

BREVI NOTE SULLA EVOLUZIONE DEI PROCESSI DI COINVOLGIMENTO DEI LAVORATORI NELL'IMPRESA*

Lucia Venditti

Ordinario di Diritto del lavoro nell'Università di Napoli Federico II

Abstract [It]: *L'approdo a forme incisive di coinvolgimento dei lavoratori nell'impresa è da tempo materia di progetti legislativi ed oggi sembra favorito anche da convergenze manifestate a livello interconfederale. Dopo alcune considerazioni sui principali aspetti dove intervenire per legge, lo scritto si sofferma sul modello partecipativo dell'impresa sociale e sul sostegno normativo ai premi di risultato regolati da accordi collettivi che prevedano il coinvolgimento paritetico dei lavoratori nell'organizzazione del lavoro.*

Abstract [En]: *A greater involvement of employees in the firm's governance has long been a subject of legislative proposals and it is more recently favoured by a growing consensus at the interconfederal union level. Following some suggestions on key aspects to be addressed by legislation, the paper focuses on both the participatory model of the social enterprise and the statutory support to performance bonuses governed by collective agreements which provide for the parithetic involvement of employees in the organization of work.*

SOMMARIO: 1. Tendenze proattive delle parti sociali tra opportunità e necessità di un sostegno legale. – 2. Alcuni segnali in chiaroscuro: il modello partecipativo dell'impresa sociale. – 3. Approcci all'interazione tra coinvolgimento diretto e indiretto nell'organizzazione del lavoro e dell'innovazione digitale.

1. Tendenze proattive delle parti sociali tra opportunità e necessità di un sostegno legale

Nella sua introduzione, icasticamente intitolata *“La partecipazione smarrita”*, Mimmo Carrieri¹ ci ricorda carenze e limiti della via italiana alla partecipazione dei lavoratori alla gestione delle imprese², ma anche spunti evolutivi che lasciano intravedere la possibilità di un suo rafforzamento³.

¹*Intervento al convegno *Organizzazione dell'impresa e qualità del lavoro. In ricordo di Pino Santoro-Passarelli*, Università Cà Foscari Venezia, 8 maggio 2023 (scritto destinato al volume degli atti in corso di pubblicazione).

Relazione di apertura della sessione *La dimensione collettiva (la partecipazione dei lavoratori)* del convegno *Organizzazione dell'impresa e qualità del lavoro*, Università Cà Foscari Venezia, 8 maggio 2023.

² Sul modello italiano di partecipazione v. almeno AA.VV., *Rappresentanze collettive dei lavoratori e diritti di partecipazione alla gestione delle imprese (Atti delle Giornate di studio di diritto del lavoro dell'AIDLASS – Lecce, 27-28 maggio 2005)*, Giuffrè, Milano, 2006, con relazioni di P. OLIVELLI e L. ZOPPOLI, anche in *Dir. lav. rel. ind.*, 2005, rispettivamente, pp. 321 ss. e 373 ss.; P. OLIVELLI-G. CIOCCA, *La partecipazione del sindacato in generale*, in F. LUNARDON (a cura di), *Conflitto, concertazione e partecipazione*, in *Trattato di diritto del lavoro*, in M. PERSIANI-F. CARINCI (diretto da), *Trattato di diritto del lavoro*, vol. III, Cedam, Padova, 2011, pp. 796 ss.; L. ZOPPOLI, *Partecipazione dei lavoratori alla gestione dell'azienda*, in *Enc. dir.*, Annali IV, 2011, pp. 909 ss.

³ Cfr. anche M. CARRIERI, *Come andare oltre la partecipazione intermittente*, in *Dir. lav. rel. ind.*, 2019, pp. 413 ss. e ID., *La difficile trasposizione dell'esperienza tedesca dei Consigli di sorveglianza*, in *Studi organizzativi*,

Da qualche tempo non mancano infatti incoraggianti aperture delle parti sociali verso un più strutturato approccio alle pratiche partecipative, esplicitato in alcuni documenti interconfederali tra cui ampia eco ha avuto il “Patto per la fabbrica” del 9 marzo 2018 poiché Cgil, Cisl, Uil e Confindustria vi hanno sancito, in più ampio contesto programmatico, il comune obiettivo di promuovere assetti contrattuali che sostengano le forme di «partecipazione organizzativa», aggiungendo di considerare «un’opportunità la valorizzazione di forme di partecipazione nei processi di definizione degli interessi strategici dell’impresa»⁴. E il dato è significativo, specie nell’auspicabile prospettiva di concreti sviluppi rimodellanti della strumentazione partecipativa che favoriscano, eventualmente all’interno di una cornice legislativa, arricchimento, stabilità e diffusione delle pratiche più avanzate emergenti dal panorama delle relazioni industriali⁵.

Tuttavia simili potenziali sviluppi, senza un intervento normativo di stampo promozionale difficilmente potrebbero sortire l’attecchimento di meccanismi codecisionali talvolta sperimentati in rilevanti realtà produttive dalla contrattazione collettiva, come quelli rintracciabili nel Protocollo Electrolux-Zanussi del 1997⁶ e in qualche altro accordo aziendale, anche recente⁷.

Inoltre il sostegno eteronomo potrebbe fungere pure da leva propulsiva per riorientare tali meccanismi verso congegni più formalizzati, riecheggianti quelli di genesi legale o sindacale da tempo contemplati in altre esperienze europee⁸, affidando all’autonomia collettiva la scelta di seguire questa strada oltre i confinati ambiti dove congegni similari sono già

2022, pp. 201 ss.

4 In particolare v. il punto n. 6, lett e) dell’intesa, intitolato «Partecipazione». L’intesa è stata preceduta dal documento congiunto Cgil, Cisl e Uil del 14 gennaio 2016 che indica anche la partecipazione (alla *governance*, organizzativa ed economico-finanziaria) tra i pilastri di un moderno sistema di relazioni industriali, nonché da altri analoghi documenti programmatici tuttavia non sottoscritti dalla Cgil, quali l’accordo per la crescita della produttività e competitività del 21 novembre 2012 e l’avviso comune in materia di partecipazione del 9 dicembre 2009.

5 Per una possibile trama di regole cfr. M. CARRIERI-P. NEROZZI-T. TREU (a cura di), *La partecipazione incisiva. Idee e proposte per rilanciare la democrazia nelle imprese*, Il Mulino, Bologna, 2015, nel contesto di un’approfondita ricerca sull’evoluzione dei percorsi partecipativi emergenti a livello di azienda nel contesto nazionale (per analoga ricerca, nel settore cooperativo, v. M. RICCIARDI, *La partecipazione impallidita: cooperative, lavoratori e sindacati*, in *Quad. rass. sind.*, 2016, pp. 139 ss.). Sugli sviluppi di alcune esperienze particolarmente significative v. M. CORTI, *L’accordo Luxottica: le vie italiane alla partecipazione sono infinite?*, in *Dir. lav. rel. ind.*, 2020, pp. 317 ss.; R. SANTAGATA DE CASTRO, *Sistema tedesco di codeterminazione e trasformazioni dell’impresa nel contesto globale: un modello di ispirazione per Lamborghini*, in *Dir. rel. ind.*, 2020, pp. 421 ss.

6 L’esperimento avviato in Zanussi durante la stagione dei protocolli, inaugurata nelle partecipazioni statali da quello IRI del 1984, probabilmente rappresenta nel suo complesso la più evoluta espressione della via contrattuale alla partecipazione: sulla lenta parabola di tale significativo modello partecipativo aziendale cfr. A. PERULLI, *Il Testo Unico sul sistema di relazioni sindacali e di partecipazione della Electrolux- Zanussi*, in *Lav. dir.*, 1999, pp. 41 ss.; ID., *Ascesa e declino della partecipazione alla Zanussi*, in *Dir. lav. mer.*, 2005, pp. 615 ss.; per aree di codecisione anche nel coevo e meno formalizzato Protocollo TIM v. M. RICCIARDI, *Il protocollo di partecipazione in Telecom Italia Mobile*, in *Lav. dir.*, 1999, p. 17.

7 Cfr. ad es. le competenze anche decisionali che l’accordo integrativo sulle relazioni industriali del Gruppo Burgo del 27 settembre 2022 conferisce all’organismo congiunto operante a livello di gruppo (Esecutivo di Gruppo) relativamente ad un’ampia gamma di materie anche tradizionalmente di esclusiva gestione aziendale. Per qualche altro esempio cfr. G. IMPELLIZZIERI, *La cosiddetta “partecipazione organizzativa”: un primo bilancio a cinque anni dal Patto per la fabbrica*, in *Dir. del. Ind.*, 2023, pp. 1029 ss.

8 Cfr. M. CORTI, *La partecipazione dei lavoratori. La cornice europea e l’esperienza comparata*, Vita e Pensiero, Milano, 2012, *passim*.

prescritti dagli artt. 4 e 6 della l. n. 300/1970. Entrambe queste norme, infatti, se sostengono il metodo più che l'istituto della partecipazione quando esigono il raggiungimento di un accordo collettivo per installare apparecchiature da cui possa derivare un controllo a distanza dell'attività dei lavoratori oppure per effettuare visite personali di controllo, realizzano al contempo un meccanismo di codeterminazione aziendale quando prevedono, in mancanza di accordo, l'intervento dell'autorità amministrativa quale organismo terzo con funzioni latamente arbitrali⁹.

L'ausilio normativo risulterebbe poi indispensabile affinché possano introdursi per contratto collettivo meccanismi cogestionali quando vi ostino norme di diritto societario incompatibili con la partecipazione interna, anche definita «organica» o «strategica»¹⁰. A meno di non limitare quest'ultima a modalità collettive di individuazione di candidati esterni indipendenti la cui nomina sarebbe pur sempre rimessa all'assemblea dei soci¹¹, occorrono infatti previsioni abilitanti del contratto collettivo che valgano a superare le disposizioni vigenti nelle società di capitali che sanciscono l'esclusiva competenza dell'assemblea a nominare i componenti degli organi di amministrazione o di controllo nonché il divieto per i lavoratori di far parte dei secondi.

La facoltà derogatoria attivabile mediante gli accordi «di prossimità» di cui al discusso art. 8, della l. n. 148/2011 – previsti anche al fine della «adozione di forme di partecipazione dei lavoratori» – costituisce invero un potente incentivo normativo, stimolando la convenienza per le imprese di meccanismi codecisori o cogestionali¹² in ragione del novero davvero ampio delle materie derogabili contemplato in questa norma permissiva. Tuttavia si tratta di materie elencate tassativamente¹³ riguardanti tutta la disciplina del rapporto di lavoro e questa via non è pertanto attingibile rispetto alle preclusioni disposte dal diritto societario¹⁴,

9 Cfr. M. D'ANTONA, *Partecipazione, codeterminazione, contrattazione (termini per un diritto sindacale possibile)*, in *Riv. giur. lav.*, 1992, I, pp. 139 ss.; E. ALES, *La partecipazione (bilanciata) nello Statuto dei lavoratori: riflessioni sulle rappresentanze ex art. 9*, in *Dir. lav. mer.*, 2020, pp. 25 ss.; C. CESTER, *La partecipazione dei lavoratori: qualcosa si muove?*, in *Arg. dir. lav.*, 2023, pp. 435 ss.; M. GAMBACCIANI, *Diritti sindacali partecipativi e «dovere di contrarre»*, Giappichelli, Torino, 2023, pp. 57 ss.

10 Per approfondimenti, anche della portata ostativa, e ulteriori riferimenti cfr. D. GOTTARDI, *Ultima chiamata per il sistema dualistico: partecipazione negata dei lavoratori e rischi di sistema*, in *Dir. lav. mer.*, 2014, pp. 575 ss.; M. BIASI, *Cornici generali di una riforma per rafforzare la partecipazione*, in *Quad. rass. sind.*, 2016, pp. 115 ss.

11 G. BAGLIONI, *Una proposta per la presenza del lavoro negli organi societari*, in M. CARRIERI-P. NEROZZI-T. TREU (a cura di), *op. cit.*, pp. 281 ss.

12 Peraltro a questo vincolo di scopo se ne affiancano altri, come la «qualità dei contratti di lavoro» e gli «incrementi di competitività e di salario», in grado di promuovere le forme di coinvolgimento decisionale diverse da quelle realmente partecipative nonché le forme di partecipazione economica: v. C. ZOLI, *La partecipazione dei lavoratori alla gestione delle imprese nella recente progettazione legislativa*, in C. ZOLI (a cura di), *Lavoro e impresa: la partecipazione dei lavoratori e le sue forme nel diritto italiano e comparato*, Giappichelli, Torino, 2015, p. 114. Nel senso invece di escludere soltanto quella economica dalla partecipazione cui si riferisce il rispettivo vincolo di scopo, sottolineando altresì la dubbia congruità e pertinenza tra mezzo e fine ma anche un indiretto risultato partecipativo conseguente dall'informazione e consultazione sui termini dello scambio da negoziare e sulla sua attuazione, v. F. PASCUCCI, *La partecipazione dei lavoratori. Responsabilità sociale e amministrativa d'impresa*, Ipsoa, Milano, 2013, pp. 193 ss.; analogo riferimento anche ai diritti di informazione e consultazione, dei quali in modo discutibile si mirerebbe ad incentivare «la concreta operatività» in quanto si porrebbe ai lavoratori la «alternativa di rinunciare a diritti già riconosciuti per acquisirne altri ugualmente garantiti», in A. GABRIELE, *I diritti sindacali in azienda*, Giappichelli, Torino, 2017, pp. 261 e 302.

13 C. cost. 4 ottobre 2012, n. 221; C. cost. 28 marzo 2023, n. 52.

14 Cfr. M. CORTI, *La lunga estate calda del diritto del lavoro: dall'accordo interconfederale del 28 giugno 2011 all'art. 8, d.l. n. 138/2011*, in M. NAPOLI-M. CORTI-V. FERRANTE-A. OCCHINO, *Nuove tendenze nelle fonti del*

spettando alla legge modularle in modo da consentire l'opzione di istituire per contratto collettivo forme di partecipazione interna nei contesti produttivi in cui risulti concretamente percorribile.

Per altro verso, sul piano dell'effettività del coinvolgimento "debole" garantito quale armonizzazione minima dalla direttiva n. 2002/14/CE istitutiva di «un quadro generale relativo all'informazione e consultazione dei lavoratori», andrebbe inserita nel d.lgs. n. 25/2007 una regola suppletiva che assicuri tale coinvolgimento quando possano incepparsi quelle devolute dal decreto traspositivo al sistema sindacale ma senza compiute soluzioni di *default*. Verrebbero così pianamente evitate incerte soluzioni interpretative altrimenti necessarie per fugare i dubbi di compatibilità comunitaria relativi al caso che l'impresa non sia vincolata agli accordi interconfederali che regolano gli organi di rappresentanza nei luoghi di lavoro né applichi alcun contratto collettivo e, dunque, non sia tenuta a consentire ai lavoratori di costituire proprie rappresentanze nemmeno *ex art. 19, l. n. 300/1970*¹⁵.

Il punto è indicativo delle ricadute disfunzionali del problema della rappresentanza e della rappresentatività sindacale sulla tecnica del rinvio legale alla contrattazione collettiva, da tempo sempre più chiaramente avvertite come da affrontare mediante un intervento di sostegno possibilmente sistemico da parte del legislatore. Intervento, a sua volta, anche delineato in testi progettuali provenienti dal mondo accademico e talora estesi alla partecipazione¹⁶, non per caso già materia di delega legislativa mai attuata (art. 4, commi 62 e 63, l. n. 92/2012) nonché di successive proposte di legge¹⁷ e, allo stato, della proposta di iniziativa popolare presentata dalla CISL¹⁸.

Diritto del lavoro. Dagli accordi del 2009 e 2011 al decreto legge 138, Vita e Pensiero, Milano, 2012, p. 47; M. BIASI, *Il nodo della partecipazione in Italia*, Egea, Milano, 2013, p. 226.

15 Cfr. in vario senso C. ZOLI, *I diritti di informazione e di c.d. consultazione: il d. lgs. 6 febbraio 2007, n. 25*, in *Riv. it. dir. lav.*, 2008, I, pp. 163 ss.; M. CORTI, *Informazione e consultazione in Italia tra continuità formale e sviluppi sistematici. Artt. 1, 2 e 4*, in M. NAPOLI (a cura di), *L'impresa di fronte all'informazione e consultazione dei lavoratori. Commentario sistematico al d. lgs. 6 febbraio 2007, n. 25*, in *Nuove leggi civ. comm.*, 2008, spec. §§ 9, 10 e 13; F. LUNARDON, *Fonti e obiettivo delle procedure di informazione e consultazione dei lavoratori nelle imprese*, in F. LUNARDON (a cura di), *Informazione, consultazione e partecipazione dei lavoratori. D. Lgs. 6 febbraio 2007, n. 25*, Ipsoa, Milano, 2008, pp. 35 ss. Per una proposta di intervento legislativo articolata anche sul regime generale dei diritti di informazione, e in particolare su questo punto, v. G. ZILIO GRANDI-M. BIASI, *Una proposta in tema di partecipazione dei lavoratori in attuazione dell'art. 46 della Costituzione. Per un nuovo assetto delle relazioni industriali italiane oltre l'emergenza Covid-19*, aisri.it, 6 maggio 2020, pp. 4 ss. e art. 1, comma 3, del testo proposto.

16 V. in particolare i disegni di legge pubblicati in *Riv. it. dir. lav.*, 2015, III, p. 205 e in *Dir. lav. mer.*, 2014, p. 155, nonché quello attuativo dell'art. 46 Cost., reperibile in aisri.it 6 marzo 2020, p. 13.

17 Cf. F. GUARRIELLO, *I diritti di informazione e partecipazione*, in M. CINELLI-G. FERRARO-O. MAZZOTTA (a cura di), *Il nuovo mercato del lavoro dalla riforma Fornero alla legge di stabilità 2013*, Giappichelli, Torino, 2013, pp. 751 ss.; A. ALAIMO, *L'eterno ritorno della partecipazione: il coinvolgimento dei lavoratori al tempo delle nuove regole sindacali*, in *WP «Massimo D'Antona».IT* -219, 2014; L. ZOPPOLI-A. ZOPPOLI-M. DELFINO (a cura di), *Una nuova Costituzione per il sistema di relazioni industriali?*, Editoriale Scientifica, Napoli, 2015; P. TOSI, *La partecipazione sindacale nella crisi*, in *Arg. dir. lav.*, 2023, pp. 257 ss.

18 A. C. 1573, *La partecipazione al lavoro. Per una governance d'impresa partecipata dai lavoratori*, XIX legislatura. Sulla proposta di legge, depositata in Parlamento il 27 novembre 2023, v. i saggi, tutti in *Dir. rel. ind.*, 2023, di T. TREU, *La proposta della Cisl sulla partecipazione al lavoro. Per una governance di impresa partecipata dai lavoratori*, pp. 889 ss.; E. ALES, *La proposta di legge Cisl sulla partecipazione dei lavoratori all'impresa socialmente responsabile: una stimolante e articolata base per una seria riflessione*, pp. 913 ss.; M. CORTI, *L'eterno ritorno del dibattito sulla partecipazione in Italia. La proposta della Cisl nel quadro comparato*, pp. 939 ss.; L. ZOPPOLI, *La partecipazione sindacale nella civiltà digitale*, pp. 958 ss.

2. Alcuni segnali in chiaroscuro: il modello partecipativo dell'impresa sociale

Sia pure non a tratto generale ma specifico, un primo esito diretto a irrobustire il coinvolgimento decisionale dei lavoratori si è prodotto nella XVII legislatura. Nel contesto del d. lgs. 3 luglio 2017, n. 112 di «revisione della disciplina in materia di impresa sociale» è stato infatti ridefinito, puntandolo al rialzo, il modello di *involvement* precedentemente prescritto per questa categoria sovratipica dall'ormai abrogato d. lgs. 24 marzo 2006, n. 155.

Il modello previgente già presentava alcuni tratti avanzati, ispirati al carattere *multistakeholder* delle organizzazioni dell'economia sociale ed al substrato collaborativo che spesso vi orienta le relazioni di lavoro¹⁹. Di seguito gli aspetti salienti²⁰ e, in sintetico contrappunto, le innovazioni, anche notevoli, operate dall'art. 11, d. lgs. n. 112/2017.

La platea dei beneficiari del coinvolgimento doveva comprendere i lavoratori «a qualunque titolo» impiegati e «i destinatari delle attività» e, dunque, era molto ampia, anche al netto di qualche dissonanza circa l'inclusione dei soci lavoratori delle cooperative sociali²¹. Le forme, da prevedersi «nei regolamenti aziendali o negli atti costitutivi», contemplavano «qualsiasi meccanismo, ivi comprese l'informazione, la consultazione o la partecipazione», quindi anche di natura codicisoria o cogestionale. Quanto all'oggetto, si trattava delle decisioni «almeno in relazione alle questioni che incidano direttamente sulle condizioni di lavoro e sulla qualità dei beni e dei servizi prodotti o scambiati». Infine, con specifico riferimento ai lavoratori, forme e modalità potevano anche essere «concordate con loro rappresentanti».

Le attuali previsioni sul coinvolgimento, allargato ad «altri soggetti direttamente interessati» alle attività dell'impresa, contemplano la previsione «nei regolamenti aziendali o negli statuti» di «un meccanismo di consultazione o di partecipazione [...] con particolare riferimento alle questioni che incidano direttamente sulle condizioni di lavoro e sulla qualità dei beni o dei servizi» e secondo modalità individuate tenendo conto, in particolare, dei contratti collettivi *ex art.* 51 del d. lgs. n. 81/2015 – ossia stipulati dai sindacati comparativamente più rappresentativi sul piano nazionale o dalle loro RSA o dalla RSU – e in conformità di previste linee guida ministeriali, finalmente adottate con il d.m. 7 settembre 2021. In ogni caso, poi, gli statuti devono disciplinare ipotesi e modalità «della partecipazione dei lavoratori e degli utenti, anche tramite loro rappresentanti, all'assemblea degli associati o dei soci» nonché, nelle imprese di una certa dimensione²², «la nomina, da

19 Cfr. F. BANO, *Il lavoro senza mercato. Le prestazioni di lavoro nelle organizzazioni «non profit»*, Il Mulino, Bologna, 2001; M.R. LAMBERTI, *Il lavoro nel terzo settore. Occupazione, mercato e solidarietà*, Giappichelli, Torino, 2005; A. RICCOBONO, *Diritto del lavoro e Terzo settore. Occupazione e welfare partenariale dopo il d. lgs. n. 117/2017*, Esi, Napoli, 2020.

20 Per approfondimenti v. L. NOGLER, *Il «coinvolgimento» dei lavoratori nell'impresa sociale*, in *Impresa sociale*, 2006, n. 3, pp. 66 ss.; A. FICI, *Brevi note sulla partecipazione dei lavoratori nelle cooperative (e nelle imprese) sociali*, *ivi*, n. 4, pp. 136 ss.; F. ALLEVA, *Sub art. 12, I*, e F. BANO, *Sub art. 12, II*, in M.V. DE GIORGI (a cura di), *Disciplina dell'impresa sociale (d. lgs. 24 marzo 2006, n. 155). Commentario*, in *Nuove leggi civ. comm.*, 2007, rispettivamente pp. 458 ss. e 464 ss.; L. VENDITTI, *Cooperative sociali e prestazioni di lavoro*, in *Dir. mer. lav.*, 2007, pp. 412 ss.

21 Nel senso della inclusione dei soli lavoratori non soci v. A. FICI, *Brevi note*, cit., p. 137; A. SARTORI, *Le cooperative sociali. Profili giuslavoristici*, in *Var. temi dir. lav.*, 2017, p. 449.

22 Stabilita nel superamento di due dei limiti indicati - con riferimento al totale dell'attivo dello stato patrimoniale, ai ricavi delle vendite e delle prestazioni ed al numero dei dipendenti - dal comma 1 dell'art. 2435-bis c.c., ridotti della metà.

parte dei lavoratori ed eventualmente degli utenti, di almeno un componente sia dell'organo di amministrazione che dell'organo di controllo».

La cornice normativa è stata così resa più stringente sia sul versante del coinvolgimento esterno che di quello interno, pur se può rilevarsi un certo sbilanciamento delle fonti di disciplina²³ a scapito della sussidiarietà orizzontale tradizionalmente coltivata in questa materia.

Sul primo versante, in particolare, viene esclusa una declinazione al ribasso, tarata cioè sulla mera informazione che restava altrimenti possibile sotto la soglia applicativa del d. lgs. n. 25/2007, mentre condizioni di lavoro e qualità della produzione passano da elemento potenzialmente esaustivo a baricentro di un obbligo a trattare con le rappresentanze di *stakeholder* anche esterni all'impresa²⁴, incisivamente articolato nelle linee guida da seguire quale contenuto minimo delle forme di coinvolgimento²⁵. Inoltre le linee guida si riferiscono apprezzabilmente sia ai lavoratori che alle rappresentanze sindacali quali destinatari delle informazioni (§ 2, co. 2, lett. a), contribuendo così a chiarire che, in mancanza delle seconde, il diritto al coinvolgimento è comunque esercitato tramite rappresentanze direttamente elette dai primi²⁶.

Sul secondo versante, si specificano ben due forme di coinvolgimento negli organi sociali, delle quali l'una – la partecipazione di lavoratori e utenti all'assemblea – assume rilievo generale rispetto all'altra, di natura cogestoria, riguardante solo rilevanti contesti produttivi.

Il contenuto minimo di quella generale, a fronte del tenore normativo generico quanto all'intensità della partecipazione all'assemblea²⁷, è stato individuato dalle linee guida nella possibilità, peraltro estesa agli «altri soggetti interessati», di prendervi parte senza diritto di voto e con funzione consultiva limitata alle «circostanze eccezionali» della vita dell'impresa trattate in sede di assemblea straordinaria, le quali costituiscono altresì l'oggetto – secondo le stesse linee guida – di apposita consultazione con parere obbligatorio delle rappresentanze dei lavoratori. La partecipazione viene così a configurarsi come una sorta di “coinvolgimento interno debole”, nel senso che non comporta le prerogative tipiche del componente dell'organo, evocando piuttosto quelle di un *observer*, talora anche qualificato. Tuttavia un tale contenuto minimo è rimodulabile, anche eventualmente verso forme autenticamente partecipative, dall'autonomia statutaria, a sua volta chiamata a tener conto delle intese raggiunte in sede collettiva sulle modalità del coinvolgimento.

Per le imprese tenute invece a prevedere pure la cogestione in seno agli organi di amministrazione e di controllo, parimenti gli statuti potranno aumentare il numero dei componenti espressione dei lavoratori nel rispetto, quanto agli amministratori, della norma che riserva all'assemblea il potere di nominarne la maggioranza e, quanto ai sindaci, del possesso dei requisiti di indipendenza, che inibisce la nomina di un dipendente dell'impresa²⁸.

23 In termini di impostazione «eccessivamente dirigista» v. A. RICCOBONO, *op. cit.*, p. 329.

24 A. RICCOBONO, *Diritto del lavoro e Terzo settore*, cit., pp. 328 ss.

25 M. CORTI, *Il coinvolgimento degli stakeholder nelle imprese sociali. Un utile laboratorio partecipativo anche per l'economia convenzionale? Spunti dalle linee guida ministeriali*, in *Dir. lav. rel. ind.*, 2022, pp. 302 ss.

26 M. CORTI, *op. ult. cit.*, p. 304; prima delle linee guida, A. RICCOBONO, *op. cit.*, p. 332.

27 Cfr. G. E. FORINO, *Tra governance partecipata ed inclusività. Il coinvolgimento dei lavoratori nei processi decisionali dell'impresa sociale*, in *Impresa sociale*, 2020, n. 3, p. 44; M. CORTI, *op. ult. cit.*, p. 306.

28 In senso dubitativo per il caso di s.p.a. con sistema dualistico, v. M. CORTI, *ibid.*, p. 307.

Qualche perplessità, infine, potrebbe suscitare la sancita esclusione delle cooperative a mutualità prevalente, e quindi di tutte le cooperative sociali (art. 111-*septies*, disp. att., c.c.), dal perimetro applicativo di questo modello di coinvolgimento dei lavoratori (art. 11, co. 5, d. lgs. n. 112, cit.). Le cooperative sociali, disciplinate dalla l. n. 8 novembre 1991, n. 381, costituiscono infatti la principale forma giuridica di impresa sociale ed escluderle dall'applicazione delle nuove regole partecipative finisce per rendere assai modesta l'incidenza di queste ultime, a dispetto del rilievo del coinvolgimento di lavoratori e utenti quale onere per acquisire e mantenere la qualifica di impresa sociale.

Al contempo, tale esclusione è coerente sul piano logico con il riconoscimento *ex lege* di tale qualifica alle cooperative sociali e ai loro consorzi e trova altresì un parziale contrappeso nelle prerogative inclusive nella gestione dell'impresa assicurate al socio in quanto lavoratore secondo il fondamento democratico dello schema cooperativo.

Peraltro, il timore di uno scarso impatto delle innovative prescrizioni sul coinvolgimento pare ridimensionato alla luce di recenti rilevazioni da cui, pur nelle more dell'efficacia dei benefici fiscali introdotti dalla riforma, emerge una più articolata fisionomia delle imprese sociali, con progressivo incremento degli enti diversi dalle cooperative *ex l. n. 381/1991* (e loro consorzi) fino a raggiungere, nel 2022, la maggioranza delle nuove imprese sociali iscritte nell'apposita sezione del Registro delle imprese²⁹.

3. Approcci all'interazione tra coinvolgimento diretto e indiretto nell'organizzazione del lavoro e dell'innovazione digitale

Altri segnali riguardano il sostegno al canale partecipativo in materia di organizzazione del lavoro e dei processi produttivi.

Un primo segnale si rintraccia all'interno delle previsioni introdotte dalla legge di stabilità per il 2016 che promuovono, attraverso la leva fiscale, compensi di risultato³⁰ o in forma di partecipazione agli utili e prestazioni di *welfare* aziendale negoziati per contratto collettivo³¹. In questo contesto, nel regolare la detassazione della retribuzione variabile concordata nei contratti aziendali e territoriali di cui all'art. 51 d. lgs. n. 81/2015, vengono riconosciuti specifici benefici contributivi quando tali contratti prevedono il coinvolgimento paritetico dei lavoratori nell'organizzazione del lavoro (art. 1, co. 182 ss., l. n. 208/2015; d. i. 25 marzo 2016).

29 Cfr. L. BOBBA-C. GAGLIARDI, *Le "nuove" imprese sociali*, in L. BOBBA-A. FICI-C. GAGLIARDI (a cura di), *Le "nuove" imprese sociali. Tendenze e prospettive dopo la riforma del terzo settore*, Editoriale Scientifica, Napoli, 2022, pp. 75 ss.

30 Il riferimento della norma è a «premi di risultato di ammontare variabile la cui corresponsione sia legata ad incrementi di produttività, redditività, qualità, efficienza ed innovazione, misurabili e verificabili sulla base di criteri definiti» con decreto ministeriale (art. 1, co. 182, cit.), il quale sul punto prevede che i contratti oggetto del rinvio legale devono prevedere criteri di misurazione e verifica «che possono consistere nell'aumento della produzione o in risparmi dei fattori produttivi ovvero nel miglioramento della qualità dei prodotti e dei processi, anche attraverso la riorganizzazione dell'orario di lavoro non straordinario o il ricorso al lavoro agile quale modalità flessibile di esecuzione del rapporto di lavoro subordinato, rispetto ad un periodo congruo definito dall'accordo, il cui raggiungimento sia verificabile in modo obiettivo attraverso il riscontro di indicatori numerici o di altro genere appositamente individuati» (art. 2, d. i. 25 marzo 2016).

31 Cfr. M. FAIOLI, *Premi di risultato e legge di stabilità 2016*, in AA.VV., *Il libro dell'anno del diritto 2017*, Treccani, Roma, 2017, pp. 375 ss.; I. ALVINO, *Vicende dell'articolazione contrattuale nel single channel italiano: un percorso tra ostacoli e differimenti*, in M. PEDRAZZOLI (a cura di), *Partecipazione dei lavoratori e contrattazione collettiva nell'impresa*, Franco Angeli, Milano, 2021, pp. 41 ss.; S. CIUCCIOVINO, *Relazioni sindacali partecipative e welfare aziendale*, *ibid.*, pp. 115 ss.

Il riferimento del coinvolgimento paritetico ai lavoratori pare non escludere formazioni congiunte cui prendano parte direttamente singoli o gruppi di lavoratori, affiancati o meno da loro rappresentanti³². Ciò dovrebbe incoraggiare la contrattazione decentrata a sperimentarle, entro ed eventualmente oltre la specifica materia oggetto di rinvio legale, considerando la ripresa che da qualche tempo segnano tali relazioni partecipative, soprattutto nei contesti aziendali ad alta intensità di investimento tecnologico che adottano modelli organizzativi, gestionali e di produzione allineati alle esigenze dell'economia digitale e tendenti a giovare della diretta interlocuzione con i lavoratori per migliorare l'efficienza produttiva e le condizioni di lavoro³³.

Un approccio in questa direzione, significativo per settore e livello contrattuale, si manifesta nell'art. 10 della sezione I del CCNL dei metalmeccanici del 5 febbraio 2021. In un quadro sostanzialmente confermativo delle regole di settore sulla partecipazione³⁴, questa previsione promuove la sperimentazione nelle aziende, su base volontaria e in accordo con la RSU, di «Protocolli sulla partecipazione» orientati ai «principi di condivisione operativa già presenti all'interno dei moderni assetti organizzativi», dove «il nuovo modo di lavorare presuppone una continua interazione tra i diversi livelli aziendali ed una piena collaborazione di tutte le parti» ossia «operare in team, nei gruppi di lavoro e dare un contributo per realizzare insieme, come squadra, quel "valore aggiunto" che il singolo da solo non sarebbe in grado di apportare». Nella sperimentazione di «questa forma avanzata di partecipazione» – «che può portare ad un'evoluzione del modello dei Comitati di partecipazione e dei processi di informazione e consultazione – «sarà garantita la presenza di un rappresentante dei lavoratori nei gruppi di lavoro (o team) cross-funzionali», particolarmente opportuni «nel caso di piani o progetti aziendali – come quelli rivolti ad aspetti quali l'innovazione, il miglioramento continuo ma anche per la miglior gestione e superamento di situazioni critiche – che meglio potrebbero trovare attuazione con il coinvolgimento e la partecipazione diretta dei lavoratori».

Emerge così, sul versante della *voce* dei lavoratori nelle decisioni operative e organizzative dell'azienda, un indirizzo innovatore, per un verso propulsivo di sviluppi coordinati delle esperienze partecipative più dinamiche nelle aziende, per altro verso funzionale a recuperare al coinvolgimento istituzionale pratiche di tipo diretto, tendenzialmente attivate dal *management*, che vengono spesso segnalate tra le manifestazioni, sul versante sindacale, di un più vasto processo di disintermediazione sociale³⁵.

32 V. anche l'accezione precisata dalla normativa secondaria nel senso della previsione di «strumenti e modalità [...] da realizzarsi attraverso un piano che stabilisca, a titolo esemplificativo, la costituzione di gruppi di lavoro nei quali operano responsabili aziendali e lavoratori finalizzati al miglioramento o all'innovazione di aree produttive o sistemi di produzione e che prevedono strutture permanenti di consultazione e monitoraggio degli obiettivi da perseguire e delle risorse necessarie nonché la predisposizione di rapporti periodici che illustrino le attività svolte e i risultati raggiunti», precisando inoltre che «non costituiscono» tali strumenti e modalità «i gruppi di lavoro di semplice consultazione, addestramento o formazione» (art. 4, d. i., cit.).

33 Per le condizioni oggettive e soggettive favorevoli alla partecipazione attiva di lavoratori v. T. TREU, *La proposta della Cisl*, cit., pp. 892 ss., dove anche indicazioni bibliografiche.

34 Cfr. M. BIASI, *La partecipazione dei lavoratori nel Ccnl Metalmeccanici 5 febbraio 2021: la retta via e il lungo cammino*, in G. ZILIO GRANDI (a cura di), *Commentario al CCNL Metalmeccanici 5 febbraio 2021*, Giappichelli, Torino, 2021, pp. 93 ss.

35 Per analisi del fenomeno, nella prospettiva del diritto sindacale, cfr. B. CARUSO, *La rappresentanza delle organizzazioni di interessi tra disintermediazione e re-intermediazione*, in *Arg. dir. lav.*, 2017, spec. pp. 568 ss.; T. TREU, *Trasformazione o fine delle categorie?*, in *Dir. lav. rel. ind.*, 2023, spec. pp. 352 ss.

D'altra parte, la strada di promuovere in maniera integrata entrambi i circuiti di coinvolgimento decisionale dei lavoratori è da percorrere soprattutto alla luce dell'impatto dei sistemi di intelligenza artificiale sull'organizzazione produttiva e del lavoro.

Non per caso, un'espressa previsione sulle prerogative collettive in materia è stata introdotta già in occasione del recepimento della direttiva 2019/1152/UE sulle condizioni di lavoro trasparenti e prevedibili³⁶. Anticipando soluzioni armonizzatrici presenti nella proposta di direttiva sul miglioramento delle condizioni lavorative nel lavoro mediante piattaforme digitali³⁷, l'art. 1-bis del d. lgs. n. 152/1997 ha assicurato – in caso di utilizzo di sistemi decisionali o di monitoraggio integralmente automatizzati – innovative pregnanti informazioni sia al lavoratore che alla parte sindacale. Ed appunto tale diritto collettivo di informazione è stato subito fatto valere a raffica, peraltro sempre con successo, in sede di repressione della condotta antisindacale nei confronti di imprese-piattaforma di *food delivery*³⁸.

Tuttavia, in una prospettiva di sistema, sembrano solo rimandati interventi più incisivi, elaborando *ad hoc* meccanismi di coinvolgimento attivo in merito alle applicazioni dell'intelligenza artificiale nei rapporti di lavoro, secondo quanto prevede la stessa proposta di direttiva sulle piattaforme³⁹ e magari anche guardando al recente esempio tedesco del *Betriebsrät modernisierungsgesetz* del giugno 2021, seppur adottato in un contesto normativo di forte radicamento del modello della partecipazione esterna⁴⁰.

La materia reclama uno sforzo rivalutativo degli istituti partecipativi, particolarmente adatti dinanzi alle incertezze e i rischi di tipo anche etico da affrontare, e dovrebbe indurre, per primo il legislatore, a prenderne seriamente in considerazione la massima praticabilità⁴¹.

36 Art. 1, co. 1, lett. s) e art. 1-bis, d. lgs. 152/1997, inserito dall'art. 4, co. 1, lett. b), d. lgs. n. 104/2022 e novellato dall'art. 26, co. 2, d. l. n. 48/2023, conv. dalla l. n. 85/2023.

37 COM (2021) 762 final – 2021/0414 (COD).

38 T. Palermo 3 aprile 2023, in *Not. giur. lav.*, 2023, 259; T. Palermo 20 giugno 2023 e T. Torino 5 agosto 2023, in *Riv. giur. lav.*, 2023, II, p. 415, con nota di A. DONINI, *La tutela del diritto di informazione collettiva sui sistemi automatizzati attraverso il procedimento di repressione della condotta antisindacale*; A. SGROI, *Rivendicazioni sindacali e nuovi diritti: l'art. 28 St. lav. alla prova del platform work*, in *AmbienteDiritto.it*, 2023, n. 4.

39 Al riguardo cfr. M. DELFINO, *Lavoro mediante piattaforme digitali, dialogo sociale europeo e partecipazione sindacale*, in *Federalismi*, 2023, n. 25, pp. 171 ss.; per il carattere «deludente» della previsione di una mera informativa nei confronti del sindacato, M. CORTI-A. SARTORI, *Il recepimento del diritto europeo in materia di condizioni di lavoro trasparenti e prevedibili e di conciliazione vita-lavoro, le misure giuslavoristiche dei decreti «aiuti»*, in *Riv. it. dir. lav.*, 2022, III, p. 165.

40 Cfr. M. CORTI, *Innovazione tecnologica e partecipazione dei lavoratori: un confronto fra Italia e Germania*, in *Federalismi*, 2022, n. 17, pp. 113 ss.

41 C. CESTER, *La partecipazione dei lavoratori*, cit., pp. 441 ss.