



Lunedì 23/06/2025 • 06:00

LAVORO **VERSIONE ITALIANA**

Partecipazione dei lavoratori alla gestione delle imprese: una svolta storica

La nuova legge sulla **partecipazione dei lavoratori alla gestione delle imprese** rappresenta un'occasione: non solo per **ammodernare** le imprese italiane in conformità agli standard **ESG**, ma anche per superare la "**cultura del conflitto**" che ha finora caratterizzato i rapporti tra datori di lavoro e lavoratori.

di [Luca Failla](#) - Avvocato - Managing Partner studio boutique Failla & Partners

di [Paola Salazar](#) - Avvocato in Milano

L'approvazione definitiva – avvenuta il 14 maggio 2025 – della L. 76/2025 di iniziativa popolare promossa dalla CISL sulla **partecipazione dei lavoratori alla gestione delle imprese** pare avere avuto l'effetto di spostare il dibattito a questo punto dalle sedi tradizionali delle principali organizzazioni sindacali alle aule del Parlamento.

La fase finale di approvazione del disegno di legge ha infatti registrato la **forte opposizione** di una parte del Parlamento. Ma al di là delle diverse e opposte motivazioni dei favorevoli e dei contrari, va detto che con la sua entrata in vigore risulta ormai compiuto un vero e proprio importante passo verso il **cambiamento culturale dei modelli organizzativi** di gestione delle imprese.

Cambiamento essenziale per dare conto di come l'impresa debba e possa concorrere oggi in modo concreto al raggiungimento degli **obiettivi di sostenibilità reale** che sono richiesti dalla moderna organizzazione del lavoro, dimostrando di voler trovare il giusto punto di equilibrio tra profitto e benessere, mediante attenzione alle persone, al territorio e alle comunità di riferimento in cui si opera. E con lo sguardo proiettato alle future generazioni. Perché, vista nella sua cornice generale, la nuova legge integra perfettamente anche gli obiettivi di "**visione intergenerazionale dello sviluppo**" che sono divenuti essenziali al di là degli obblighi specifici dettati oggi dai **principi ESG**.

La **trasparenza** nella gestione dell'impresa passa anche attraverso strumenti normativi come quello che è stato appena approvato che danno la possibilità di costruire concretamente forme di partecipazione e di consultazione essenziali per il futuro.

È secondo questo spirito che la legge realizza in primo luogo l'obiettivo di dare attuazione all'art. 46 della Costituzione, ossia "*il diritto dei lavoratori a collaborare, nei modi e nei limiti stabiliti dalle leggi, alla gestione delle aziende*" "*ai fini della elevazione economica e sociale del lavoro e in armonia con le esigenze della produzione*". Un principio che trova espressione nella nuova legge nell'obiettivo di contribuire all'allargamento e al consolidamento di processi di **democrazia economica** e di sostenibilità delle imprese. In che modo?

Realizzando diverse forme di partecipazione – definite all'art. 2 – ossia:

- la **partecipazione gestionale**, che si realizza attraverso l'identificazione di diverse forme di collaborazione dei lavoratori alle scelte strategiche delle imprese;
- la **partecipazione economica e finanziaria**, ossia la partecipazione ai profitti ed ai risultati dell'impresa anche attraverso forme di partecipazione al capitale e all'azionariato;
- la **partecipazione organizzativa** che prevede il coinvolgimento dei lavoratori nelle decisioni relative alle varie fasi produttive e organizzative della vita dell'impresa;
- la **partecipazione consultiva** che avviene attraverso l'espressione di pareri e proposte sul merito delle decisioni che l'impresa intende assumere.

Un ruolo fondamentale in questo scenario, è affidato dalla nuova legge alla **contrattazione collettiva**, di ogni livello, così come prevista dall'art. 51 D.Lgs. 81/2015. Ma non più sulla base dei principi del mero *confronto/scontro* fra azienda e sindacato sui tradizionali temi economici, secondo schemi ormai ingabbiati fra ritualistiche prassi ed abitudini difficili da superare, bensì sulla base di **veri strumenti di partecipazione e di consultazione sindacale** che diano l'occasione (la prima in Italia) per far sentire la propria voce nei luoghi che contano, e cioè i **consigli di amministrazione** in cui si decidono le sorti dell'azienda e dei lavoratori.

È questo il fulcro della partecipazione gestionale caratterizzato dalla previsione della partecipazione dei **rappresentanti dei lavoratori nei consigli di sorveglianza** nelle imprese che adottano il sistema dualistico di governance e ai consigli di amministrazione delle società che non adottano il sistema dualistico. Previsione che ricalca quanto già avviene da anni in **altri**

paesi europei, come la Germania e che rende possibile la reale condivisione di obiettivi strategici e di governance (come ci ricorda anche la G dei principi ESG).

E non solo.

Sul versante della **partecipazione economica e finanziaria** gli strumenti (che beneficiano della **tassazione agevolata** con imposta sostitutiva dell'imposta sul reddito delle persone fisiche e delle addizionali regionali e comunali prevista con modalità analoghe a quelle previste per i piani di welfare) sono quelli dell'assegnazione di una **quota di utili dell'impresa** – non inferiore al 10% degli utili complessivi – ma anche la possibilità della **distribuzione di azioni in luogo dei premi di risultato** esenti dalle imposte sui redditi al 50%.

A questo riguardo, il **limite** fissato dalla dall'art. 5 della legge "*non inferiore al 10% degli utili complessivi*" lungi dall'introdurre un elemento di rigidità nella determinazione della misura della partecipazione agli utili in favore dei lavoratori, vale unicamente ad indicare il diverso e superiore limite di 5.000 euro in luogo di quello pari a 3.000 euro per la applicazione della tassazione pari al 10% già prevista dall'art. 1, comma 182 della L. 208/2015, lasciando possibile alle parti la previsione di partecipazioni agli utili **anche in misura inferiore alla quota del 10%** (ipotesi assai probabile soprattutto in fase di prima e sperimentale applicazione), prevedendo in tal caso la più ridotta e più favorevole tassazione prevista dalla legge per gli anni 2025-2027 ma unicamente nel limite dell'importo massimo di 3.000 euro.

Ma il principale strumento di innovazione culturale e organizzativa è dato dalla individuazione dei meccanismi di **partecipazione organizzativa e consultiva** che si realizza da un lato attraverso la possibilità della costituzione di **commissioni paritetiche** composte da un egual numero di rappresentanti dei lavoratori e dell'impresa, il cui compito è quello di concorrere congiuntamente alla predisposizione ed alla realizzazione di **progetti di innovazione**: dei prodotti, dei servizi, dei processi, dell'organizzazione del lavoro. Dall'altro, attraverso la previsione di una articolata procedura di consultazione preventiva sulle scelte aziendali da parte dei componenti delle commissioni paritetiche, delle RSA/RSU o, in mancanza di queste, delle strutture territoriali degli enti bilaterali.

La previsione infine di **risorse dedicate** cui fa da sfondo anche un importante ruolo di supervisione in seno al CNEL così come la salvaguardia della contrattazione collettiva e la garanzia della **formazione dedicata** dei rappresentati dei lavoratori, costituiscono poi gli elementi di fondo di quella che è destinata a diventare l'occasione per il **superamento concreto della cultura del "conflitto"** oggi maggioritaria sui luoghi di lavoro, per mettersi al passo con gli avanzati sistemi di partecipazione che sono già ampiamente applicati con successo dalle imprese in altri ordinamenti europei e che ora sono previsti anche in Italia.

Un'occasione da non sprecare. Vedremo come aziende e sindacato la sfrutteranno.

© Copyright - Tutti i diritti riservati - Giuffrè Francis Lefebvre S.p.A.