

L'intervista

È utile ripartire dalla Costituzione

Emmanuele Massagli. «La proposta di legge della Cisl sulla partecipazione dei lavoratori alla gestione dell'azienda risponde all'articolo 46: diritto, non facoltà»

L

a proposta di legge di iniziativa popolare della Cisl sulla «Partecipazione al lavoro», depositata alla Corte di Cassazione con relativa campagna per la raccolta delle necessarie 50mila firme, risponde a una precisa norma costituzionale e intende offrire un ventaglio di possibilità, ma non imporre nulla: così spiega l'economista **Emmanuele Massagli**, esperto di pedagogia del lavoro che, insieme con il Dipartimento Lavoro e Contrattazione dell'organizzazione sindacale, ha coordinato la stesura dell'impianto normativo.

La proposta è nella storia cislina, ma quali sono stati i motivi contingenti?

«Tutto è nato dal congresso del maggio 2022 che ha portato alla rielezione di Luigi Sbarra. In quella occasione il leader ha lanciato il tema di un nuovo protagonismo per una governance d'impresa partecipata dai lavoratori. Una proposta coraggiosa e fuori moda, in tempi in cui il consenso a breve è garantito senza la fatica del realismo. Poi, è chiaro, c'è una sensibilità

storica tutta cislina. Il riferimento è all'articolo 46 della Costituzione, il cui emendamento alla Costituente era stato introdotto da Gronchi, primo firmatario e futuro presidente della Repubblica, Storchi, Fanfani e da quel Giulio Pastore, che 3 anni dopo fonderà la Cisl. La norma riconosce il «diritto dei lavoratori a collaborare, nei modi e nei limiti stabiliti dalle leggi, alla gestione delle aziende». Diritto, non facoltà. Il tema

è stato ripreso nell'articolo 2 dello Statuto della Confederazione e la celebre mozione del congresso di Ladispoli, nel '53, ha confermato questa direzione, individuando per la prima volta un nesso tra contrattazione, formazione e partecipazione. Queste sono 3 delle parole più care al mondo cislino.

Cultura cislina come «terza via»?

«Possiamo chiamarla così. È la Costituzione, quando parla di collaborazione con l'azienda nel rispetto delle esigenze della produzione, a porre la questione dell'armonia. L'ambiente culturale è quello di una via di mezzo fra la «mano invisibile» del mercato, d'impronta liberale, e il dirigismo socialcomunista, fondato sulla rivoluzione».

Perché riscoprire proprio oggi il modello partecipativo?

«La pandemia ha dimostrato la centralità delle relazioni industriali nel contrasto ai grandi choc economici. Se sindacati e imprese non avessero firmato, nell'aprile 2020, i protocolli sulla sicurezza per riprendere subito il lavoro nelle fabbriche e negli uffici,

i danni del Covid sarebbero stati ancora più gravi. Le parti sociali hanno avuto il coraggio mancato al legislatore, dimostrando che il dialogo è sempre più fecondo della contrapposizione ideologica. Un insegnamento che va messo a frutto».

Sul piano pratico cosa propone la Cisl?

«Il disegno di legge intende, per la prima volta nella

Chi è

Pedagogia del lavoro e welfare



DOCENTE ALLA LUMSA

Emmanuele Massagli, laurea in Politica economica alla Cattolica di Milano e dottorato in Diritto delle relazioni di lavoro a Modena, è ricercatore in Didattica generale e Pedagogia del lavoro all'Università Lumsa di Roma. Dal 2012 è presidente di **Adapt**, l'Associazione per gli Studi Internazionali e Comparati sul Diritto del Lavoro e sulle Relazioni Industriali fondata nel 2000 da Marco Biagi. Dal 2017 è Presidente di **Aiwa**, Associazione Italiana Welfare Aziendale. I suoi temi di ricerca: pedagogia del lavoro, welfare, relazioni industriali, mercato del lavoro giovanile. Fra i suoi libri: «Alternanza formativa e apprendistato in Italia e in Europa» e «Didattica esperienziale» editi da Studium; e, con altri autori, «Fare welfare in azienda» e «Progettare per modernizzare. La legge Biagi 20 anni dopo», pubblicati da **Adapt University Press**.



storia legislativa, definire e promuovere iniziative contrattuali di secondo livello per la partecipazione non solo gestionale ed economica, ma anche organizzativa e consultiva dei lavoratori. La prima tipologia di partecipazione, quella gestionale, concerne la presenza dei dipendenti (o professionisti da loro indicati) nei Consigli d'amministrazione o di sorveglianza. La seconda, economico-finanziaria, regola la compartecipazione ai profitti e ai risultati d'impresa, compreso l'azionariato. La terza, organizzativa, interessa le modalità di coinvolgimento dei lavoratori nelle decisioni relative ai miglioramenti organizzativi, di processo e di prodotto. L'ultima, consultiva, avviene attraverso il necessario confronto con il sindacato sulle delibere più rilevanti per il futuro dell'azienda. La Cisl non obbliga le imprese ad alcuna di queste forme di partecipazione. La strada scelta non è l'imposizione dall'alto. Al contrario, si predispone una serie di leve promozionali, meccanismi incentivanti di natura economica e normativa, nella convinzione che il confronto con il sindacato rappresenta una ricchezza per la competitività e non una zavorra per la crescita».

Il vostro è stato un metodo «dal basso»: cosa vuol dire?

«Abbiamo studiato innanzitutto le esperienze esistenti. Le buone pratiche diffuse all'estero, certamente, come la governance di impresa duale tedesca, che si chiama così perché ha due organi di controllo: il Consiglio d'amministrazione e il Consiglio di sorveglianza (in quest'ultimo gli statuti e le leggi prevedono la presenza dei rappresentanti dei lavoratori). E quella francese dell'azionariato. Abbiamo studiato le proposte di legge presentate negli anni e alla fine ci siamo chiesti: come si realizza oggi la partecipazione sul territorio? Abbiamo visto che le aziende tedesche replicano ovunque il loro modello, quindi anche in quelle italiane dove sono presenti: Ducati e Lamborghini, ad esempio. Aziende italianissime, come la Campari, adottano la formula francese della partecipazione ai risultati e al capitale. Al termine di questo lavoro ci siamo accorti che esiste già una via tutta italiana alla partecipazione, che però non ha mai avuto una visibilità legislativa. Grazie al lavoro di raccolta fatto dalle varie categorie della Cisl, abbiamo riscontrato che c'è una partecipazione organizzativa molto diffusa sul territorio. Non significa coinvolgimento nelle scelte strategiche dell'azienda, o ingresso nei cda. Si tratta della partecipazione quotidiana, cioè tesa al miglioramento dei prodotti e dei processi, svolta attraverso le Commissioni paritetiche o i Comitati composti dai lavoratori, che aiutano l'impresa nella crescita produttiva. E, infine, abbiamo valorizzato la partecipazione consultiva, ovvero il gradino successivo alla semplice informazione unilaterale (già regolata dalla legge) per arrivare a chiedere ai dipendenti un riscontro sulle scelte aziendali».

Che clima state trovando?

«Ritengo ci sia una buona attenzione da parte dei lavoratori e dalla politica. Mi ha sorpreso in positivo l'attenzione del mondo accademico e culturale, mentre ho notato una certa timidezza negli ambienti imprenditoriali. Siamo abituati a un dibattito di breve termine (salario minimo, sgravi fiscali) e si fatica a cogliere il senso di una visione economica alternativa. L'Italia, dai decreti Treu del '97 in poi, ha sperimentato un po' tutto, passando da un sistema molto protettivo alla flessibilità e alla flexsecurity nordeuropea. Un po' avanti e un po' indietro. Con un pregiudizio particolare, molto italiano: riteniamo ancora che salute e quali-

tà dell'occupazione dipendano dalle leggi e per questo si continua a cambiarle, convinti che i nostri guai, precarietà e bassi stipendi, siano causati dalle tipologie contrattuali messe a norma. Credo invece che il problema sia più complesso e che abbia anche una rilevante dimensione culturale, connessa ai mutamenti della natura del lavoro. La Cisl, con la sua proposta, mette sul tavolo un'idea partecipata di società. Può avere successo se riuscirà a spiegare che questo approccio comporta anche una migliore risposta ai quesiti di minore respiro, ma di effettiva attualità, come il salario minimo, la pressione inflazionistica e la qualità dell'occupazione. Può riuscire se è intesa per quello che è: non un'operazione di archeologia sindacale, di bandiera identitaria, bensì un tentativo controcorrente di affrontare le crisi di oggi guardando lontano».

Franco Cattaneo



Giulio Pastore durante una manifestazione del Primo Maggio a Roma. È stato un sindacalista e politico, ministro con delega al Mezzogiorno in tutti i governi tra il 1958 e il 1968 nonché fondatore e primo segretario nazionale della Cisl, che ha guidato dal 1950 al 1958