

EDITORIALI

**Conflitto o
partecipazione:
una finta
contrapposizione**

ORONZO MAZZOTTA

Professore Emerito di Diritto del lavoro
Università di Pisa

Dialoghi di Diritto dell'Economia

Rivista diretta da

Danny Busch, Raffaele Lener, Roberto Natoli, Andrea Sacco Ginevri,
Filippo Sartori, Antonella Sciarrone Alibrandi

Direttore editoriale

Andrea Marangoni

Coordinatore editoriale

Francesco Petrosino

Direttori di area

Attività, governance e regolazione bancaria

Prof. Alberto Urbani, Prof. Diego Rossano, Prof. Francesco Ciraolo, Prof.ssa Carmela Robustella, Prof. Gian Luca Greco, Prof. Federico Riganti, Dott. Luca Lentini

Mercato dei capitali finanza strutturata

Prof. Matteo De Poli, Prof. Filippo Annunziata, Prof. Ugo Malvagna, Dott.ssa Anna Toniolo

Assicurazioni e previdenza

Prof. Paoloefisio Corrias, Prof. Michele Siri, Prof. Pierpaolo Marano, Prof. Giovanni Maria Berti De Marinis, Dott. Massimo Mazzola

Contratti di impresa, concorrenza e mercati regolati

Prof.ssa Maddalena Rabitti, Prof.ssa Michela Passalacqua, Prof.ssa Maddalena Semeraro, Prof.ssa Mariateresa Maggiolino

Diritto della crisi di impresa e dell'insolvenza

Prof. Aldo Angelo Dolmetta, Prof. Gianluca Mucciarone, Prof. Francesco Accettella, Dott. Antonio Didone, Prof. Alessio di Amato

Fiscalità finanziaria

Prof. Andrea Giovanardi, Prof. Nicola Sartori, Prof. Francesco Albertini

Istituzioni dell'economia e politiche pubbliche

Prof.ssa Michela Passalacqua, Prof. Francesco Moliterni, Prof. Giovanni Luchena, Dott.ssa Stefania Cavaliere, Dott. Lorenzo Rodio Nico

Criteri di Revisione

I contributi proposti alla Rivista per la pubblicazione sono sottoposti a una previa valutazione interna da parte della Direzione o di uno dei Direttori d'Area; il quale provvede ad assegnare il contributo a un revisore esterno alla Rivista, selezionato, *rationes materiae*, fra professori, ricercatori o assegnisti di ricerca.

La rivista adotta il procedimento di revisione tra pari a singolo cieco (*single blind peer review*) per assicurarsi che il materiale inviato rimanga strettamente confidenziale durante il procedimento di revisione.

Qualora il valutatore esprima un parere favorevole alla pubblicazione subordinato all'introduzione di modifiche, aggiunte o correzioni, la Direzione si riserva di negare la pubblicazione dell'articolo. Nel caso in cui la Direzione decida per la pubblicazione, deve verificare previamente che l'Autore abbia apportato le modifiche richieste dal Revisore.

Qualora il revisore abbia espresso un giudizio negativo, il contributo può essere rifiutato oppure inviato, su parere favorevole della maggioranza dei Direttori dell'area competente *rationes materiae*, a un nuovo revisore esterno per un ulteriore giudizio. In caso di nuovo giudizio negativo, il contributo viene senz'altro rifiutato.

Conflitto o partecipazione: una finta contrapposizione

ORONZO MAZZOTTA

Professore Emerito di Diritto del lavoro
Università di Pisa

Come forse tutti sanno, secondo l'art. 46 della Costituzione la Repubblica riconosce «ai fini della elevazione economica e sociale del lavoro e in armonia con le esigenze della produzione ... il diritto dei lavoratori a collaborare, nei modi e nei limiti stabiliti dalle leggi, alla *gestione delle aziende*». Si tratta di un principio che trae ispirazione dall'esperienza dei Consigli di gestione, istituiti nell'aprile del 1945 dal Comitato di Liberazione Nazionale per l'Alta Italia, quali organismi a struttura paritetica, con funzioni di partecipazione alla gestione delle imprese.

Nel nostro Paese però il dibattito sull'attuazione della norma è stato ben presto abbandonato sotto la spinta sia delle imprese, refrattarie a forme di coinvolgimento dei sindacati nelle scelte decisionali, sia degli stessi sindacati, restii a farsi coinvolgere.

La vulgata corrente è che da noi abbia prevalso la prospettiva del *contropotere sindacale*, nella consapevolezza dell'irriducibile conflitto di interessi fra le due parti del rapporto di lavoro (e fra i rispettivi rappresentanti). In altri Paesi invece (l'esempio classico è quello della Germania) la codeterminazione (*Mitbestimmung*) costituisce invece uno dei pilastri dello stato sociale.

Semmai la via italiana alla partecipazione dei lavoratori alla gestione delle imprese – una via, per forza di cose, assai debole – è invece identificabile, a partire dalla seconda metà degli anni Settanta, in quelle previsioni della contrattazione collettiva di quasi tutte le categorie produttive, con cui si riconosce alle associazioni sindacali un diritto ad essere *informate* e *consultate* sulle strategie economiche delle imprese e sui principali mutamenti degli assetti organizzativi e produttivi (trasferimenti d'azienda, decentramenti produttivi, nuovi investimenti, etc.).

Più in generale alla medesima logica vanno iscritte tutte quelle disposizioni di legge che, nel tempo, hanno coinvolto il sindacato nelle scelte conseguenti alle crisi d'impresa: si pensi all'art. 47, l. n. 424 del 1990, sul trasferimento d'azienda, agli artt. 1 e 4 della l.

n. 223 del 1991, quanto alla cassa integrazione ed i licenziamenti collettivi.

Di recente peraltro, su istanza della Cisl, il Parlamento ha approvato un disegno di legge di iniziativa popolare che introduce "*Disposizioni per la partecipazione dei lavoratori alla gestione e agli utili delle imprese*" (si tratta della legge 15 maggio 2025 n. 76).

La Segretaria nazionale della Cisl ha rivendicato con orgoglio l'approvazione da parte del Parlamento della legge; per contro il segretario della Cgil ha rilanciato sul salario minimo e sulla legge sulla rappresentanza. Dal canto suo l'attuale *Premier* non ha nascosto le proprie simpatie nei confronti della confederazione di ispirazione cattolica (nella logica del *divide et impera*), considerando la Cgil una gamba (o forse qualcosa di più) dell'opposizione.

Senza entrare nelle dispute squisitamente politologiche, può essere maggiormente opportuno soffermarsi sulle parole magiche che sono state evocate in molti degli interventi (sicuramente quelli di maggior rilievo politico): *conflitto* e *partecipazione*. Pur riconoscendosi (sia da parte della Segretaria che da parte della *Premier*) che non vi è contrapposizione fra i due modi di fare sindacato, non si è mancato di stigmatizzare negativamente il conflitto, tacciato di massimalismo e distruttività e tale comunque da riportare la dialettica fra le parti sociali a stagioni ormai tramontate da tempo.

Non vorrei peccare di ingenuità se affermo che le parole non debbano essere brandite come armi e messe in contrapposizioni artificiose. Al fondo – ecco l'ingenuità – c'è una questione lessicale anzitutto. Il termine 'conflitto' è – va da sé – espressione polisensu e può evocare, come vediamo tutti i giorni con i nostri occhi, quanto accade in Ucraina o in Medio-oriente, ma anche le difficoltà di un matrimonio (conflitto coniugale), come ogni altra specie di contrapposizione. Chi ci può dare una mano raffreddando la temperatura dello scambio di posizioni è – guarda caso – il *diritto*, quella invenzione esclusivamente umana che nasce proprio per esorcizzare i conflitti e sottrarre la convivenza fra gli uomini al dominio della forza bruta.

Orbene nel linguaggio giuridico l'espressione ricorre spesso e ricorre per esprimere la *contrapposizione di interessi* fra le parti di un contratto (un qualsiasi contratto): fra il venditore e il compratore di un immobile, fra chi acquista beni di consumo ed il produttore e, per quel che ci interessa, fra datore e lavoratore (o sindacato che ne rappresenta gli interessi a livello collettivo). Sul punto ha qualcosa da dire la Carta costituzionale, che privilegia la tutela del lavoro partendo dal presupposto che un lavoratore isolato nel mercato sarebbe alla mercé dell'imprenditore se non potesse godere della protezione sindacale, se non potesse cioè contrapporre alla forza economica del datore (che, come si diceva un tempo, è di per sé "coalizione") la forza del gruppo. Ed è la stessa Carta a conferire ai lavoratori il diritto di astenersi dal lavoro per dare maggior forza alle rivendicazioni nei confronti della controparte.

Al centro del sistema, con lo scopo di ottenere una equa ripartizione della ricchezza fra le parti del rapporto di lavoro, vi è la libertà sindacale e la libertà di contrattazione collettiva (art. 39), secondo uno schema – ed è questo il punto – che giustamente

pretendeva, per assicurare la vincolatività dei contratti collettivi (cioè l'efficacia nei confronti di tutti i lavoratori appartenenti ad una determinata categoria), che le associazioni sindacali costituissero una *rappresentanza unitaria*. Questo schema (previsto dalla seconda parte dell'art. 39), come sappiamo, non è mai stato realizzato, ma ciononostante è indicativo dell'importanza e del valore dell'*unità sindacale*, pur in un contesto di contrapposizione (non di conflitto) di interessi.

Ma la Costituzione non si limita a prefigurare la sola contrattazione come strumento di una ordinata convivenza fra le parti sociali, ma, con l'art. 46, già ricordato, offre a imprese e lavoratori la possibilità di cooperare in modo più stretto, attraverso una gestione condivisa delle aziende.

Ciò posto, a scorrere anche rapidamente la legge appena emanata, ci si rende però conto che si tratta di un programma molto aperto che deve passare attraverso la buona volontà delle imprese, che devono attrezzare la struttura formale dei centri di comando con la previsione della partecipazione dei rappresentanti dei lavoratori e non è affatto detto che le imprese abbiano interesse a farlo.

Ed allora sarebbe facile liberarsi della novità legislativa con una scrollata di spalle considerandola come uno dei tanti "libri dei sogni" che hanno costellato la nostra sfortunata Repubblica. Ma il punto che mi interessa qui sottolineare è un altro e si riannoda alla falsa contrapposizione fra conflitto (contratto) e partecipazione.

Alla stregua delle previsioni della legge infatti le procedure per la nomina dei rappresentanti dei lavoratori *devono essere previste e definite dal contratto collettivo*.

È quindi la stessa legge a dirci che la sua attivazione deve necessariamente passare da una serie di scelte che devono essere fatte – guarda caso – proprio dal contratto collettivo. E dunque la dimensione contrattuale/conflittuale ritorna anche nel cuore del paradigma della partecipazione. E vi ritorna insieme alla consapevolezza che senza un patto di unità sindacale non è realizzabile, non solo una seria rappresentanza negoziale dei lavoratori, ma nemmeno la partecipazione dei sindacati alla gestione delle imprese.

Come si vede la dimensione contrattuale/conflittuale e quella partecipativa, lungi dall'essere agli antipodi, coincidono nella comune esigenza del dialogo fra le parti, un dialogo che pretende unità di intenti per ciascuna delle coalizioni contrapposte.