

Diritto delle Relazioni Industriali

Rivista trimestrale già diretta da
MARCO BIAGI

In questo numero

RICERCHE

Trasformazioni socio-economiche e nuove frontiere del diritto del lavoro

RELAZIONI INDUSTRIALI E RISORSE UMANE

*Contratto aziendale e dissenso individuale
Contrattazione collettiva e qualificazione del rapporto di lavoro*

GIURISPRUDENZA ITALIANA

*La sentenza della C. cost. n. 194/2018: opinioni a confronto
Prima giurisprudenza di merito applicativa di C. cost. n. 194/2018
La sentenza della C. cost. n. 194/2018: il dibattito dottrinale
Il criterio dell'alta specializzazione nel licenziamento collettivo
L'illegittimità del licenziamento intimato in pendenza del periodo di prova
Divieto di licenziamento per causa di matrimonio alle sole lavoratrici
Licenziamento e «scarso rendimento»:
entità dell'inadempimento e individuazione della tutela applicabile
Licenziamento disciplinare e preventiva contestazione della recidiva*

LEGISLAZIONE, PRASSI AMMINISTRATIVE E CONTRATTAZIONE COLLETTIVA

La contrattazione sociale territoriale

OSSERVATORIO INTERNAZIONALE E COMPARATO

*Francia – Rappresentanze e contrattazione decentrata
Francia – Licenciement sans cause réelle et sérieuse*

N. 2/XXIX - 2019

 **GIUFFRÈ FRANCIS LEFEBVRE**

2

2019

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)



ADAPT
www.adapt.it
UNIVERSITY PRESS



21101083



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

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, Umberto Carabelli, Bruno Caruso, Laura Castelvetti, Giuliano Cazzola, Gian Primo Cella, Maurizio Del Conte, Riccardo Del Punta, Raffaele De Luca Tamajo, Pietro Ichino, Vito Sandro Leccese, Fiorella Lunardon, Arturo Maresca, Luigi Mariucci, Oronzo Mazzotta, Luigi Montuschi, Gaetano Natullo, Luca Nogler, Angelo Pandolfo, Roberto Pedersini, Marcello Pedrazzoli, Giuseppe Pellacani, Adalberto Perulli, Giampiero Proia, Mario Ricciardi, Mario Rusciano, Giuseppe Santoro-Passarelli, 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*), 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 Rodríguez-Pinero y Bravo-Ferrer (*Madrid*), Juan Raso Delgue (*Montevideo*), Jacques Rojot (*Parigi*), Malcolm Sargeant (*Londra*), Manfred Weiss (*Francoforte*).

REDAZIONE

Paolo Tomassetti (*redattore capo*), Luca Calcaterra, Guido Canavesi, Lilli Viviana Casano, Matteo Corti, Emanuele Dagnino, Francesca De Michiel, Maria Del Frate, Michele Faioli, Marco Ferraresi (*coordinatore Osservatorio giurisprudenza italiana, coordinatore Pavia*), Cristina Inversi, Giuseppe Ludovico, Laura Magni (*coordinatore Modena*), Pietro Manzella (*revisore linguistico*), Marco Marzani, Emmanuele Massagli, Giuseppe Mautone, Mariagrazia Militello, Michele Murgo, Giovanni Battista Panizza, Veronica Papa, Flavia Pasquini, Pierluigi Rausei, Raffaello Santagata, Silvia Spattini, Michele Squeglia.

COMITATO DEI REVISORI

Francesco Basenghi, Vincenzo Bavaro, Mario Biagioli, Marina Brollo, Bruno Caruso, Maurizio Del Conte, Riccardo Del Punta, 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, Roberto Romei, Giuseppe Santoro-Passarelli, Patrizia Tullini, Armando Tursi, Antonio Vallebona, Pier Antonio Varesi, Gaetano Zilio Grandi, Carlo Zoli, Antonello Zoppoli, Lorenzo Zoppoli.

ADAPT – 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; Fax +39 059 2056043. 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; Fax +39 0382 27202.
Indirizzo e-mail: dri@unipv.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 Busto Arsizio, 40 - 20151 Milano - tel. 02/38.089.200 - fax 02/38089432
Internet: <http://www.giuffre.it> - e-mail: vendite@giuffre.it

Pubblicità:

Giuffrè Francis Lefebvre S.p.A. - Servizio Pubblicità, via Busto Arsizio, 40 - 20151 Milano - tel. 02/38.089.335 - fax 02/38089426
e-mail: periodici@giuffre.it

CONDIZIONI DI ABBONAMENTO PER IL 2019

Unione europea	€ 130,00
Paesi extra Unione europea	€ 195,00
Prezzo di un singolo numero (Extra U.E. € 49,00)	€ 33,00

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. € 103,00*

*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>	€ 130,00	€ 195,00
<i>Rivista Italiana di Diritto del Lavoro</i>	€ 165,00	€ 247,00

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. pagine gialle).

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 Busto Arsizio, 40 - 20151 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.Ö.C. n. 6569 (già RNS n. 23 vol. 1 foglio 177 del 2/7/1982)

Direttore responsabile: MICHELE TIRABOSCHI



Rivista associata all'Unione della Stampa Periodica Italiana

Pubblicità inferiore al 45%

Stampato da Galli Edizioni S.r.l. - Varese

SOMMARIO - n. 2/2019

Ricerche: Trasformazioni socio-economiche e nuove frontiere del diritto del lavoro

GIUSEPPE SANTORO-PASSARELLI <i>Civiltà giuridica e trasformazioni sociali nel diritto del lavoro</i>	417
MARINA BROLLO <i>Tecnologie digitali e nuove professionalità</i>	468
MICAELA VITALETTI <i>Il lavoratore “segnalante” nell’impresa privata. Il perimetro della tutela del “whistleblower”</i>	492
ANTONELLO OLIVIERI <i>Discriminazioni di genere e tutela del desiderio: l’uguaglianza a tutti i costi e i costi dell’uguaglianza</i>	513
LUCA DI SALVATORE <i>Organizzazione del lavoro e invecchiamento attivo</i>	540

Relazioni industriali e Risorse umane

PAOLO PIZZUTI <i>Contratto aziendale e dissenso individuale</i>	567
FABRIZIA SANTINI <i>Ruolo (e limiti) della contrattazione collettiva nella qualificazione del rapporto di lavoro</i>	592

Osservatorio di giurisprudenza italiana

La sentenza della Corte costituzionale n. 194/2018: opinioni a confronto

MARIELLA MAGNANI <i>Il “Jobs Act” e la Corte costituzionale. Riflessioni su C. cost. n. 194/2018</i>	612
ADRIANA TOPO <i>Polifunzionalità delle sanzioni per il licenziamento ingiustificato e l’autonomia del diritto del lavoro</i>	624
PAOLO TOSI <i>Spigolature di dottrina sulla sentenza n. 194/2018 della Corte costituzionale e sul suo “dopo”</i>	640

Giurisprudenza di merito e legittimità

MARCO BIASI <i>Il criterio convenzionale dell'alta specializzazione nel licenziamento collettivo per riduzione di personale</i> (nota a Cass. 10 dicembre 2018, n. 31872).....	648
EMANUELE DAGNINO <i>La sentenza della Corte costituzionale n. 194/2018: il dibattito dottrinale</i> (nota a C. cost. 8 novembre 2018, n. 194).....	654
ENRICO GRAGNOLI <i>L'illegittimità del licenziamento intimato in pendenza del periodo di prova e le conseguenze sanzionatorie</i> (nota a Cass. 3 dicembre 2018, n. 31159).....	669
ANTONELLA OCCHINO <i>La questione dell'applicabilità del divieto di licenziamento per causa di matrimonio alle sole lavoratrici</i> (nota a Cass. 12 novembre 2018, n. 28926).....	676
FABIO PANTANO <i>Il licenziamento motivato dallo «scarso rendimento»: entità dell'inadempimento e individuazione della tutela applicabile</i> (nota a Cass. 5 dicembre 2018, n. 31487).....	682
FEDERICO PISANI <i>Licenziamento disciplinare e preventiva contestazione della recidiva</i> (nota a Cass. ord. 26 novembre 2018, n. 30564).....	690
ALESSANDRA QUAINI <i>Osservazioni sulla prima giurisprudenza di merito applicativa della sentenza costituzionale n. 194/2018</i> (nota a Trib. Cosenza ord. 20 febbraio 2019, Trib. Genova ord. 21 novembre 2018 e Trib. Napoli 26 febbraio 2019).....	695

Osservatorio di legislazione, prassi amministrative e contrattazione

GIOVANNI PIGLIALARMÌ <i>La contrattazione sociale territoriale: inquadramento giuridico del fenomeno attraverso l'analisi contrattuale</i>	713
--	-----

Osservatorio internazionale e comparato

GIULIO CENTAMORE <i>Rappresentanze e contrattazione decentrata in Francia: una riforma tira l'altra</i>	729
LUCIA NATALI <i>Licenciement sans cause réelle et sérieuse: le tabelle Macron alla prova dei prud'hommes francesi</i>	744

INDICE ANALITICO

Contrattazione collettiva

- Verbale di intesa del 26 gennaio 2016 tra l'Amministrazione Comunale di Macerata e le organizzazioni sindacali confederali Cgil, Cisl e Uil avente ad oggetto il bilancio di previsione 2016 [713] (con nota di G. PIGLIALARMI).
- Protocollo d'intesa del 18 ottobre 2016 tra il Comune di Barbariga e i sindacati pensionati Fnp-Cisl, Spi-Cgil, Uil e Uilp per il biennio 2016/2017 [713] (con nota di G. PIGLIALARMI).

Francia

- Conseil constitutionnel, decisione n. 2018-761 DC del 21 marzo 2018, *Legge di ratifica di varie ordonnances adottate sulla base della legge n. 2017-1340 del 15 settembre 2017 di abilitazione al Governo per adottare, mediante ordonnances, misure per il rafforzamento del dialogo sociale* [729] (con nota di G. CENTAMORE).
- Ordonnance n° 20171387 du 22 septembre 2017 relative à la prévisibilité et la sécurisation des relations de travail [744] (con nota di L. NATALI).

Licenziamento

- Contratto a tutele crescenti - Indennità crescente con l'anzianità di servizio - Esclusivo parametro dell'anzianità - Illegittimità costituzionale [611] (C. cost. 8 novembre 2018, n. 194, con opinioni a confronto di M. MAGNANI, di A. TOPO e di P. TOSI).
- Tutele crescenti - Indennità - Illegittimità costituzionale [654] (C. cost. 8 novembre 2018, n. 194, con nota di E. DAGNINO).
- Estinzione del rapporto - Licenziamento collettivo - Criteri di scelta convenzionali - Prevalenza sui criteri legali - Criterio convenzionale dell'alta specializzazione - Legittimo [648] (Cass. 10 dicembre 2018, n. 31872, con nota di M. BIASI).
- Patto di prova - Adibizione a mansioni diverse da quelle pattuite - Licenziamento per mancato superamento della prova - Illegittimità - Conseguenze sanzionatorie [669] (Cass. 3 dicembre 2018, n. 31159, con nota di E. GRAGNOLI).
- Giustificato motivo soggettivo - Scarso rendimento - Ingiustificatezza - Tutela indennitaria forte - Applicazione [682] (Cass. 5 dicembre 2018, n. 31487, con nota di F. PANTANO).

-
- Licenziamento disciplinare - Recidiva - Elemento costitutivo della giusta causa - Preventiva contestazione - Non necessità [689] (Cass. ord. 26 novembre 2018, n. 30564, con nota di F. PISANI).
 - Causa di matrimonio - Nullità - Lavoratori - Applicabilità - Esclusione [676] (Cass. 12 novembre 2018, n. 28926, con nota di A. OCCHINO).
 - Licenziamento collettivo - Art. 10, d.lgs. n. 23/2015 - Comportamento del datore di lavoro - Dimensioni dell'attività economica - Breve durata del rapporto di lavoro [694] (Trib. Napoli 26 febbraio 2019, n. 1366, con nota di A. QUAINI).
 - Giustificato motivo oggettivo - Art. 3, comma 1, d.lgs. n. 23/2015 - Calcolo dell'indennità - Considerazione preminente dell'anzianità di servizio [694] (Trib. Cosenza ord. 20 febbraio 2019, con nota di A. QUAINI).
 - Art. 9, d.lgs. n. 23/2015 - Interpretazione costituzionalmente orientata - Determinazione dell'indennità risarcitoria - Comportamento del datore di lavoro [694] (Trib. Genova ord. 21 novembre 2018, con nota di A. QUAINI).

Ricerche

Trasformazioni socio-economiche e nuove frontiere del diritto del lavoro

Giuseppe Santoro-Passarelli

Civiltà giuridica e trasformazioni sociali nel diritto del lavoro

Obiettivi: Nonostante le trasformazioni sociali la funzione del diritto del lavoro rimane quella di proteggere la parte debole del rapporto di lavoro. **Metodologia:** La metodologia usata è costituita dall'analisi giuridica normativa delle varie discipline in materia di lavoro tenendo conto che l'interpretazione deve tener conto del contesto. **Risultati:** Inadeguatezza della dicotomia lavoro subordinato-lavoro autonomo a regolare la totalità dei rapporti di lavoro; le relazioni industriali un processo in via di trasformazione. **Limiti e implicazioni:** Opportunità di legiferare in materia di rappresentatività, attenuazione della normativa inderogabile, ammodernamento della contrattazione in materia di inquadramento. **Originalità:** Un quadro di insieme sulla civiltà giuridica in materia di lavoro nelle norme costituzionali.

Parole chiave: civiltà giuridica, trasformazioni sociali, organizzazione dell'impresa, diverse forme di lavoro, dignità del lavoratore.

Legal Culture and Social Transformation of Labour Law

Purpose: In spite of the social transformations, the function of labour law remains to protect the weak part of the employment relationship. **Methodology:** The methodology used is comprised of the legal normative analysis of the various disciplines in the field of work, while considering that the interpretation must take into account the context. **Findings:** Inadequacy of the dichotomy employment-self-employment; industrial relations a process undergoing transformation. **Research limitations and implications:** Opportunity to legislate in matters of representativeness, reduction of mandatory legislation, modernization of bargaining in terms of classification. **Originality:** An overview of legal civilization with regards to constitutional labour rules.

Keywords: legal culture, social transformation, organization of the firm, different types of employment, dignity of workers.

Marina Brollo

Tecnologie digitali e nuove professionalità

Obiettivi: Verificare le tecniche di tutela della professionalità nell'epoca della c.d. Quarta rivoluzione industriale, con particolare attenzione al ruolo delle parti sociali. **Metodologia:** Analisi giuridico-normativa della disciplina dello jus variandi datoriale tenendo conto anche dei contenuti della contrattazione collettiva post Jobs Act. **Risultati:** In un contesto di trasformazione, cambiano le regole e i protagonisti delle tutele della professionalità, ma le parti sociali non sanno cogliere le opportunità offerte dal rinvio del legislatore. **Limiti e implicazioni:** Analisi sintetica del nuovo art. 2103 c.c., ma con suggerimenti anche pratici per la negoziazione sindacale che verrà. **Originalità:** Il saggio analizza le ricadute delle innovazioni tecnologiche sulla professionalità nel contesto della riforma delle mansioni denunciando il ritardo della negoziazione collettiva e il possibile ritorno dell'interpretazione giudiziale.

Parole chiave: trasformazioni organizzative, mansioni, jus variandi, contrattazione collettiva.

Digital Technologies and New Skills

Purpose: To verify how skills are protected in the Fourth Industrial Revolution, focusing the attention on the role of social partners. **Methodology:** Analysis of the legal framework regarding the employer's jus variandi, with a particular attention to the collective bargaining after the Jobs Act reform. **Findings:** In a context of great transformations, the rules change as well as the subjects who are covered by the protection of skills. **Research limitations and implications:** Brief analysis of the new Article 2103, Civil Code, and practical suggestions to the next collective bargaining. **Originality:** The essay analyses the impact of new technologies on skills in the framework of the new reform of workers' tasks and emphasises that the delay in collective bargaining's action might be replaced by the intervention of judges.

Keywords: organizational transformations, worker's tasks, jus variandi, collective bargaining.

Micaela Vitaletti

Il lavoratore “segnalante” nell'impresa privata. Il perimetro della tutela del “whistleblower”

Obiettivi: L'esame della nuova disciplina e comprensione della sua ratio del suo ambito oggettivo. **Metodologia:** Analisi tecnico-giuridica della disciplina, esame interdisciplinare (diritto del lavoro, diritto penale e diritto amministrativo), comparazione tra ordinamenti. **Risultati:** Comprensione delle garanzie riconosciute al segnalante. **Limiti e implicazioni:** Assenza di una casistica; esame dei nuovi significati attribuiti al licenziamento

ritorsivo o discriminatorio. **Originalità:** Si tratta di materia ancora poco esplorata dalla dottrina, dato anche il carattere recente della novella.

Parole chiave: whistleblowing, compliance, modelli di organizzazione, licenziamento, discriminazione.

Whistleblowing and relevant protection in the private sector

Purpose: Analysis of new Law, understanding of its rationale and scope. **Methodology:** Interdisciplinary legal analysis (labor law, corporate criminal law administrative law), legal comparison **Findings:** Understanding of safeguards acknowledged to the whistleblower. **Research limitations and implications:** Lack of case-law; analysis of the retaliatory dismissal. **Originality:** It is a field with few literature, as the Parliament passed the Law on Whistleblowing at the end of 2017.

Keywords: whistleblowing, compliance programmes, organisational models, dismissal, discrimination.

Antonello Olivieri

Discriminazioni di genere e tutela del desiderio: l'uguaglianza a tutti i costi e i costi dell'uguaglianza

Obiettivi: L'articolo si propone di analizzare il principio di uguaglianza alla luce di alcune recenti sentenze nazionali e sovranazionali. **Metodologia:** Il saggio adotta una metodologia di analisi giuridico-normativa delle norme interne e delle direttive europee sul principio di non discriminazione attraverso le decisioni dei giudici di Lussemburgo. **Risultati:** L'articolo si propone di evidenziare alcune criticità in merito al rapporto tra libertà e uguaglianza di genere. **Limiti e implicazioni:** I limiti della ricerca riguardano essenzialmente l'intrinseca problematicità del tema all'interno di un quadro giurisprudenziale in continua evoluzione. L'articolo può, tuttavia, suggerire alcuni spunti di riflessione per una nuova prospettiva d'indagine. **Originalità:** La ricerca offre una lettura alternativa sul complesso rapporto tra libertà e uguaglianza con particolare riferimento alle implicazioni sulla disciplina del licenziamento discriminatorio.

Parole chiave: discriminazione, parità, licenziamento discriminatorio, tutela del desiderio.

Gender Discrimination and Desire Protection: the Equality at Any Cost and the Costs of Equality

Purpose: The paper aims to analyze the equality principle in view of some recent national and supranational judgements. **Methodology:** The paper adopts a legal-regulatory analysis approach concerning the internal rules and the European directives on the principle of non-discrimination through Luxembourg judges' decisions. **Findings:** The paper aims to draw attention to some critical issues about the relationship between freedom

and gender equality. **Research limitations and implications:** The research limitations essentially concern wideness of the topic within an ever-changing case law framework. The paper can nevertheless suggest some food for thought to a new perspective of investigation. **Originality:** The research offers an alternative reading about the complex relationship between freedom and equality with specific reference to the implications on the law of discriminatory dismissal.

Keywords: discrimination, parity, discriminatory dismissal, desire protection.

Luca Di Salvatore

Organizzazione del lavoro e invecchiamento attivo

Obiettivi: Il saggio mira a individuare politiche di promozione dell'invecchiamento attivo dirette ad intervenire sull'organizzazione del lavoro. **Metodologia:** L'indagine viene condotta attraverso l'analisi della letteratura scientifica e lo studio di alcune best practices aziendali. **Risultati:** L'invecchiamento della forza-lavoro richiede l'attivazione di politiche aziendali dirette a trattenere e valorizzare le risorse lavorative in età matura. Le organizzazioni produttive sono chiamate ad intervenire in tema di formazione, cura della salute, riduzione della fatica ed ergonomia, flessibilità interna (riorganizzazione dell'orario, del luogo e delle mansioni di lavoro), fair employment, trasferimento di know-how, politiche retributive, ecc. Una strategia di age management ben strutturata consente di mantenere e attrarre i lavoratori maturi nel mercato del lavoro e di aumentare la produttività. **Limiti e implicazioni:** Il saggio affronta il tema dell'invecchiamento della forza-lavoro esclusivamente dal punto di vista della gestione del personale. Lo studio può essere utile non solo per comprendere i benefici che può produrre un approccio "comprehensive", ma anche per stimolare le imprese meno sensibili sul tema ad avviare progetti. **Originalità:** Il saggio propone politiche innovative per l'invecchiamento attivo servendosi delle buone prassi adottate da alcune grandi imprese italiane ed europee in tema di active ageing e di welfare aziendale.

Parole chiave: organizzazione del lavoro, invecchiamento attivo, age management, welfare aziendale.

Organization of Work and Active Ageing

Purpose: The essay aims at identifying policies for the active ageing within the organization of work. **Methodology:** The survey is developed through the analysis of scientific literature and the study of some corporate best practices. **Findings:** The ageing of the workforce requires the activation of company policies aimed at retaining and enhancing work resources in middle age. Productive organizations are called to develop actions on training, health care, reduction of fatigue and ergonomics, internal flexibility (reorganization of time, place and work tasks), fair employment, transfer of know-how, remuneration policies, etc. A well-structured age management strategy allows for the company to keep and attract mature workers in the labour market and to increase their productivity. **Research limitations and implications:** The essay addresses the issue of ageing work-

force from the perspective of the staff management. The study can be useful not only to understand the benefits that a comprehensive approach can produce, but also to stimulate the less sensitive companies on the topic of start projects. **Originality:** The essay proposes innovative policies for active ageing using the good practices adopted by some large Italian and European companies in terms of active ageing and corporate welfare.

Keywords: work organization, active ageing, age management, corporate welfare.

Relazioni industriali e risorse umane

Paolo Pizzuti

Contratto aziendale e dissenso individuale

Obiettivi: Fornire una lettura costituzionalmente orientata del tema dell'efficacia soggettiva del contratto collettivo aziendale e, in particolare, della questione del dissenso individuale del lavoratore. **Metodologia:** La ricerca è stata condotta tramite la ricostruzione della dottrina e della giurisprudenza. **Risultati:** L'impostazione civilistica tradizionale da sola non basta a descrivere compiutamente il fenomeno dell'efficacia soggettiva del contratto aziendale, poiché non risolve i diversi problemi applicativi. **Limiti e implicazioni:** Solo i prossimi sviluppi delle relazioni industriali potranno chiarire se la lettura fornita nella presente ricerca troverà conferma nella prassi. **Originalità:** Il saggio propone una lettura che tenta di conciliare le esigenze di funzionalità del sistema sindacale con i principi essenziali dell'ordinamento costituzionale.

Parole chiave: contratto aziendale, dissenso, efficacia soggettiva, erga omnes.

Corporate Agreement and Individual Dissent

Purpose: A constitutional-oriented interpretation of the corporate collective agreement's validity and the problem of the individual dissent. **Methodology:** Analysis of the legal cases and examination of the different doctrinal opinions. **Findings:** The traditional approach that uses civil law does not resolve the problems arising from the collective bargaining practice. **Research limitations and implications:** The upcoming evolutions of the industrial relations will explain if this research has been correctly focused. **Originality:** A balanced interpretation of the topic, taking in account both the practical needs of the collective bargaining in the company and the essential milestones of the constitutional legal system.

Keywords: corporate collective agreement, individual dissent, validity, erga omnes.

Fabrizia Santini

Ruolo (e limiti) della contrattazione collettiva nella qualificazione del rapporto di lavoro

Obiettivi: Analisi dei profili evolutivi della relazione tra contrattazione collettiva e qualificazione del rapporto di lavoro. **Metodologia:** Analisi di sistema dell'evoluzione legislativa e giurisprudenziale. **Risultati:** La scelta del legislatore di affidare all'autonomia collettiva la funzione di adattamento del rapporto a contesti speciali risponde alla ragionevole esigenza di bilanciare le ragioni del diritto e quelle dell'economia. In questo senso emerge il ruolo della funzione qualificatoria della contrattazione collettiva. **Limiti e implicazioni:** In questa prospettiva, sarebbe necessario indagare sull'evoluzione e sui contenuti della contrattazione collettiva in merito. **Originalità:** Il contributo si caratterizza per aver riportato alla luce una peculiare funzione della contrattazione collettiva in un momento storico in cui la qualificazione del rapporto, tra autonomia e subordinazione, sembra entrata definitivamente in crisi.

Parole chiave: contrattazione collettiva, autonomia, subordinazione, indisponibilità.

Function (and limits) of collective bargaining in the qualification of the employment relationship

Purpose: Analysis of the role of collective bargaining in the qualification of the employment relationship. **Methodology:** Legal and institutional analysis of legislation and case law. **Findings:** Legislation entitles collective bargaining to adapt the employment relationship to contextual factors in order to balance economic and social needs. In this regard, the qualification function of collective bargaining emerges. **Research limitations and implications:** In this connection, further research on how concretely collective bargaining plays this role is needed. **Originality:** The article highlights a specific function of collective bargaining in an historical moment in which the traditional distinction between autonomy and subordination is deeply flawed.

Keywords: collective bargaining, self-employment, paid-employment, unavailability.