

Commissioni riunite VI Finanze e XI Lavoro della Camera dei deputati

Proposte di legge in materia di partecipazione dei lavoratori al capitale,
alla gestione e ai risultati dell'impresa

(C. 300 Cirielli, C. 1184 Molinari, C. 1299 Faraone, C. 1573 d'iniziativa
popolare e C. 1617 Foti)

Memoria scritta

Nella presente memoria sarà dapprima offerta una ricostruzione evolutiva e attuale del quadro giuridico in materia di partecipazione dei lavoratori al capitale, alla gestione e ai risultati dell'impresa, per poi svolgere alcune osservazioni sulle proposte di legge all'esame delle competenti Commissioni della Camera

I. PREMESSE STORICO-GIURIDICHE E CONTESTO ATTUALE

L'art. 46 della Costituzione Italiana fa parte (insieme agli artt. 39 e 40) di quel nucleo di disposizioni della Carta fondamentale specificamente dedicate al diritto sindacale e alle relazioni industriali. Composto di un unico comma, stabilisce che «Ai fini della elevazione economica e sociale del lavoro e in armonia con le esigenze della produzione, la Repubblica riconosce il diritto dei lavoratori a collaborare, nei modi e nei limiti stabiliti dalle leggi, alla gestione delle aziende».

La formulazione definitiva dell'art. 46 Cost. è compromissoria e caratterizzata da prudenza ideologica, essendo state escluse espressioni che intendessero la partecipazione come proprietà dell'impresa e come gestione diretta.

La disposizione costituzionale, nella quale vi è solo il riferimento alla «collaborazione alla gestione», contiene una riserva di legge per determinare le modalità di tale collaborazione, che punta a realizzare il coinvolgimento dei lavoratori mediante la loro partecipazione al momento decisionale della conduzione dell'impresa che di solito appartiene alla sfera imprenditoriale.

L'obiettivo finale è una limitazione concordata dei poteri datoriali unilaterali che, in un contesto di antagonismo non estremizzato, permetta alle parti di fissare regole anzitutto sulle modalità di tale partecipazione. Inoltre, è indispensabile che tali regole non complichino eccessivamente i processi decisionali né li ritardino.

Il riferimento alle esigenze della produzione assume un significato pregnante nel bilanciamento tra principi di rango costituzionale diversi e potenzialmente contrastanti, del cui punto di equilibrio è in qualche modo garante l'intero diritto del lavoro: le esigenze della produzione, infatti, corrispondono a un interesse datoriale - l'incremento del prodotto e del profitto (protetto dall'art. 41 Cost., sia pure con diversi temperamenti) - che in un sistema di mercato può contrapporsi alla tutela del lavoro (artt. 2, 3, 4, 35, 36, 39 e 40 Cost.).

In Italia non è praticamente mai accaduto che la realizzazione di fenomeni partecipativi costituisca la sede per bilanciare questi principi in potenziale contrasto. La ragione di questo (e quindi della inattuazione dell'art. 46 Cost.) è storica: le relazioni industriali in Italia sono sempre state prevalentemente conflittuali e ha prevalso una dialettica oppositiva e rivendicativa.

Alcune considerazioni in sede teorica hanno indotto la cultura giuslavoristica prevalente a trascurare l'idea dell'attuazione dell'art. 46 Cost. Secondo alcuni autori la piena realizzazione del modello partecipativo avrebbe di fatto costituito una «comunità d'impresa» trasformando in senso "associativo" la funzione del contratto di lavoro.

Altre opinioni, però, hanno evidenziato che le procedure partecipative messe a disposizione dei lavoratori avrebbero potuto (e potrebbero) dar vita a una collaborazione basata proprio sulla dialettica degli interessi.

Il tema è ritornato ciclicamente d'attualità seguendo i tempi del dibattito sulla democrazia industriale, anche se le esperienze italiane per lungo tempo si sono limitate all'introduzione di strumenti di informazione, consultazione e controllo, più che di diretta gestione.

Nelle stagioni più recenti (possiamo individuare come arco temporale gli ultimi quindici anni) vi è stato un ritorno di interesse per la tematica anche in virtù delle spinte provenienti dall'Unione Europea verso l'armonizzazione in alcuni settori che prevedono il coinvolgimento dei lavoratori.

L'art. 46 Cost. prevede che «i lavoratori» godono del «diritto di collaborare» senza specificazioni. Si ritiene che destinatari della disposizione siano i soli lavoratori subordinati. Soltanto in un contesto di

tipo imprenditoriale e rispetto a lavoratori legati all'imprenditore da un contratto di scambio e da una posizione di subalternità si può concepire una partecipazione organizzata.

Benché l'art. 46 Cost. sia privo di riferimenti al sindacato, i diritti di cui all'articolo in parola si pongono in rapporto di specie a genere con i diritti sindacali *tout court* senza contrapposizione fra diritti di organizzazione sindacale (riconducibili all'art. 39) e di partecipazione (lo stesso art. 46). La partecipazione è in effetti proprio una delle possibili declinazioni della libertà di organizzazione sindacale. Anche se la disposizione si riferisce genericamente ai lavoratori, il soggetto più idoneo a organizzare e rappresentarli è indubbiamente l'associazione sindacale, dal cui ruolo ogni progetto attuativo dell'art. 46 Cost. non può prescindere.

Questo implica che qualora un'attuazione legislativa dell'art. 46 Cost. realizzasse forme più penetranti di coinvolgimento, si dovrebbero comunque fare i conti con le forme di rappresentanza sindacale attualmente esistenti (Rsa e Rsu *in primis*), costruendo un adeguato coordinamento.

Inoltre, nell'esperienza nazionale, il sindacato ha percorso la c.d. via italiana alla democrazia industriale, predisponendo, mediante il contratto collettivo, sistemi informativi e di consultazione e controllo mentre non ha conosciuto diffusione la gestione partecipata. La tendenza è riconducibile alla c.d. connotazione mono-strumentale delle relazioni industriali italiane, cioè la tendenza a rappresentare la contrattazione collettiva quale unico e virtuoso mezzo per il governo delle relazioni nell'impresa tra il datore di lavoro e i lavoratori.

La contrattazione partecipativa ha spesso consentito l'istituzione di organismi paritetici *ad hoc*, previsti in molte realtà avanzate per la prevenzione e la risoluzione di controversie destinate altrimenti alla sede conciliativa o arbitrale. Il sindacato, dunque, ha sempre preferito ricondurre alla fonte tipica del contratto collettivo qualsiasi tendenza partecipativa.

Nondimeno, anche in sede interconfederale, sono sempre più frequenti i segnali di una volontà condivisa dalle parti sociali di incrementare gli strumenti di partecipazione: già il *Patto della Fabbrica*, sottoscritto fra Confindustria, Cgil, Cisl, Uil il 28 febbraio 2018, fa riferimento a «un sistema di relazioni industriali più efficace e partecipativo [...] necessario per qualificare e realizzare i processi di trasformazione e di digitalizzazione nella manifattura e nei servizi innovativi, tecnologici e di supporto all'industria». Anche il rinnovo del CCNL per l'industria

metalmecanica del 2021, per fare un importante esempio, segue questa direzione inserendo un Comitato consultivo di partecipazione.

II. I MODELLI DI PARTECIPAZIONE DEI LAVORATORI

L'uso dell'espressione "collaborare" nell'art. 46 Cost. non implica che vi debba essere una comunanza di interessi tra i soggetti coinvolti. È vero, infatti, che si sono sviluppati modelli di coinvolgimento dei lavoratori diversificati tra loro, molti dei quali non incompatibili con la strutturale divergenza di interessi nell'impresa.

Non sempre si tratta di modelli che hanno avuto uno sviluppo concreto nell'esperienza italiana, ma sono comunque stati individuati quali paradigmi di riferimento. O in quanto realizzatisi nello scenario comparato o perché auspicati quali eventuali sviluppi della nostra realtà.

Una prima distinzione è tra le forme di partecipazione *integrativa* e le forme di partecipazione *disgiuntiva*, entrambe compatibili con un modello conflittuale di relazioni industriali e con l'uso del contratto collettivo quale canale primario di organizzazione del coinvolgimento. La partecipazione integrativa corrisponde a un modello interno realizzato con la costituzione di appositi organismi rappresentativi dei lavoratori investiti di un pezzo del potere decisionale, mentre quella disgiuntiva è una modalità esterna e più blanda di coinvolgimento, che si manifesta quando i lavoratori condizionano con lo strumento contrattuale le decisioni d'impresa che riguardano, ad esempio, investimenti, livelli di occupazione, piani di sviluppo, mobilità interna della manodopera.

Sono state poi considerate espressione di partecipazione *diretta* alcune esperienze che prescindono dalla mediazione sindacale e che vedono i lavoratori di grandi imprese coinvolti su impulso manageriale in alcune attività di organizzazione e gestione dell'innovazione tecnologica, in contesti in cui sono adottati modelli organizzativi complessi e moderni (ad es. il *World Class Manufacturing*, sperimentato originariamente nel gruppo Fiat e diffusosi in varie realtà imprenditoriali).

Come anticipato, però, la principale via italiana verso la partecipazione è stata costituita fino ad oggi da strumenti che garantiscono l'esercizio dei diritti di *informazione e consultazione*. È avvenuto sovente in attuazione di direttive comunitarie, come nel trasferimento d'azienda (art. 47, l. n. 428/1990) o nel licenziamento collettivo (art. 4, l. n. 223/1991), frangenti nei quali il coinvolgimento istituzionale del sindacato e l'accordo con esso assumono un ruolo centrale.

Il modello partecipativo che prevede un coinvolgimento diretto nell'adozione delle decisioni è quello in cui ai lavoratori è attribuito un segmento della funzione propriamente manageriale. Si può considerare istituzionale quando il condizionamento viene dall'interno e procedimentale quando viene dall'esterno. In ogni caso, la sociologia dei processi economici avverte che si ha partecipazione alle decisioni nelle situazioni in cui i lavoratori o i loro rappresentanti riescono a intervenire sull'esercizio delle prerogative imprenditoriali e manageriali. Sicuramente la *partecipazione alle decisioni* afferisce alla sfera della *democrazia industriale* propriamente intesa, mentre il *coinvolgimento negli assetti proprietari* realizza la c.d. *democrazia economica* (di rara verifica nel caso italiano, al netto del modello cooperativo, che ha regole particolari).

Per costruire forme di partecipazione strutturale è certamente indispensabile l'intervento della legge (del quale in questa sede si discute).

In Italia fino ad ora sono mancati interventi legislativi che portassero a questo risultato poiché il contesto complessivo ha proposto, come anticipato, forme di partecipazione sindacale *de facto* e/o per via solo contrattuale; in tal senso, fin qui il ruolo della legge è stato di sostegno.

La *partecipazione economico-finanziaria*, invece, è un modello non strettamente legato al profilo organizzativo e decisionale, ma alla ricchezza e al valore dell'impresa. Si può realizzare in più modi. Ad esempio, con il coinvolgimento dei lavoratori negli assetti proprietari relativi al capitale (come detto è questo un modello di democrazia economica) oppure con la *ripartizione dei ricavi*. Il miglior esempio di tale ultima modalità, spesso incentivata negli anni più recenti, è rappresentato dall'istituzione dei premi di risultato (o di produttività, sui quali torneremo). La partecipazione azionaria, invece, è la forma classica di coinvolgimento nella titolarità del capitale d'impresa. È contemplata già dall'art 2349 cod. civ. con riguardo alle società per azioni.

A parere di chi scrive, la partecipazione azionaria dei lavoratori e il coinvolgimento di questi negli organi di governo societario dovrebbero procedere parallelamente a una riforma – sempre più urgente - del sistema di rappresentanza sindacale.

III. LE INIZIATIVE DELLE PARTI SOCIALI

Nei tempi recenti, come dimostra anche l'odierna proposta n. 1573 (di iniziativa popolare per impulso della CISL), le parti sociali hanno mostrato interesse crescente verso un modello partecipativo di relazioni

industriali. Oltre al richiamato Patto per la Fabbrica del 2018, si segnala che già il 14 gennaio 2016 i sindacati confederali hanno approvato un documento denominato “*Un moderno sistema di relazioni industriali. Per un modello di sviluppo fondato sull’innovazione e la qualità del lavoro*” (il testo è rinvenibile a questo [link](#)) con il quale si sono impegnati a seguire determinati indirizzi fra cui quello per una maggiore partecipazione, che dovrebbe concretizzarsi nella triplice dimensione di “partecipazione alla *governance*”, “partecipazione organizzativa” e “partecipazione economico finanziaria”. La partecipazione alla *governance*, detta anche partecipazione *strategica*, si sostanzia nel coinvolgimento dei lavoratori nel Consiglio di sorveglianza, circostanza che presuppone l’adozione del sistema dualistico di *governance* che ha peraltro avuto finora limitato successo, fin dalla sua introduzione in Italia nel 2003 con la riforma del diritto societario di cui al d.lgs. 17.1.2003, n. 6, intervenuto anche su numerosi articoli del codice civile.

Alcune recenti esperienze di contrattazione collettiva (es. contratto aziendale 2019 di Luxottica) si prefiggono di seguire la strada della partecipazione strategica. In realtà però realizzano meccanismi embrionali, come l’introduzione di commissioni consultive nelle quali i rappresentanti dei lavoratori sono ascoltati con riferimento agli scenari strategici e alle scelte di maggior rilievo per il futuro.

Le ragioni che spingono in questa direzione nell’attuale scenario rappresentano un angolo visuale privilegiato per apprezzare come le forme della partecipazione si pongano in rapporto reciprocamente interdipendente con le materie su cui l’azione partecipativa va ad incidere.

Non è un caso che oggi le più significative esperienze di coinvolgimento si realizzino con riguardo alla c.d. qualità del lavoro e soprattutto all’innovazione tecnologica e di processo (e la loro incidenza sui modelli organizzativi), che sono fra gli obiettivi principali della gran parte delle previsioni partecipative nella contrattazione aziendale.

IV. IL RUOLO DEL LEGISLATORE FINO AD OGGI

Finora il legislatore ha inciso nella direzione partecipativa solo parzialmente e con interventi di natura settoriale, soprattutto con riguardo al *welfare* aziendale e ai premi di produttività: la contrattazione decentrata, favorita dagli interventi normativi richiamati, ha tenuto in primaria considerazione l’istituzione di modelli di *welfare* integrativo aziendale, sotto forma di elargizioni economiche vincolate a determinati scopi.

Ciò può servire a migliorare il benessere e la qualità della vita dei lavoratori in uno scenario in cui il *welfare* pubblico presenta purtroppo crescenti lacune (tali erogazioni possono aiutare a fronteggiare i rischi di non autosufficienza, di malattia grave, nonché consistere in sussidi specificamente collegati a rilevanti esigenze personali o familiari del lavoratore). A partire dalla legge di stabilità per il 2016 (v. in particolare l'art. 1, commi 182 a 190, l. 28 dicembre 2015, n. 208), gli *sgravi fiscali* su queste *somme*, condizionati al fatto che esse fossero contemplate concordemente e con il *coinvolgimento dei lavoratori*, sono diventati una costante.

Anche in tema di *retribuzione di produttività* sono state incentivate forme partecipative dei lavoratori. Si allude ai casi in cui il legislatore interviene favorendo agevolazioni contributive e fiscali collegate alla previsione, in sede di contratto collettivo aziendale, di forme di retribuzione variabile che conseguano a miglioramenti organizzativi, di produttività, qualità ed efficienza nelle imprese che coinvolgono pariteticamente i lavoratori, purché i miglioramenti siano verificabili obiettivamente. Anche tale fenomeno è stato stimolato a partire dalla legge di stabilità per il 2016 e molti contratti collettivi, nazionali e aziendali, vi hanno dato seguito negli anni seguenti.

In conclusione, è bene ricordare che non mancano impulsi verso uno sviluppo dei meccanismi partecipativi anche dal livello sovranazionale e dall'Unione Europea (dalla raccomandazione UE n. 443 del 1992 alla direttiva 2009/38/CE sui Comitati Aziendali Europei, già recepita con il d.lgs. n. 113/2012; dall'art. 27 della Carta dei diritti fondamentali dell'UE all'art. 22 della Carta Sociale Europea per fare solo alcuni esempi).

V. LE ODIERNE PROPOSTE DI LEGGE

Delineato sinteticamente il quadro giuridico, si propongono adesso alcune osservazioni sui progetti di legge, con riguardo agli aspetti più significativi e/o problematici della regolazione ivi proposta. Si procederà dapprima con uno sguardo verticale su ciascuna delle proposte e, successivamente, con una osservazione trasversale dei principali aspetti problematici di tutte le proposte su alcuni specifici punti.

Ci si soffermerà prevalentemente sulle lacune e sugli elementi di debolezza, nell'ottica di un possibile miglioramento dell'articolato.

Proposta n. 1573 (iniziativa popolare)

Questa proposta, che è la più articolata fra quelle in esame, disegna un sistema in cui la *partecipazione gestionale* dei lavoratori (facoltativa e rimessa ai contratti collettivi) viene a collocarsi negli organismi di controllo e in quelli decisionali (v. artt. 3 e 4).

Non è trascurata la *partecipazione economica*, laddove si prevede la distribuzione ai lavoratori di una quota di utili con meccanismi di detassazione sulla base di contratti collettivi aziendali (art. 6).

Sono invece i contratti di qualsiasi livello a poter prevedere i meccanismi di *azionariato* e *partecipazione finanziaria* dei lavoratori (art. 7).

Sempre al contratto collettivo verrebbero affidate funzioni di *partecipazione organizzativa*, con particolare riferimento alle scelte in termini di innovazione ed efficienza (artt. 10 e 11).

Infine, viene incrementato lo spazio per il *momento consultivo obbligatorio* (specie nelle grandi aziende, che occupano oltre 50 lavoratori), attraverso apposite commissioni paritetiche la cui composizione è definita dal contratto collettivo (artt. 10, 12 e 14). Meccanismi simili vengono previsti anche per il lavoro pubblico (artt. 13 e 14).

Merita infine segnalare che la proposta prevede l'istituzione di una Commissione permanente per la partecipazione presso il CNEL (art. 20), organismo di monitoraggio che potrebbe senz'altro rivelarsi utile in un contesto come il nostro in cui spesso il monitoraggio e l'implementazione delle riforme appaiono deboli.

Proposta n. 1617 (Foti e altri)

La proposta n. 1617 ricalca in grandissima parte la precedente, con identiche formulazioni testuali, salvo escludere i riferimenti al lavoro nella pubblica amministrazione e alcune incentivazioni fiscali (i "meccanismi premiali").

Tale proposta sembra cercare un qualche raccordo con le deleghe che la maggioranza di governo ha proposto per interventi in materia salariale. Nell'ambito della partecipazione finanziaria, diversamente dalla proposta precedente, non è previsto che le partecipazioni societarie possano essere trasferite a *trust* appositamente costituiti per questo scopo (v. art. 8, comma 7, della proposta n. 1573).

Proposta n. 300 (Cirielli)

La proposta n. 300 si compone di un unico articolo, contenente delega al governo per l'adozione di uno statuto partecipativo delle imprese. La proposta ha un contenuto molto ampio. In particolare, vi sono criteri e obiettivi della delega particolarmente generici ed estesi (che forse andrebbero circoscritti), come l'obiettivo di individuare: i requisiti minimi affinché le imprese, per effetto di un accordo sindacale possano adottare statuti partecipativi con "organismi congiunti" eletti o nominati dalle rappresentanze sindacali; procedure formali, vincolanti e garantite di informazione e consultazione preventiva nonché di controllo dei lavoratori; distribuzione ai lavoratori dipendenti di una quota del profitto di impresa eccedente una soglia minima; l'accesso collettivo dei lavoratori dipendenti al capitale dell'impresa.

Come si può intuire, la delega unisce aspetti di partecipazione gestionale, organizzativa ed economica, rinviando gli aspetti di dettaglio (anche relativi al piano incentivante) ai futuri decreti legislativi.

Proposta n. 1184 (Molinari e altri)

La proposta n. 1184 si concentra (con modifiche al codice civile) sulla diretta partecipazione dei lavoratori all'attività di gestione e di sorveglianza, che sono destinate alle imprese di grandi dimensioni (con oltre duemila dipendenti) e altre previsioni sulla partecipazione dei lavoratori in organismi congiunti finalizzati a informazione, consultazione e distribuzione di una parte del profitto attraverso una delega al governo molto simile a quella di cui alla proposta precedente. Questo secondo blocco sembra riferito a tutte le imprese indipendentemente dalla loro dimensione.

Il primo blocco, invece, suggerisce un modello di cogestione societaria che indubbiamente presenterebbe profili di grande novità nello scenario ordinamentale vigente, ma che, come gli esperti di diritto societario potrebbero confermare, scontrerebbe un difficile assorbimento nel contesto italiano, se solo si pensa che il sistema di gestione dualistico (sul quale opererebbero le odierne novelle) ha avuto diffusione limitata nell'esperienza nazionale. In ogni caso, le imprese di grandi dimensioni cui si rivolge la proposta, sono relativamente poche nel Paese. Infine, lo stesso sindacato potrebbe esprimere scetticismo per un modello e per un ruolo

(per certi versi “alla tedesca”) con il quale fino ad oggi non ha avuto particolare dimestichezza per ovvie ragioni.

Proposta n. 1299 (Faraone)

La proposta n. 1299 punta a favorire la partecipazione dei lavoratori alla gestione e alla ripartizione degli utili dell’impresa, oltre a inserire disposizioni in materia di informazione e consultazione. L’impianto della proposta è interamente basato su riduzioni di aliquote fiscali e sulla figura evocata all’art. 2, il cui primo comma merita di essere qui riportato: «Le medie e grandi imprese costituite in forma di società di capitali possono prevedere, *attraverso la contrattazione collettiva o decentrata ovvero gli accordi aziendali, la nomina di uno o più amministratori in rappresentanza degli interessi dei lavoratori dipendenti* nel consiglio di amministrazione e, ove costituito, nel comitato per il controllo sulla gestione di cui all’articolo 2409-*octiesdecies* del codice civile».

Ora, è vero che il meccanismo di nomina dell’amministratore è rimesso alla contrattazione collettiva, ma, nella proposta, sembra che questa figura non debba necessariamente coincidere con un lavoratore dipendente dell’impresa, circostanza certo non indifferente rispetto alla sua capacità di essere esponente degli interessi dei lavoratori. Inoltre, occorrerebbe chiarire l’indicazione in ordine a quali debbano essere i contratti collettivi incaricati di questo compito.

Le imprese medie e grandi che seguono questo modello possono godere di sconti sull’IRES e i lavoratori nominati negli organi societari hanno uno specifico diritto alla formazione (aspetto, questo, che sembra più trascurato nelle altre proposte).

Anche qui si prevede la possibilità di un piano pluriennale di ripartizione degli utili attraverso la contrattazione collettiva, assistito da una disciplina fiscale di favore (artt. 4 e 5).

Sembra interessante un elemento che distingue questa proposta dalle precedenti e che interviene, per così dire, in via principale, sulla dinamica salariale. L’art. 6, infatti, disegna un meccanismo capace di calmierare il divario fra le remunerazioni più elevate degli amministratori e il salario aziendale minimo: il sistema sembra un po’ macchinoso ma indubbiamente l’idea è interessante.

Si segnala, infine, la previsione di una disposizione introduttiva di nuove commissioni paritetiche di consultazione preventiva nelle imprese

di grandi dimensioni (questo aspetto ricalca varie delle proposte precedenti).

VI. OSSERVAZIONI CONCLUSIVE

Uno sguardo d'insieme sulle proposte sommariamente descritte (per gli ulteriori dettagli delle quali si rinvia ai dossier istituzionali predisposti dai competenti uffici parlamentari) consente di osservare, schematicamente, quanto segue.

A) Tutte le proposte in esame mirano a garantire che i lavoratori possano partecipare agli organismi amministrativi e di controllo mediante meccanismi rimessi alla contrattazione collettiva periferica. L'obiettivo di creare meccanismi partecipativi più avanzati è condivisibile ma, in via preliminare, sembra necessaria una regolazione legislativa della misurazione della rappresentatività e del contratto collettivo a tutti i livelli, che appare sempre meno differibile di fronte alla proliferazione di accordi il cui perimetro di applicazione è quanto mai incerto. Un intervento organico su rappresentanza (e rappresentatività) sindacale, dovrebbe essere anteposto a questo tipo di azioni legislative, garantendo loro più solide fondamenta, specie alla luce del fatto che molti dei meccanismi in esse previsti affondano le proprie radici nel contratto collettivo.

B) Le discipline di agevolazione fiscale e contributiva devono accuratamente precisare le conseguenze del proprio dettato sull'individuazione dei rispettivi imponibili: come già evidenziato dalla memoria INPS e dall'audizione dell'Agenzia delle Entrate, permangono alcuni elementi di incertezza che potrebbero anche attingere la dimensione dell'incostituzionalità per irragionevolezza.

C) Molte delle misure previste dalle proposte di legge non sembrano porsi il problema delle conseguenze del loro mancato rispetto e delle connesse sanzioni: cosa accade qualora la *governance* rifiuti l'attivazione dei nuovi meccanismi partecipativi o si opponga più o meno esplicitamente al loro corso naturale? La mancanza di una risposta sul punto rischia di indebolire le regole sulla partecipazione in termini di effettività. Si potrebbe, ad esempio, pensare a previsioni costruite come presunzioni di antisindacalità della condotta (cfr. art. 28 St. lav.), ma ciò richiederebbe forse che i rappresentanti dei lavoratori coinvolti nelle

forme partecipative siano *espressamente* individuati come esponenti del sindacato, il che andrebbe poi coordinato anche con il principio di libertà sindacale negativa. Ad ogni modo, anche sanzioni economiche o inibitorie potrebbero essere previste a carico dei responsabili delle eventuali omissioni.

D) Come anticipato nella ricostruzione del quadro giuridico generale, sarebbe opportuno raccordare più puntualmente queste discipline con il ruolo delle rappresentanze sindacali già esistenti secondo i due modelli prevalenti (Rsa ed Rsu), almeno nelle imprese che occupano oltre quindici dipendenti. In particolare, meccanismi di garanzia democratica (elettivi e non solo) della selezione dei lavoratori coinvolti nei processi partecipativi sembrano da rafforzare nelle proposte in campo.

E) Ancora, non è trascurabile l'importanza di un più forte raccordo con gli interventi in materia salariale. Sono certamente da sostenere i meccanismi di incentivazione della retribuzione premiale e anche di strutturale partecipazione dei lavoratori agli utili. Tuttavia queste leve non affrontano e non risolvono il problema di una diffusa inadeguatezza salariale, di fenomeni di povertà lavorativa crescenti, per risolvere i quali, anche alla luce delle indicazioni europee, sembra opportuno rafforzare il potere della contrattazione collettiva (anche con riferimento a più tempestivi rinnovi contrattuali) e la capacità delle parti sociali di governare i processi, prima di (o parallelamente a) interventi come quelli oggi discussi.

F) Al tema della formazione – che è effettivamente regolato da alcune delle proposte esaminate – è bene dedicare particolare attenzione. Occorre avvertire che per una importante trasformazione come quella rappresentata dal coinvolgimento strutturale dei lavoratori nei processi di *governance* imprenditoriale servono rappresentanti istruiti e formati sui processi aziendali e sulle problematiche e le difficoltà che tali processi propongono quotidianamente (le questioni che si affrontano nelle dinamiche partecipative sono molteplici e, in particolare, hanno a che fare con il diritto del lavoro, il diritto tributario, l'economia aziendale, l'organizzazione aziendale, le innovazioni tecnologiche). Chi fornisce una adeguata formazione? A carico di chi viene posta? Le strutture sindacali sono attrezzate? Quali sanzioni si prevedono per il mancato rispetto di eventuali nuovi obblighi formativi?

G) Altro tema che non sembra affrontato – anche se alcune risposte possono essere trovate nelle pieghe del diritto societario e in alcuni principi di diritto del lavoro – è quello relativo all’organizzazione delle società in forma di gruppo o di rete: come si articolano i processi partecipativi e i diritti e le prerogative dei lavoratori coinvolti nelle scelte gestionali e strategiche quando l’organizzazione imprenditoriale presenta tali più complesse configurazioni? Sarebbe bene integrare le previsioni in questo senso.

H) Da ultimo, si evidenzia che nessuna delle proposte entra nel merito delle specificità dei settori produttivi e merceologici variamente coinvolti. Se, da un lato, è indubbio che l’adattamento alle diversità che essi presentano possa essere governato con lo strumento del contratto collettivo, dall’altro, si potrebbe suggerire che, almeno in una fase sperimentale, alcuni interventi siano circoscritti a specifici ambiti del mercato del lavoro (verosimilmente del settore industriale) che più si prestano, per caratteristiche intrinseche, a questo tipo di organizzazione.

Pisa, 16 marzo 2024

Prof. Avv. Pasqualino Albi

