

Parole chiave: salario minimo, appalti pubblici, contrattazione collettiva, enti locali

The Local Dimension of the Legal Minimum Wage: the Case of Public Procurement

Objectives: the contribution develops some critical considerations on the initiative of local authorities to set a legal minimum wage within public procurement. The analytical perspective checks if local wage measures are compatible with the multilevel legal system. **Methodology:** the study dialogues with doctrinal reflection on the subject, starting from an analysis of the administrative acts that have enforced the respect of the minimum wage (9 euros per hour) and connecting the observed dynamics to legal and case law framework. **Results:** the outcome of the study highlights profiles of illegitimacy in local authorities' interventions and how to use public procurement as a strategic way to improve the protection of workers. **Limits and implications:** the analysis deals with the doctrine that has supported the legitimacy of local authorities' intervention in wage matters. **Originality:** the study, in its concluding part, outlines the possible areas of intervention for local authorities (and the related tools) to promote the improvement of working conditions in the context of public procurement.

Keywords: minimum wage, public procurement, collective bargaining, local authorities.